



Universitatea de
Stat din Comrat



Facultatea de
Economie



Centrul de Cercetare
Științifică „Progres”
D. M. Parmacli



INNOCENTRU

PROBLEMELE ȘI PROVOCĂRILE ECONOMIEI REGIONALE ÎN CONDIȚIILE GLOBALIZĂRII

XI Conferință științifico- practică națională

11 decembrie 2025

- ✓ ECONOMIE ȘI MANAGEMENT
- ✓ MARKETING, LOGISTICĂ ȘI TURISM: STRATEGII MODERNE DE DEZVOLTARE
- ✓ CONCEPTUL DE DEZVOLTARE A ECONOMIEI AGRICULTURII ȘI SECTORULUI AGROALIMENTAR AL REGIUNII
- ✓ MANAGEMENTUL INVESTIȚIILOR ȘI FINANTELOR LA NIVEL REGIONAL ȘI ÎN ÎNTREPRINDERI
- ✓ CONTABILITATE, ANALIZĂ ȘI AUDIT
- ✓ TEHNOLOGII INFORMAȚIONALE MODERNE ÎN AFACERI: PROBLEME DE TEORIE ȘI PRACTICĂ



Комратский
государственный
университет



Экономический
факультет



НИЦ «Прогресс»
им. Д. М. Пармакли



ИННОЦЕНТР

ПРОБЛЕМЫ И ВЫЗОВЫ ЭКОНОМИКИ РЕГИОНА В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

XI Национальная научно– практическая конференция

11 декабря 2025

- ✓ ЭКОНОМИКА И МЕНЕДЖМЕНТ
- ✓ МАРКЕТИНГ, ЛОГИСТИКА И ТУРИЗМ: СОВРЕМЕННЫЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ
- ✓ КОНЦЕПЦИЯ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА И АПК РЕГИОНА
- ✓ БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ, АНАЛИЗ И АУДИТ
- ✓ ИНВЕСТИЦИОННЫЙ И ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ НА УРОВНЕ РЕГИОНА И ПРЕДПРИЯТИЯХ
- ✓ СОВРЕМЕННЫЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В БИЗНЕСЕ: ВОПРОСЫ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ

НАУЧНЫЙ КОМИТЕТ:

- **ТОДОРИЧ Людмила**, доктор экономических наук, конференциар университет КГУ (Председатель конференции)
- **КАРАБЕТ Мария**, доктор экономических наук, конференциар университет КГУ (Сопредседатель конференции)
- **ЛЕВИТСКАЯ Алла**, доктор хабилитат экономических наук, профессор КГУ
- **ГЕНОВА Светлана**, доктор экономических наук, конференциар университет КГУ
- **КУРАКСИНА Светлана**, доктор экономических наук, конференциар университет КГУ, руководитель «ИнноЦентр»
- **ДУДОГЛО Татьяна**, доктор экономических наук, конференциар университет КГУ, руководитель НИЦ «Прогресс им. Д.М. Пармакли»
- **ВЕЛИКОВА Татьяна**, доктор педагогических наук, конференциар университет КГУ
- **КАРА Мария**, доктор экономических наук, конференциар университет КГУ

ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ КОМИТЕТ:

- **БАТИЩЕВ Руслан**, доктор экономических наук, конференциар университет КГУ
- **ЧЕРГА Татьяна**, доктор экономических наук, конференциар университет КГУ
- **ЯНИОГЛО Надежда**, доктор экономических наук, конференциар университет КГУ
- **АРИКОВА Любовь**, доктор экономических наук, преподаватель КГУ
- **ЗЛATOVA Светлана**, магистр, преподаватель КГУ
- **ЗЛАТОВЧЕНА Инна**, магистр, преподаватель КГУ
- **КЮРКЧУ Виталий**, преподаватель КГУ
- **ПОПИЛЬ Геннадий**, магистр, преподаватель КГУ
- **СВИРИДЕНКО Лидия**, магистр, преподаватель КГУ

DESCRIEREA CIP A CAMEREI NAȚIONALE A CĂRȚII DIN REPUBLICA MOLDOVA

"Problemele și provocările economiei regionale în condițiile globalizării", conferință științifico-practică națională (11 ; 2025 ; Comrat). Problemele și provocările economiei regionale în condițiile globalizării : 11 Conferință științifico-practică națională = Проблемы и вызовы экономики региона в условиях глобализации : 11 Национальная научно-практическая конференция, 11 decembrie 2025 [Comrat] / научный комитет: Тодорич Людмила (председатель) [и др.]. – Комрат : [Б. и.], 2025 (A&VPoligraf). – 333 p. : fig., tab. color.

Antetit.: Universitatea de Stat din Comrat, Facultatea de Economie, Centrul de Cercetare Științifică "Progres" D. M. Parmacli, Inno Center. – Texte, rez.: lb. rom., engl., rusă. – Referințe bibliogr. la sfârșitul art. – [7] ex. ISBN 978-9975-83-355-4.
[33+657](082)=135.1=111=161.1
P 93

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.

DOI 10.5281/zenodo.17977983

© Коллектив авторов, 2025

**Tipografie A&V Poligraf SRL, 10086003321 or. Comrat str. Lenin 192/8,
079955020, apoligraf@gmail.com**

СОДЕРЖАНИЕ

ЗАХАРИЯ Сергей

ПРИВЕТСТВЕННОЕ СЛОВО РЕКТОРА

8

СЕКЦИЯ 1

ЭКОНОМИКА И МЕНЕДЖМЕНТ

ANTOCI Natalia, PRODAN Mario Cezar

ANALIZA OPORTUNITĂȚILOR ECONOMICE PENTRU FERMIERII MOLDOVENI
GENERATE DE EXPORTURILE AGRICOLE CĂTRE UNIUNEA EUROPEANĂ

9

ROȘCA – SADURSCHI Liudmila

ANTREPRENORIAL SOCIAL: MOTOR PENTRU ECONOMII SUSTENABILE ȘI
INCLUZIVE

14

STOICA Mariana, ANTOCI Mădălina–Mihaela

EFICIENȚA CAMPANIILOR DE PROMOVARE ONLINE ASUPRA VÂNZĂRILOR
PRODUSELOR DE PATISERIE ARTIZANLE ÎN SECTORUL B2B (ÎN BAZA
STUDIULUI DE CAZ AL COMPANIEI FOODBERRY)

21

STOICA Mariana, CIOBANU Valeria

IMPACTUL EMIGRAȚIEI ASUPRA ECONOMIEI REPUBLICII MOLDOVA

26

STOICA Mariana, VERHOVEȚCHI Argentina

PĂSTRAREA IDENTITĂȚII TURISTICE A REPUBLICII MOLDOVA ÎN CONTEXTUL
GLOBALIZĂRII

31

IANIOGLO Nadejda, RACOVCHENA Tatiana

EDUCATION AND EMPLOYMENT IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA: TRENDS AND
CHALLENGES

36

OLIYNYK Olga

USE OF STATISTICAL RESEARCH IN THE ACTIVITIES OF RECREATIONAL
ENTERPRISES

40

SÂRBU Olga

THE INCREASE IN LABOR COSTS AND ITS EFFECTS ON THE MANAGEMENT OF
RECRUITMENT AND RETENTION PROCESSES

45

STOICA Mariana, GALBEN Melina

THE COMPETITIVENESS OF EUROPEAN MICE DESTINATIONS IN THE CONTEXT
OF GLOBALIZATION

54

TSYPIN Pavel

ECONOMIC PROBLEMS AND EFFECTS OF TRANSPORT DEVELOPMENT IN
MEGACITIES

59

БАЩИВАНЖИ Ирина

АНАЛИЗ КЛЮЧЕВЫХ ХАРАКТЕРИСТИК И ТЕНДЕНЦИЙ КОРПОРАТИВНОЙ
КУЛЬТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ SA «IUGINTERTRANS»

63

ДУДОГЛО Татьяна ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ НАСЕЛЕНИЯ КАК СТРАТЕГИЧЕСКИЙ РЕСУРС РАЗВИТИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ: ВЫЗОВЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ	70
ЗАСЕМЧУК Наталья ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПОЛИТИКИ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ	78
КУРАКСИНА Светлана РОЛЬ КОММУНИКАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ВЫЗОВОВ РЕГИОНОВ	82
ЛЕВИТСКАЯ Алла ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ИНКЛЮЗИЯ ЖЕНЩИН: ГЕНДЕРНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЕ ПОДХОДЫ К АНАЛИЗУ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ АКТИВНОСТИ	89
СВИРИДЕНКО Лидия АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ФИНАНСОВЫХ МЕХАНИЗМОВ НА ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ	96
СУХОВ Вадим ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПРЕСТУНОСТЬ И КОРРУПЦИЯ КАК ФАКТОРЫ ДЕСТАБИЛИЗАЦИИ РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ	103
ТАУШАНЖИ Константин МНОГОМЕРНОЕ ИЗМЕРЕНИЕ В ЭКОНОМИКЕ: НОВАЯ ПАРАДИГМА	111
ЧЕРНОВА Зинаида АНАЛИЗ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ ПРЕДПРИЯТИЯ SC «ТОМАІ-VINEX» SA ЗА 2022-2024 гг.	117
ШАФРАНСКАЯ Ирина, ШАФРАНСКИЙ Иван МОДЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ МОЛОКОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩЕГО ПРЕДПРИЯТИЯ	123
ЭЙСМОНТ Ирина УРОВЕНЬ ЖИЗНИ И ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ЕГО ПОВЫШЕНИЯ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ	131

СЕКЦИЯ 2 МАРКЕТИНГ ЛОГИСТИКА И ТУРИЗМ: СОВРЕМЕННЫЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ

STOICA Mariana, GAȚCAN Iana INDICATORI DE SUSTENABILITATE ÎN TURISMUL REPUBLICII MOLDOVA: EVALUARE ȘI RECOMANDĂRI PENTRU CONFORMAREA LA NORMELE UE	135
STOICA Mariana, ICHIM Iulia TURISMUL RURAL CA FACTOR AL CREȘTERII ECONOMICE ÎN SPAȚIILE RURALE	140
ARICOVA Liubov INTEGRATED MARKETING COMMUNICATIONS: ANALYSIS OF TOOLS AND PRACTICES	146

MOGÎLDEA Sergiu

THEORETICAL ASPECTS OF MARKETING MANAGEMENT OF CONSUMER BEHAVIOUR

150

ГЕНОВА Светлана, ПОМЕТКО Максим

ВЛИЯНИЕ СОЦИАЛЬНЫХ МЕДИА НА ВОВЛЕЧЁННОСТЬ И ДОВЕРИЕ АУДИТОРИИ: КЕЙС РЕГИОНАЛЬНОГО ПОРТАЛА LAE.MD

158

ЛОСИК Антон

ПОНЯТИЕ ПРОМЫШЛЕННОГО МАРКЕТИНГА И ОЦЕНКА ЕГО ЭФФЕКТИВНОСТИ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

166

**СЕКЦИЯ 3
КОНЦЕПЦИЯ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ
СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА И АПК РЕГИОНА**

КАРА Мария

АГРОМАРКЕТИНГ В РЕСПУБЛИКЕ МОЛДОВА: ФАКТОРЫ, ФУНКЦИИ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ И ПЕРСПЕКТИВЫ

174

КОКИЦ Елена

КУРС НА УСТОЙЧИВОСТЬ: КЛЮЧЕВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ АГРАРНОГО СЕКТОРА

178

КОЛМЫКОВ Алексей, ТАГАНОВ Азат

СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА В АГРОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

183

ТОРОКУЛОВА Нуриза, КОЖОМКУЛОВА Айзат

ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОДДЕРЖКА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ КООПЕРАЦИИ В КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКЕ

192

**СЕКЦИЯ 4
БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ, АНАЛИЗ И АУДИТ**

CERGA Tatiana

CARACTERISTICILE ACTIVITĂȚILOR DE CONSTRUCȚII ȘI IMPACTUL ACESTORA ASUPRA SPECIFICULUI CONTABILITĂȚII ÎN INDUSTRIA CONSTRUCȚIILOR

196

DIACENCO Valentina, TODORICI Liudmila

ANALIZA ECONOMICO-JUDICIARĂ A PERFORMANȚEI INSTANȚELOR: STUDIU DE CAZ LA CURTEA DE APEL COMRAT

200

ГЕРАСИМОВ Михаил

РАЗВИТИЕ, ПРОБЛЕМЫ И РОЛЬ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА В РЕСПУБЛИКЕ МОЛДОВА

210

ПУТНИКОВА Елена

ПРИМЕНЕНИЕ ОПРЕДЕЛЕНИЙ «ЗАТРАТЫ» И «РАСХОДЫ» В УПРАВЛЕНЧЕСКОМ УЧЕТЕ

214

ТОДОРИЧ Людмила, КАРАБЕТ Мария
АКТУАЛИЗАЦИЯ НОРМАТИВНЫХ ЗНАЧЕНИЙ ПОКАЗАТЕЛЕЙ
ЭФФЕКТИВНОСТИ 218

ТОРОКУЛОВА Нуриза, КОЖОМКУЛОВА Айзат
АНАЛИЗ СОВРЕМЕННОГО СОСТОЯНИЯ БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ
КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКИ 226

СЕКЦИЯ 5 ИНВЕСТИЦИОННЫЙ И ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ НА УРОВНЕ РЕГИОНА И ПРЕДПРИЯТИЯХ

BUMBAC Daniela
PRACTICI DE SUCCES ÎN DOMENIUL FINANȚĂRII SUSTENABILE – REPERE
PENTRU REPUBLICA MOLDOVA 231

ROSHKA Sergey
THE HYBRID ARCHITECTURE OF REFUGEE PROTECTION IN THE REPUBLIC OF
MOLDOVA (2022-2025): BRIDGING THE NORMATIVE FRAMEWORK AND
OPERATIONAL GAPS 238

БАЛТАКОВ Андрей
ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ЗЕЛеной ТРАНСФОРМАЦИИ И
УСТОЙЧИВЫЙ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИЙ ПЕРЕХОД В АТО ГАГАУЗИЯ: ПОТЕНЦИАЛ И
АДАПТАЦИОННЫЕ БАРЬЕРЫ 243

БАТИЩЕВ Руслан
ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ВАЛютный КУРС НАЦИОНАЛЬНОЙ ВАЛюты
РЕСПУБЛИКИ МОЛДОВА 248

ЗЛАТОВА Светлана
РОЛЬ И ПРИМЕНЕНИЕ ИННОВАЦИЙ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ
ПРЕИМУЩЕСТВ В РЕСПУБЛИКЕ МОЛДОВА И АТО ГАГАУЗИЯ 251

ЗЛАТОВЧЕНА Инна
УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ
ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ 258

КЮРКЧУ Виталий, СИРКЕЛИ Светлана
ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ ВЫПУСКА МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОБЛИГАЦИЙ В
РЕСПУБЛИКЕ МОЛДОВА (НА ПРИМЕРЕ МУН. ЧАДЫР-ЛУНГА, АТО ГАГАУЗИЯ) 263

СУЛТ Михаил
ФИНАНСОВО-УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ИНСТРУМЕНТЫ ПОВЫШЕНИЯ
ЭФФЕКТИВНОСТИ ПУБЛИЧНЫХ РЕСУРСОВ СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ В
ДЕМОГРАФИЧЕСКИ УЯЗВИМЫХ РЕГИОНАХ (НА ПРИМЕРЕ ТАРАКЛИЙСКОГО
РАЙОНА, РЕСПУБЛИКИ МОЛДОВА) 271

ЧИРКОВ Евгений
УПРАВЛЕНИЕ ИНВЕСТИЦИОННЫМИ ПРОЦЕССАМИ И
ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЕ ПРАВОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РЕГИОНАЛЬНЫХ
ФИНАНСОВ: ПУБЛИЧНО-ПРАВОВОЙ АСПЕКТ 277

СЕКЦИЯ 6
СОВРЕМЕННЫЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В БИЗНЕСЕ: ВОПРОСЫ
ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ

БАЛИНА Ирина

МЕХАНИЗМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ТЕОРИИ СПРОСА И ПРЕДЛОЖЕНИЯ
СОВРЕМЕННОГО БИЗНЕСА НА ПРИМЕРЕ ВЕДУЩИХ МЕЖДУНАРОДНЫХ
ЭЛЕКТРОННЫХ ТОРГОВЫХ ПЛОЩАДОК И МОБИЛЬНЫХ ПРИЛОЖЕНИЙ

283

ВЕЛИКОВА Татьяна, НАУМОВ Дмитрий

ИНТЕГРАЦИЯ МНОГОКОМПОНЕНТНЫХ ЦИФРОВЫХ ОНЛАЙН СЕРВИСОВ В
БИЗНЕС-ПРАКТИКУ НА ПРИМЕРЕ SENDPULSE: ЧАТ-БОТЫ И РАССЫЛКИ

289

ВЛАС Лариса, КОТ Михаил

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ 3D ВИРТУАЛЬНЫХ СРЕД ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ
ДИСТАНЦИОННЫХ ЗАНЯТИЙ В ОБРАЗОВАНИИ: НА ПРИМЕРЕ ВИРТУАЛЬНОЙ
ЛАБОРАТОРИИ

295

КОВРИКОВА Раиса

ЭКОНОМЕТРИКА КАК ФУНДАМЕНТАЛЬНЫЙ ИНСТРУМЕНТ В
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПОДГОТОВКЕ СТУДЕНТОВ ЭКОНОМИЧЕСКОГО
ПРОФИЛЯ

300

ПЛАКСА Вероника

ПРИМЕНЕНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА И МАШИННОГО ОБУЧЕНИЯ
В МАРКЕТИНГЕ

304

ПОПИЛЬ Геннадий

ЭКОСИСТЕМЫ ЦИФРОВЫХ СЕРВИСОВ: ПРЕИМУЩЕСТВА И ВЫЗОВЫ ДЛЯ
КОМПАНИЙ

309

РУСАНОВ Алексей, КАНАРОВСКИЙ Евгений

ПРИМЕНЕНИЕ ГИБРИДНОЙ МОДЕЛИ И ЕЁ ВЕРОЯТНОСТНЫХ МЕТРИК ДЛЯ
ОЦЕНОК ТЕХНИЧЕСКОЙ И ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ
ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ЭНЕРГОСИСТЕМЫ В АВАРИЙНЫХ УСЛОВИЯХ
РАЗНОГО ТИПА И МАСШТАБА

314

СИБОВА Ольга

ЭЛЕКТРОННАЯ КОММЕРЦИЯ В МОЛДОВЕ: ФОРМЫ, ИНСТРУМЕНТЫ И
ПРАКТИЧЕСКОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ

323

ЧИРКОВ Евгений, СУЛТ Михаил

РОЛЬ ТЕХНОЛОГИЙ BLOCKCHAIN И СМАРТ-КОНТРАКТОВ В
СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ МЕХАНИЗМОВ АНТИКОРРУПЦИОННОГО КОНТРОЛЯ
И ПРОЗРАЧНОСТИ ПУБЛИЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ

329

ПРИВЕТСТВЕННОЕ СЛОВО РЕКТОРА



*Уважаемые участники, коллеги и гости
конференции!*

Искренне приветствую вас на **XI Национальной научно-практической конференции «Проблемы и вызовы экономики региона в условиях глобализации».**

Проведение одиннадцатой по счёту конференции свидетельствует о её устойчивых научных традициях и высокой значимости для обсуждения актуальных вопросов социально-экономического развития регионов в условиях современных глобальных трансформаций. Конференция служит важной площадкой для профессионального диалога, обмена научными идеями и поиска практических решений.

Особое внимание в рамках конференции уделяется проблемам экономики АТО Гагаузия и Республики Молдова, вопросам устойчивого развития, повышения конкурентоспособности регионов и адаптации экономических систем к глобальным вызовам. Представленные исследования отражают современные научные подходы и практическую направленность.

Комратский государственный университет придаёт большое значение развитию научных исследований и поддержке инициатив, направленных на укрепление социально-экономического потенциала региона и страны в целом. Уверен, что материалы конференции будут полезны как научному сообществу, так и практикам.

Желаю всем участникам плодотворной работы, содержательных дискуссий и новых научных достижений.

С уважением,
Ректор Комратского государственного
университета
Захария С. К.

*Stimați participanți, colegi și
invitați ai conferinței,*

Vă adresez un salut cordial cu ocazia desfășurării Celei de-a **XI-a Conferințe Naționale Științifico-Practice „Probleme și provocări ale economiei regionale în condițiile globalizării”.**

Desfășurarea celei de-a unsprezecea ediții confirmă continuitatea tradiției științifice și importanța conferinței ca spațiu de dialog profesional și schimb de idei privind dezvoltarea socio-economică a regiunilor în contextul transformărilor globale actuale.

În cadrul conferinței sunt abordate aspecte relevante ale economiei UTA Găgăuzia și ale Republicii Moldova, problemele dezvoltării durabile, creșterii competitivității regionale și adaptării economiei la provocările globale. Cercetările prezentate se disting prin actualitate și orientare practică.

Universitatea de Stat din Comrat acordă o atenție deosebită cercetării științifice și promovării inițiativelor care contribuie la consolidarea potențialului socio-economic al regiunii și al țării. Sunt convins că materialele conferinței vor avea o valoare științifică și aplicativă semnificativă.

Vă doresc tuturor o activitate rodnică, discuții constructive și succese în activitatea științifică.

Cu stimă,
Rectorul Universității de Stat din Comrat
Zaharia S. K.

СЕКЦИЯ 1
ЭКОНОМИКА, МЕНЕДЖМЕНТ, МАРКЕТИНГ

CZU: 338.43:339.564(478:4-67)

ANALIZA OPORTUNITĂȚILOR ECONOMICE PENTRU FERMIERII
MOLDOVENI GENERATE DE EXPORTURILE AGRICOLE CĂTRE UNIUNEA
EUROPEANĂ

ANTOCI Natalia,
Dr., conf.univ.,
Universitatea de Stat din Moldova
Republica Moldova
ORCID: 0000-0002-7433-106X
antocinatalia57@gmail.com

PRODAN Mario Cezar
Student Universitatea de Stat din Moldova,
Republica Moldova
ORCID: 0009-0003-4657-689X
lucruindividualusm@gmail.com

Abstract. *This paper aims to analyze the economic opportunities created for farmers in the Republic of Moldova through agricultural exports to the European Union. The study examines the main agricultural products exported, the financial benefits for farmers, and the competitive advantages generated by access to the European market. The research is based on the analysis of official statistical data, government reports, and studies on agro-food trade with the EU. This approach seeks to identify how exports to the European Union contribute to the economic development of farmers, increase their incomes, and diversify opportunities in the agricultural sector of the Republic of Moldova. The results provide a clear picture of the role of European trade in stimulating local economic development and offer recommendations for strengthening the export potential of Moldovan farmers.*

Keywords: *Republic of Moldova, European Union, agricultural exports, farmers, international trade, economic development, economic opportunities, European market, financial benefits, agriculture*

Rezumat. *Această lucrare își propune să analizeze oportunitățile economice create pentru fermierii din Republica Moldova prin exporturile agricole către Uniunea Europeană. Studiul explorează principalele produse agricole exportate, beneficiile financiare pentru fermieri și avantajele competitive generate de accesul pe piața europeană. Cercetarea se bazează pe analiza datelor statistice oficiale, rapoarte guvernamentale și studii privind comerțul agroalimentar cu UE. Prin această abordare, lucrarea urmărește să identifice cum exporturile către Uniunea Europeană contribuie la dezvoltarea economică a fermierilor, creșterea veniturilor și diversificarea oportunităților în sectorul agricol din Republica Moldova. Rezultatele oferă o imagine clară a rolului comerțului european în stimularea dezvoltării economice locale și oferă recomandări pentru consolidarea potențialului exportator al fermierilor moldoveni.*

Cuvinte cheie: *Republica Moldova, Uniunea Europeană, exporturi agricole, fermieri, comerț internațional, dezvoltare economică, oportunități economice, piața europeană, beneficii financiare, agricultură.*

Republica Moldova este o țară cu o tradiție agricolă puternică, iar sectorul agricol reprezintă o parte semnificativă a economiei naționale. În condițiile globalizării și ale apropierii de Uniunea Europeană, fermierii moldoveni se confruntă atât cu oportunități, cât și cu provocări noi, legate de cerințele pieței europene, standardele de calitate și competitivitatea produselor.

Accesul pe piața europeană oferă posibilitatea creșterii veniturilor și a diversificării producției, dar implică și adaptarea la norme stricte privind siguranța alimentară, ambalarea și etichetarea produselor. De asemenea, integrarea în lanțurile comerciale europene poate stimula inovarea și modernizarea fermelor, contribuind la creșterea eficienței și sustenabilității sectorului agricol.

În acest context, cercetarea devine relevantă pentru a înțelege cum fermierii moldoveni pot valorifica aceste oportunități și ce măsuri pot fi luate pentru a spori competitivitatea produselor agricole pe piața Uniunii Europene (UE). Lucrarea urmărește să ofere o imagine clară a factorilor care influențează succesul exporturilor și să identifice principalele provocări și perspective pentru fermieri.

Republica Moldova are o economie preponderent agrară, iar agricultura reprezintă unul dintre cele mai importante sectoare pentru veniturile fermierilor și pentru exporturi. Aproximativ de Uniunea Europeană și semnarea Acordului de Liber Schimb Aprofundat și Cuprinzător (DCFTA) a oferit fermierilor moldoveni acces la piața europeană cu tarife reduse sau fără taxe vamale pentru anumite produse agricole. Aceasta a stimulat creșterea volumului și valorii exporturilor în ultimii ani.

Tabelul 1. Evoluția exporturilor Republicii Moldova către UE, în perioada anilor 2020-2024, mii dolari SUA

Cod NCM	2020	2021	2022	2023	2024
EXPORT - total	1,640,367.53	1,919,531.97	2,537,508.51	2,646,659.65	2,392,368.77
I. Animale vii și produse ale regnului animal	7,299.97	10,560.57	10,993.35	5,687.65	10,642.10
II. Produse ale regnului vegetal	293,214.51	358,197.33	653,417.47	715,693.81	693,254.68
III. Grăsimi și uleiuri de origine animală sau vegetală și produse ale disocierii lor; grăsimi alimentare prelucrate; ceară de origine animală sau vegetală	84,438.27	106,713.42	285,887.61	234,647.40	80,073.04
IV. Produse alimentare; băuturi alcoolice, fără alcool oțet; tutun	177,616.77	173,652.54	207,885.03	238,809.10	263,739.89

Sursă : Datele Biroului Național de Statistică,

https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fstatistica.gov.md%2Ffiles%2Ffiles%2Fserii_de_timp%2Fcomert_exterior%2Fserii_anuale%2Ffrom%2FEXPORT_Sec_Cap_NCM_Tarile_UE_Rom.xlsx&wdOrigin=BROWSELINK

Analizând Tabelul 1, se observă evoluția exporturilor Republicii Moldova către Uniunea Europeană între 2020 și 2024. În ansamblu, exportul total a crescut semnificativ între 2020 și 2023, atingând un vârf în 2023, după care se observă o ușoară scădere în 2024. Exporturile de produse vegetale (II) și produse alimentare/alcoolice (IV) domină exporturile totale, contribuind cu sume mult mai mari decât exporturile de animale vii și produse ale regnului animal (I) sau grăsimi și uleiuri de origine animală sau vegetală (III). În mod particular, exporturile de produse vegetale au cunoscut o creștere constantă între 2020 și 2023, urmate de o ușoară diminuare în 2024, indicând

o cerere stabilă, dar cu fluctuații posibile pe piața europeană. Exporturile de grăsimi și uleiuri au înregistrat o creștere puternică în 2022, urmată de o scădere abruptă în 2024, ceea ce poate reflecta schimbări temporare în producție sau în cererea UE [1].

Per total, în 2018, exporturile agricole către UE erau estimate la aproximativ 150 milioane USD, iar în 2023 au crescut la aproximativ 350–400 milioane USD, conform rapoartelor oficiale [2].

Totodată merită analizată și structura pe tipuri de produse care se bucură de cea mai mare cerere pe piața europeană (Tabelul 2.)

Tabelul 2. Categoriile de produse agricole exportate către Uniunea Europeană, anul 2024

Categorie de produse Agricole exportate	Produsele exportate	Pondere în importurile UE din Moldova, %	Țări UE preponderente
Semințe oleioase (HS 12)	semințe floarea-soarelui, arahide, oleaginoase	29.3	România, Polonia, Italia
Cereale (HS 10)	grâu, porumb, orz	21.2	România, Polonia, Germania
Fructe și nuci (HS 08)	mere, prune, nuci, struguri	15.4	România, Polonia, Italia
Prepar. fructe/legume (HS 20)	conserve, compoturi, fructe uscate	10.0	România, Italia, Germania
Băuturi (HS 22)	vin, băuturi alcoolice	9.5	România, Polonia, Cehia, Germania
Legume (HS 07)	tomate, ceapă, cartofi	0.7	România, Polonia

Sursă : Datele Biroului Național de Statistică

Tabelul ilustrează principalele categorii de produse agricole pe care Republica Moldova le exportă către Uniunea Europeană și ponderea lor în totalul importurilor UE. Exporturile sunt dominate de semințe oleaginoase, cereale și fructe și nuci, care împreună formează cea mai mare parte a fluxului comercial. Alte categorii relevante includ preparatele din fructe și legume, băuturile și, într-o măsură mai mică, legumele proaspete. Destinațiile preponderente sunt în principal România, Polonia, Italia, Germania și Cehia, reflectând atât proximitatea geografică, cât și cererea stabilă pentru produsele agricole moldovenești.

Structura exporturilor agricole prezentată în Tabelul 2 evidențiază atât sectoarele cu cel mai înalt potențial de piață pentru fermierii moldoveni, cât și direcțiile în care aceștia pot obține beneficii economice semnificative. Ponderea ridicată a semințelor oleaginoase, cerealelor și fructelor în totalul importurilor UE indică faptul că Republica Moldova dispune de avantaje competitive clare în producția vegetală, în special datorită condițiilor pedoclimatice favorabile, costurilor de producție relativ scăzute și proximității față de piețele europene.

Accesul preferențial la piața europeană, facilitat de DCFTA, permite fermierilor moldoveni să exporte volume mari fără bariere tarifare majore, ceea ce se traduce în creșteri ale veniturilor și în o stabilitate comercială mai mare în comparație cu piețele tradiționale din CSI. Exporturile către UE au determinat și o diversificare a producției, întrucât fermierii sunt stimulați să cultive produse cu cerere ridicată, precum nuci, prune, struguri sau culturi oleaginoase.

Totodată, cerințele europene privind calitatea, siguranța alimentară și trasabilitatea produselor reprezintă un factor care, deși implică investiții suplimentare, generează beneficii structurale pentru sectorul agricol. Respectarea standardelor UE determină modernizarea fermelor, adoptarea tehnologiilor avansate și creșterea eficienței, ceea ce consolidează competitivitatea fermierilor pe termen lung.

Pe de altă parte, anumite categorii, precum legumele proaspete, au o pondere redusă în exporturi, ceea ce sugerează existența unor oportunități nevalorificate, în special în contextul extinderii cererii europene pentru produse proaspete și regionale. Potențialul de creștere în acest segment depinde de dezvoltarea infrastructurii post-recoltare, inclusiv depozite frigorifice, centre de sortare și îmbunătățirea logisticii transfrontaliere.

Deși accesul pe piața europeană oferă multiple oportunități, fermierii moldoveni se confruntă cu o serie de provocări semnificative care limitează pe deplin valorificarea potențialului exportator. În primul rând, standardele de calitate și siguranța alimentară impuse de UE sunt printre cele mai stricte din lume [4]. Multe gospodării agricole mici nu dispun de infrastructura necesară pentru implementarea sistemelor HACCP, GlobalG.A.P. sau a trasabilității complete, ceea ce îngreunează accesul pe piețele de export de nivel înalt [2].

Un alt obstacol major îl reprezintă costurile ridicate de certificare, ambalare și conformitate, care sunt dificil de suportat pentru fermierii mici și mijlocii. Aceste costuri includ testări de laborator, audituri, ambalaje ecologice și etichetări în conformitate cu legislația UE.

De asemenea, fragmentarea structurală a agriculturii – dominată de exploatații mici – limitează competitivitatea internațională. Lipsa cooperativelor puternice duce la volume insuficiente și variații în calitate, factori care afectează relațiile comerciale cu importatorii europeni.

Infrastructura logistică rămâne o provocare, întrucât lanțurile de aprovizionare sunt adesea afectate de infrastructura rutieră insuficient modernizată, depozitarea limitată și lipsa centrelor de sortare și ambalare conforme standardelor europene. Aceste deficiențe cresc pierderile post-recoltă și reduc competitivitatea produselor moldovenești.

În plus, fermierii se confruntă cu volatilitatea prețurilor pe piața europeană, care depinde de factori externi precum crizele economice, condițiile climatice din statele membre sau evenimentele geopolitice. Fluctuațiile ridicate pot afecta grav veniturile producătorilor locali.

Nu în ultimul rând, schimbările climatice influențează tot mai mult producția agricolă, generând secetă, înghețuri târzii și pierderi de recoltă care reduc capacitatea de export. Aceste fenomene afectează în special culturile cu pondere mare în exporturile către Uniunea Europeană, precum cerealele, fructele și semințele oleaginoase, ceea ce determină fluctuații ale volumului exportat și scăderea competitivității pe piețele europene. Variabilitatea climatică obligă fermierii să investească în sisteme moderne de irigare, tehnologii de monitorizare a solului și soiuri rezistente la stres hidric, însă aceste investiții sunt costisitoare și greu accesibile pentru fermele mici și mijlocii. În acest context, schimbările climatice nu reprezintă doar o provocare ecologică, ci și una economică, deoarece afectează stabilitatea producției, crește riscurile financiare și limitează potențialul de creștere al exporturilor agricole. Prin urmare, adaptarea la noile condiții climatice devine o componentă esențială a consolidării capacității de export și a dezvoltării durabile a fermierilor moldoveni [3].

Pentru a consolida poziția produselor agricole moldovenești pe piața Uniunii Europene, este necesară adoptarea unui set coerent de măsuri orientate atât spre modernizarea sectorului agricol, cât și spre creșterea capacității competitive a fermierilor. În primul rând, se recomandă investiții continue în tehnologii agricole moderne – sisteme de irigare eficiente, echipamente de procesare și depozitare, precum și infrastructură logistică adaptată standardelor europene. Aceste modernizări ar permite fermierilor să asigure produse de calitate constantă și să minimizeze pierderile cauzate de factorii climatici.

În al doilea rând, este necesară consolidarea capacității fermierilor de a respecta standardele europene privind siguranța alimentară, trasabilitatea și certificările de calitate. Programele de instruire, consultanță tehnică și accesul facil la scheme de certificare ar contribui la creșterea credibilității produselor moldovenești pe piața UE.

De asemenea, diversificarea sortimentului de produse și orientarea către produse cu valoare adăugată mare pot crește competitivitatea Moldovei în raport cu producătorii europeni. Dezvoltarea segmentelor precum fructele procesate, produsele bio sau produsele tradiționale certificate ar oferi acces la nișe de piață cu prețuri avantajoase.

Un alt element important îl reprezintă dezvoltarea cooperativelor agricole, care ar facilita achiziția de tehnică modernă, creșterea volumelor exportabile și accesarea mai eficientă a lanțurilor europene de distribuție. Cooperativele pot deveni actori esențiali în negocierea contractelor cu importatorii europeni și în reducerea costurilor de producție.

Nu în ultimul rând, statul trebuie să joace un rol activ prin extinderea programelor de subvenții, sprijinirea investițiilor în infrastructura rurală și facilitarea accesului fermierilor la fonduri europene. Crearea unor parteneriate public-private, dezvoltarea centrelor regionale de colectare și promovarea diplomației economice pot contribui semnificativ la consolidarea prezenței produselor agricole moldovenești pe piața europeană.

Concluzii:

1. Exporturile agricole către Uniunea Europeană reprezintă o sursă esențială de creștere economică pentru fermierii moldoveni, oferindu-le acces la o piață stabilă, cu cerere ridicată și prețuri avantajoase. Evoluția pozitivă a exporturilor din perioada 2020–2023 demonstrează potențialul ridicat al sectorului agricol în contextul integrării economice europene.

2. Structura exporturilor arată o specializare competitivă a Republicii Moldova în semințe oleaginoase, cereale și fructe, produse care formează peste două treimi din totalul livrărilor către UE. Această specializare reflectă atât avantajele naturale ale țării, cât și adaptarea treptată la standardele europene de producție și calitate.

3. Accesul la piața UE stimulează modernizarea agriculturii, întrucât cerințele stricte privind siguranța alimentară, trasabilitatea și ambalarea obligă fermierii să investească în tehnologii, sisteme de management și procese de producție mai eficiente. Astfel, exporturile către UE devin un motor al inovării și profesionalizării agriculturii moldovenești.

4. Deși exporturile către UE au crescut semnificativ, sectorul agricol se confruntă în continuare cu fluctuații ale producției și cererii, ceea ce evidențiază necesitatea consolidării rezilienței fermierilor. Diversificarea producției, extinderea parteneriatelor comerciale și investițiile în infrastructură sunt esențiale pentru menținerea și creșterea competitivității pe termen lung.

Referințe bibliografice:

1. Biroul Național de Statistică. Comerț exterior al Republicii Moldova – indicatori cheie. Disponibil la: https://statistica.gov.md/ro/statistic_indicator_details/19
2. European Commission. EU–Moldova Trade Relations. Disponibil la: https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/countries-and-regions/moldova_en
3. Ministerul Agriculturii. Raport privind dezvoltarea sectorului agroalimentar. Disponibil la: <https://www.moldpres.md/eng/economy/moldova-s-exports-of-agricultural-products-grow-in-2024>
4. World Bank. Moldova Trade Study – Competitiveness in Agricultural Sector. Disponibil la: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/778601467989461212/pdf/103997-REPF-Moldova-Trade-Study-Competitiveness-in-Moldovas-Agricultural-Sector.pdf>

UDC 334.7, 368

ANTREPRENORIAT SOCIAL: MOTOR PENTRU ECONOMII SUSTENABILE ȘI INCLUZIVE

ROȘCA – SADURSCI Liudmila

Doctor în științe economice, conferențiar
universitar, Universitatea de Stat

„B.P.Hasdeu” din Cahul,
Cahul, Republica Moldova,

liudmila.sadurschi@gmail.com

ORCID: 0000-0003-1358-0019

Abstract. *In this article we will address social entrepreneurship as a socio-economic phenomenon, highlighting its crucial role in strengthening national economies through innovation, inclusion and resilience. The article examines successful European examples, provides a diagnosis of the situation in the Republic of Moldova, complements it with relevant statistical data and identifies the major perspectives and gaps of the sector. The aim is to highlight the potential of social entrepreneurship as a pillar of sustainable development and to formulate recommendations for supporting policies.*

Keywords: *social entrepreneurship, social impact, inclusion, sustainable economy*

Rezumat. *În acest articol vom aborda antreprenoriatul social ca fenomen socio-economic, evidențiind rolul său crucial în consolidarea economiilor naționale prin inovație, incluziune și reziliență. Articolul examinează exemple europene de succes, oferă o diagnoză a situației din Republica Moldova, completează cu date statistice relevante și identifică perspectivele și lacunele majore ale sectorului. Scopul este de a sublinia potențialul antreprenoriatului social ca pilon al dezvoltării durabile și de a formula recomandări pentru politici de susținere.*

Cuvinte cheie: *antreprenoriat social, impact social, incluziune, economie sustenabilă*

În contextul global al inegalităților sociale, al crizei climatice și al transformărilor economice, antreprenoriatul social a emers ca un răspuns inovator și durabil la provocările secolului XXI. Spre deosebire de antreprenoriatul tradițional, orientat în primul rând spre maximizarea profitului, antreprenoriatul social își propune să genereze valoare socială și ambientală, combinând metode de afaceri cu o misiune civică explicită.[1]

Antreprenoriatul social joacă un rol esențial în formarea și dezvoltarea economiilor naționale prin crearea de locuri de muncă, oferirea de servicii și produse inovatoare și promovarea sustenabilității. La nivel european, antreprenoriatul social angajează milioane de oameni și contribuie semnificativ la PIB și la includerea socială. În Republica Moldova, antreprenoriatul social este într-o fază incipientă de dezvoltare, cu sprijin din proiecte europene și inițiative locale destinate creșterii capacității și incluziunii sociale.

Acest domeniu nu reprezintă doar un trend actual, ci un pilon esențial pentru construirea unor economii mai reziliente, echitabile și incluzive, aliniate la Obiectivele de Dezvoltare Durabilă ale Națiunilor Unite. Această tendință se menține și în țările membre ale Uniunii Europene, dar și în țările de vecinătate, precum Republica Moldova, unde antreprenoriatul social capătă o relevanță sporită, oferind un cadru pentru abordarea problemelor sociale acute în condiții unei capacități bugetare guvernamentale limitate.[2]

În literatura de specialitate încă nu găsim o definiție foarte clară și individuală asupra termenului de „antreprenoriat social”. Conceptul de antreprenoriat social are rădăcini în teoria

economică clasică. Jean-Baptiste Say și Joseph Schumpeter au pus bazele antreprenorului, prin definirea antreprenorului ca agent de schimbare care realocă resursele către zone de productivitate și valoare superioară[1] și ca inovator care conduce procesul de „distrugere creatoare”[3]. Această viziune a fost extinsă de Peter Drucker, care a subliniat că antreprenorul „caută întotdeauna schimbarea, îi răspunde și o exploatează ca pe o oportunitate”, fără a o limita la sectorul profit. [4] Howard Stevenson a completat definiția prin accentul pus pe „urmărirea oportunității fără a ține cont de resursele deținute în prezent”[5]

Un rol însemnat în definirea specificului social l-a adus J. Gregory Dees, care a explicat antreprenorul social prin cinci caracteristici esențiale:

- adoptarea unei misiuni de creare și menținere a valorii sociale;
- recunoașterea și urmărirea neobosită a noilor oportunități în serviciul acestei misiuni;
- implicarea într-un proces continuu de inovație, adaptare și învățare;
- acționarea îndrăzneță fără a fi limitat de resursele disponibile;
- manifestarea unui simț sporit al responsabilității.[1]

Austin, Stevenson și Wei-Skillern au oferit o analiză comparativă explicativă, evidențiind că, deși antreprenoriatul social și cel comercial împărtășesc multe trăsături (orientarea spre oportunitate, inovația, managementul resurselor), ele se diferențiază fundamental prin *misiune* (social/financiară), prin *mecanismele de disciplină a pieței* (slabe în sectorul social) și prin *mobilizarea resurselor* (dependența mai mare de granturi și voluntari în antreprenoriatul social).[6]

O altă viziune asupra antreprenoriatului social o putem găsi în actele normative ale Uniunii Europene care a definit întreprinderea socială prin trei criterii cumulative: *scop social sau de mediu explicit, reinvestirea majorității profiturilor* în acest scop și un *model de guvernare incluziv și transparent*. [7] Acest cadru a fost transpus în legislația statelor membre ale UE, dar a fost preluat ca bază și de către alte state.

Un exemplu în elaborarea actelor normative conform rigorilor UE în acest domeniu poate fi considerată România, cu Legea nr. 219/2015 privind economia socială de solidaritate, care stabilește că o *întreprindere socială* trebuie să desfășoare o activitate de utilitate publică, să reinvestească cel puțin 90% din profit în scopul social, să aibă guvernare democratică și să fie independentă de stat (Art. 3). Această reglementare oferă securitate juridică și facilitează accesul la anumite forme de sprijin.[8]

La nivel strategic, *Planul de Acțiune al UE pentru Economia Socială*[9] și *Strategia Națională pentru Dezvoltarea Durabilă a României*[10] plasează antreprenoriatul social în centrul eforturilor de construire a unei economii mai echitabile, verzi și reziliente.

Spre deosebire de statele membre ale UE, Republica Moldova nu dispune încă de o lege cuprinzătoare dedicată antreprenoriatului social sau economiei sociale. Cadrul legal este fragmentat și se regăsește în dispoziții disperse din Legislația cu privire la întreprinderi mici și mijlocii, Legislația cu privire la asociațiile neguvernamentale, precum și în reglementări privind întreprinderile de inserție profesională. Lipsa unei definiții juridice clare și unice a întreprinderii sociale reprezintă o primă și majoră lacună, care îngreunează recunoașterea, înregistrarea și accesul la sprijinuri specifice. Următorul pas a fost Hotărârea de Guvern nr.1165/28.11.2018, prin care s-a aprobat Regulamentul de organizare și funcționare a Comisiei Naționale pentru Antreprenorat Social și a listei genurilor de activitate ce constituie activități de antreprenorat social, ce prevede modul de organizare și funcționare a Comisiei, componența nominală a acesteia, modul de atribuire și de retragere a statutului de întreprindere socială sau de întreprindere socială de inserție ș.a.[11] În ciuda acestui fapt, Programul Național „Moldova Europeană 2030” și unele strategii sectoriale încep să includă referiri la economia socială, indicând o creștere a interesului politic.

Trebuie de menționat că, antreprenoriatul social nu este un fenomen marginal. El abordează eșecurile pieței și ale statului, oferind soluții inovatoare la probleme persistente. În același timp, susține creșterea economică prin crearea de locuri de muncă, în special pentru grupuri dezavantajate, și prin promovarea inovației sociale și ecologice. În Uniunea Europeană, sectorul antreprenoriatului social angajează de până la 4% din totalul forței de muncă și oferă produse și servicii cu impact social major, inclusiv în domenii precum sănătate și mediu. Profitul economic este însoțit de beneficiile sociale, făcând antreprenoriatul social un vector important al dezvoltării durabile.[12]

La nivel european, potrivit datelor Comisiei Europene și ale European Social Enterprise Monitor (ESEM), economia socială reprezintă aproximativ 6,5% din PIB-ul UE și angajează peste 40 de milioane de persoane. Sectorul este divers, cu întreprinderi active în servicii sociale, reciclare, energia regenerabilă, turism comunitar și tehnologie socială (social tech).[13]

Acest domeniu a cunoscut o expansiune semnificativă în ultimele decenii. Conform Raportului Global Entrepreneurship Monitor (GEM) din 2015, care a sondat 58 de țări, a relevat că în medie 3,2% din populația în vârstă de muncă era implicată în antreprenoriat social, iar 3,7% conducea întreprinderi sociale operaționale.[14] Rata este mai mare în țări în curs de dezvoltare și în rândul tinerilor (18-34 ani), sugerând o legătură puternică cu idealismul și cu necesitatea de a crea oportunități proprii.

Conform sondajului special Eurobarometru se arată că importanța economiei sociale este larg recunoscută, 75% dintre europeni recunoscând importanța acesteia pentru bunăstarea societății din țara lor. Prin urmare, o majoritate semnificativă susține politicile care vizează dezvoltarea economiei sociale, inclusiv crearea de strategii și legislație dedicate pentru a sprijini organizațiile economiei sociale (88%), inițiative de sensibilizare (86%), asistență pentru a ajuta oamenii să înființeze organizații ale economiei sociale (86%) și sprijin financiar direct din partea sectorului public (80%). În plus, un procent semnificativ de 93% dintre europeni consideră că întreprinderile ar trebui să fie ghidate de valorile economiei sociale, cum ar fi concentrarea pe obiective sociale și de mediu, redistribuirea profiturilor și funcționarea cu structuri de guvernare democratice. Antreprenoriatul social poate fi reprezentat prin diferite forme organizatorico-juridice. Organizațiile economiei sociale sunt, în general, bine recunoscute, asociațiile fiind tipul cel mai recunoscut în 17 state membre, iar fundațiile în 9 state membre.

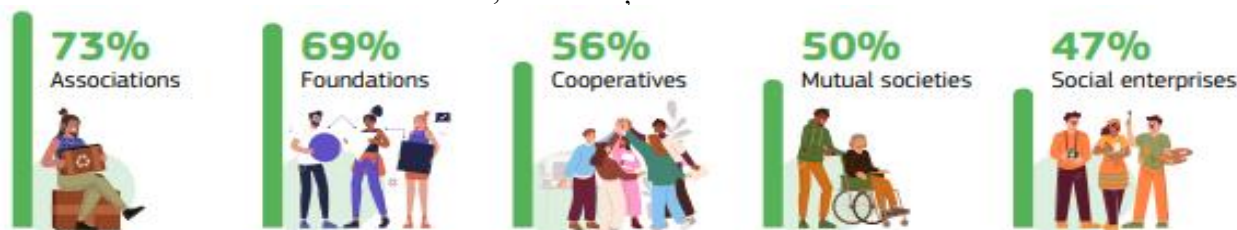


Figura 1. Reprezentarea formelor de organizare a întreprinderilor sociale în UE.

Sursa: preluat de autor: <https://europa.eu/eurobarometer/surveys/detail/3356>

Conform aceluiaș raport 61% au declarat că economia socială este importantă pentru bunăstarea lor personală, în timp ce 75% au spus că este importantă pentru bunăstarea societății din țara lor. În toate statele membre, cu excepția Danemaricii, Spaniei și Suediei, respondenții au menționat așa domenii ca sănătatea și asistența socială ca fiind sectorul în care organizațiile economiei sociale fac cea mai mare diferență; educația și formarea profesională, urmate de cultură, sport și timp liber, au fost următoarele sectoare cele mai vizate în domeniul social. Jumătate dintre cetățenii UE consideră că sectorul economiei sociale este bine dezvoltat în țara lor (inclusiv 5% care îl consideră foarte bine dezvoltat). 88% consideră că autoritățile publice din țara lor ar trebui să elaboreze strategii și legislație pentru a sprijini organizațiile economiei sociale; 80% susțin finanțarea publică directă pentru acestea.[15]

În Republica Moldova, sectorul antreprenoriatului social este într-o fază incipientă de structurare, iar datele statistice oficiale și cuprinzătoare sunt limitate. Informațiile disponibile provin în principal din rapoarte ale proiectelor internaționale și ale organizațiilor neguvernamentale. Un studiu realizat cu sprijinul Uniunii Europene indică existența a circa 100-150 de inițiative care se pot încadra în definiția de întreprindere socială, majoritatea fiind de dimensiuni reduse (microîntreprinderi).[16]

În Republica Moldova antreprenoriatul social este caracterizat prin:

- **Domenii de activitate predominante:** agricultură și procesarea produselor alimentare locale, artizanat, turism rural, servicii sociale, reciclare și eco-produse.
- **Forme juridice uzuale:** asociații neguvernamentale (ONG) care desfășoară activități economice, întreprinderi sociale înregistrate ca SRL (dar fără statut special), cooperative.
- **Forța de muncă:** Angajează în medie 3-10 persoane pe întreprindere, cu un accent vizibil pe ocuparea femeilor și a tinerilor din mediul rural.
- **Surse de finanțare:** Dependență mare de granturi externe (UE, USAID, UNDP), fonduri de la donatori privați și, într-o măsură mai mică, venituri proprii din vânzări.[17]

Aceste date subliniază potențialul nelimitat al sectorului, dar și vulnerabilitățile sale legate de sustenabilitatea financiară și de dependența de finanțare externă.

Astfel, pe baza cadrului conceptual și a datelor prezentate, se pot identifica mai multe lacune și oportunități cheie pentru dezvoltarea antreprenoriatului social în Republica Moldova.

Lacune principale:

1. **Legislația:** Absența unui cadru legal unificat și adaptat (asemănător Legii 219/2015 din România) care să definească, să recunoască și să reglementeze întreprinderile sociale, oferindu-le statut juridic și beneficii specifice (ex: regim fiscal favorabil, acces la achiziții publice).[11]
2. **Date statistice:** Sistemul statistic național nu colectează și nu diseminează date despre întreprinderile sociale într-un mod sistematic, ceea ce îngreunează elaborarea de politici bazate pe dovezi și monitorizarea impactului.[18]
3. **Management:** Mulți inițiatori de întreprinderi sociale (adesea din ONG-uri) au expertiză în domeniul social, dar lipsesc competențe solide în management de afaceri, marketing, finanțe și scalare. [19]
4. **Finanțare:** Accesul limitat la capital de start-up și de lucru, la credite comerciale (din cauza percepției de risc crescut) și la investiții de impact. Finanțarea rămâne proiectuală și nesustenabilă pe termen lung.
5. **Lacună de conștientizare și recunoaștere:** Conceptul de „antreprenoriat social” este puțin cunoscut în rândul decidenților politici, instituțiilor financiare și publicului larg, ceea ce limitează sprijinul și legitimitatea acestor inițiative.

Drept oportunități de dezvoltare a antreprenoriatului social în Republica Moldova ar putea fi:

- **Alinearea la politicile UE:** Procesul de aderare la Uniunea Europeană oferă un cadru strategic puternic pentru armonizarea legislației și adoptarea politicilor care sprijină economia socială, inclusiv prin intermediul fondurilor pre-aderare.
- **Susținerea donatorilor internaționali:** Continuarea și intensificarea sprijinului din partea UE (prin programe dedicate), a UNDP și a altor parteneri pentru granturi, formare și dezvoltare.
- **Potențialul pieței interne și externe:** Creșterea interesului pentru produsele autohtone, ecologice și etice, precum și implicarea diasporei în investiții sociale, pot reprezenta piețe importante.
- **Dezvoltarea ecosistemului de sprijin:** Emergența lentă a unor incubatoare, acceleratoare, centre de resurse dedicate antreprenorilor sociali, care poate consolida sectorul.

- **Reziliența și inovația locală:** Antreprenorii sociali moldoveni au demonstrat agilitate în răspunsul la crize (ex: pandemie COVID-19, refugiați ucraineni), adaptându-și modelele de afaceri pentru a răspunde unor nevoi sociale stringente.

Economia socială se dezvoltă în societățile în care sectorul public și cel privat nu reușesc să răspundă integral nevoilor comunităților. Acolo unde persistă probleme sociale, economice sau de mediu, apar inițiative inovatoare care folosesc forme diverse de organizare – precum cooperative, asociații, fundații sau întreprinderi sociale – pentru a crea soluții durabile. Aceste structuri completează și consolidează economia tradițională prin abordări orientate spre interesul public.

Spre deosebire de economia de piață, unde maximizarea profitului este obiectivul central, economia socială urmărește, în primul rând, îmbunătățirea calității vieții populației și extinderea oportunităților pentru persoanele vulnerabile sau pentru grupurile care nu dispun de resurse suficiente pentru a se dezvolta. Astfel, ea contribuie direct la coeziunea socială și la reducerea inegalităților.

Întreprinderile sociale reprezintă una dintre cele mai reprezentative forme ale economiei sociale, fiind prezente într-o varietate de sectoare economice. Indiferent de dimensiune sau domeniul de activitate, aceste întreprinderi au în comun câteva principii fundamentale care le conferă un rol esențial în dinamica economică națională:

- **Prioritizarea misiunii sociale în fața obținerii profitului**, ceea ce permite orientarea resurselor către grupurile și comunitățile care au nevoie de sprijin.
- **Implicarea activă a actorilor sociali**, bazată pe solidaritate și responsabilitate, contribuind la consolidarea capitalului social al națiunii.
- **Armonizarea intereselor membrilor organizației cu interesele comunității**, generând impact colectiv și dezvoltare locală.
- **Independența față de autoritățile publice**, care le permite flexibilitate, inovație și adaptare rapidă la problemele emergente.
- **Reinvestirea profitului în obiective sociale**, asigurând sustenabilitate și continuitate în activitățile cu impact public.
- **Creșterea productivității și competitivității**, prin aliniera la obiectivele sociale promovate de politicile naționale, contribuind astfel la modernizarea și diversificarea economiei.
- **Promovarea incluziunii sociale**, prin integrarea grupurilor vulnerabile și a tuturor membrilor interesați în procesele economice și sociale.
- **Stimularea inițiativelor comunitare**, prin care sunt abordate probleme locale și sunt generate soluții adaptate contextului specific al fiecărei regiuni.[20]

Prin toate aceste contribuții, antreprenoriatul social devine un motor complementar al dezvoltării economice, capabil să genereze atât valoare economică, cât și beneficii sociale durabile, întărind reziliența și prosperitatea societății.

Impactul antreprenoriatului social depășește cu mult indicatorii financiari simpli, generând o valoare mixtă – o combinație de beneficii economice, sociale și de mediu.[21] Conform literaturii de specialitate, dar și actelor normative vizate, putem conchide că antreprenoriatul social are un impact esențial asupra dezvoltării societății, dar și creșterii economice.

1. **Impact economic direct:** Contribuie la PIB și la diversificarea economică, creează locuri de muncă în zonele rurale și pentru grupurile excluse (direct adresând migrația forței de muncă), și poate genera venituri fiscale prin activitățile formale.
2. **Impact social și asupra sănătății publice:** Reduce potențialul cheltuielilor statului pe asistență socială pasivă prin promovarea inserției active și oferirea de servicii sociale accesibile la nivel comunitar. Acest lucru este crucial într-un stat cu resurse bugetare limitate.

3. **Impact asupra coeziunii sociale și a rezilienței comunitare:** Prin guvernanta lor participativă, întreprinderile sociale sporesc capitalul social, consolidând încrederea și cooperarea la nivel local, factori esențiali pentru stabilitatea și dezvoltarea durabilă a țării.
4. **Impact asupra inovației:** În condiții de resurse limitate, antreprenorii sociali sunt obligați să fie foarte ingenioși, dezvoltând soluții simple, adaptate la contextul local și cu costuri reduse, care pot servi ca modele pentru alte regiuni cu resurse similare. [22]

Antreprenoriatul social nu există doar pentru a produce impact izolat, ci pentru a juca un rol activ și transformator în remodelarea relației dintre economie și bunăstarea colectivă. El este un actor de sistem, nu doar un provider de servicii. În timp ce impactul său se măsoară în cifre, deoarece *impactul este efectul concret și măsurabil pe termen scurt și mediu*, rolul său se observă în modul în care redefinesc posibilitățile, în care inspiră schimbarea și construiește punți între lumi care, altfel, ar funcționa separat. Rolul este contribuția structurală și funcțională pe termen lung în societate.

Rolurile esențiale ale antreprenoriatului social se rezumă la:

- **Crearea de locuri de muncă și inserție profesională:** Întreprinderile sociale angajează în mod proactiv persoane din grupuri vulnerabile (tineri NEET, persoane cu dizabilități, refugiați), contribuind la incluziunea socio-economică. Studiile arată că, în unele regiuni, întreprinderile sociale creează locuri de muncă în zone sau sectoare neglijate de economia tradițională.[2]
- **Furnizarea de bunuri și servicii esențiale:** Ele activează în domenii precum sănătate, educație, energie verde, agricultură durabilă sau economie circulară, adresând nevoi comunitare nesatisfăcute. Exemplele globale, de la Grameen Bank (microfinanțe) la întreprinderi sociale care oferă cămin pentru persoanele fără adăpost, ilustrează acest impact direct.
- **Promovarea inovației sociale și a durabilității:** Antreprenorii sociali sunt pionieri în testarea și implementarea de modele de afaceri noi care pun accentul pe impactul social și ambiental, inspirând și sectorul privat tradițional.
- **Consolidarea capitalului social și a coeziunii comunitare:** Prin guvernanta lor participativă și legătura strânsă cu comunitățile locale, întreprinderile sociale sporesc încrederea, cooperarea și reziliența socială.

În concluzie, antreprenoriatul social se impune ca un răspuns strategic și durabil la provocările contemporane globale și locale, reprezentând o simbioză între inițiativa economică și misiunea civică. Spre deosebire de antreprenoriatul comercial, acesta are ca scop primordial generarea de valoare socială și ambientală, consolidându-se ca un pilon al economiilor moderne, reziliente și incluzive.

Prin urmare, pentru a-și împlini întregul potențial în Republica Moldova, este imperios necesară trecerea de la inițiative fragmentare la o abordare sistemică. Aceasta implică adoptarea unui cadru legal clar și stimulat, dezvoltarea unui ecosistem de sprijin (finanțare, training, incubare) și includerea explicită a economiei sociale în politicile naționale de dezvoltare. Astfel, antreprenoriatul social poate deveni cu adevărat un motor crucial pentru o dezvoltare durabilă, echitabilă și rezilientă a țării.

Referințe bibliografice:

1. Dees, J. G. (1998). *The Meaning of "Social Entrepreneurship"*. Stanford University, Center for Social Innovation. https://web.stanford.edu/class/e145/2007_fall/materials/dees_SE.pdf
2. United Nations, Department of Economic and Social Affairs. *World Youth Report: Youth Social Entrepreneurship and the 2030 Agenda*. New York, 2020. <https://social.desa.un.org/sites/default/files/inline-files/2020-World-Youth-Report-FULL-FINAL%20%281%29.pdf>
3. Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development*. Harvard University Press. <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=4142545>

4. Drucker, P. F. *Innovation and Entrepreneurship*. Harper & Row.
<https://rudycr.com/InovBis/Peter%20F.%20Drucker%20-%20Innovation%20and%20Entrepreneurship-1985.pdf>
5. Stevenson, H. H. (1983). A Perspective on Entrepreneurship. Harvard Business School Working Paper. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=9950>
6. Austin, J., Stevenson, H., & Wei-Skille, J. (2006). Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(1), 1–22.
7. https://www.researchgate.net/publication/307773106_Social_and_Commercial_Entrepreneurship_Same_Different_or_Both
8. Comisia Europeană. COMUNICAREA COMISIEI CĂTRE PARLAMENTUL EUROPEAN, CONSILIUL, BANCA CENTRALĂ EUROPEANĂ, COMITETUL ECONOMIC ȘI SOCIAL EUROPEAN, COMITETUL REGIUNILOR ȘI AUTORITATEA EUROPEANĂ PENTRU PROTECȚIA DATELOR Pachetul „Întreprinderi responsabile”. Bruxelles Bruxelles, 25.10.2011 COM(2011) 685 final.
<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011DC0685>
9. Legea nr. 219/2015 privind economia socială de solidaritate. Monitorul Oficial al României, Partea I nr. 822 din 18.11.2015. <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/170086>
10. Planul de Acțiune al UE pentru Economia Socială 2021
https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2022-0288_RO.html
11. Strategia Națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030
<https://www.edu.ro/sites/default/files/Strategia-nationala-pentru-dezvoltarea-durabila-a-Rom%C3%A2niei-2030.pdf>
12. Achiței A., Dimensiuni ale antreprenoriatului social în România și Republica Moldova, *Revista Economie Socială*, Nr. 1/2021, Chișinău 2021, p.10
13. The impact of social entrepreneurship on economic growth. *Financier Worldwide Magazine*.
14. <https://www.financierworldwide.com/the-impact-of-social-entrepreneurship-on-economic-growth>
15. Read the latest European Social Enterprise Monitor Report 2023 – 2024 Read the ESEM Thematic Report <https://euclidnetwork.eu/portfolio-posts/european-social-enterprise-monitor-esem/>
16. Bosma N., și alții, *Global Entrepreneurship Monitor 2015 to 2016: Special Topic Report on Social Entrepreneurship*, 2016. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2786949
17. Social economy in the life of Europeans, report.
<https://europa.eu/eurobarometer/surveys/detail/3356>
18. EU4Moldova. (2023). Foaie informativă: Sprijinul UE pentru antreprenoriatul social în Moldova.
<https://eu4moldova.eu/uniunea-europeana-sustine-antreprenoriatul-social-in-moldova/>
19. UNDP Moldova. (2020). Raport analitic privind participarea femeilor și bărbaților în activitatea de antreprenoriat. Chișinău. <https://www.undp.org/ro/moldova/publications/raport-analitic-privind-participarea-femeilor-si-barbatilor-activitatea-de-antreprenoriat>
20. Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova (BNS). (2023). Anuarul Statistic al Republicii Moldova 2022. Chișinău.
21. Echoing Green. (2021). Four Gaps in Social Entrepreneurship. <https://echoinggreen.org/news/four-gaps-in-social-entrepreneurship/>
22. De ce este importantă economia socială și cum te poți implica. <https://www.bcr-socialfinance.ro/ro/stiri-si-informatii/stiri/De-ce-este-importanta-economia-sociala-si-cum-te-poti-implica>.
23. Emerson, J. (2003). The Blended Value Proposition: Integrating Social and Financial Returns. *California Management Review*, 45(4), 35–51.
https://www.researchgate.net/publication/237760054_The_Blended_Value_Proposition_Integrating_Social_and_Financial_Returns
24. Baker, T., Nelson, R. E. Creating Something from Nothing: Resource Construction through Entrepreneurial Bricolage. *Administrative Science Quarterly*, 50(3), 2005. 329–366.
https://www.researchgate.net/publication/228316078_Creating_Something_From_Nothing_Resource_Construction_Through_Entrepreneurial_Bricolage

CZU: 338.43:339.564(478:4-67)

EFICIENȚA CAMPANIILOR DE PROMOVARE ONLINE ASUPRA VÂNZĂRILOR PRODUSELOR DE PATISERIE ARTIZANLE ÎN SECTORUL B2B (ÎN BAZA STUDIULUI DE CAZ AL COMPANIEI FOODBERRY)

STOICA Mariana,

Dr., conf.univ.,

Universitatea de Stat din Moldova

Republica Moldova

stoicamarianamd@gmail.com

ORCID: 0000-0002-7433-106X

ANTOCI Mădălina – Mihaela,

Student Universitatea de Stat din Moldova,

Republica Moldova

antocimadlen@gmail.com

ORCID: 0009-0009-6008-7041

Abstract. *The effectiveness of online promotional campaigns has become a strategic priority for artisanal bakery producers operating in the B2B sector; where visibility, credibility, and differentiation significantly influence purchasing decisions in HoReCa networks. This article examines how a Moldovan artisanal producer – Foodberry – leverages digital marketing tools to increase awareness, generate B2B leads, and strengthen long-term partnerships. A relevant example is the “Meet Our Partner” campaign, designed to highlight HoReCa collaborators through authentic visual content. The campaign led to a notable increase in inquiries from cafés and restaurants, illustrating how professionally crafted digital promotion can impact B2B purchasing behaviour. The findings indicate that digitalisation, personalised offers, transparent communication, and high-quality visual content are key drivers behind the success of online campaigns aimed at boosting sales of artisanal pastry products.*

Keywords: B2B, bakery production, artisanal pastry, digital marketing, Foodberry, online campaigns, HoReCa partnerships, B2B loyalty, visual promotion, digital strategies.

Rezumat. *Eficiența campaniilor de promovare online reprezintă un element strategic pentru companiile din industria de patiserie artizanală, în special în contextul transformărilor digitale rapide și al intensificării concurenței pe piața HoReCa. Acest studiu analizează modul în care producătorii de patiserie artizanală își sporesc vizibilitatea și vânzările prin utilizarea instrumentelor digitale, prin prezentarea procesului de producție și prin campanii vizuale ce evidențiază parteneriate reale. Studiul include analiza campaniei „Meet Our Partner” implementată de Foodberry, care a generat o creștere vizibilă a solicitărilor comerciale din partea cafenelelor și restaurantelor interesate de diversificarea ofertei de deserturi. Rezultatele arată că digitalizarea, conținutul vizual autentic, comunicarea transparentă și marketingul relațional sunt factori determinanți în crearea și menținerea loialității B2B.*

Cuvinte cheie: B2B, producere bakery, patiserie artizanală, marketing digital, Foodberry, campanii online, loializare B2B.

În ultimul deceniu, sectorul patisieriei artizanale din Republica Moldova a cunoscut o extindere constantă, determinată de cererea tot mai mare a rețelelor HoReCa pentru produse premium, vizual atractive și ușor de integrat în meniuri. În acest context, producătorii nu se mai bazează exclusiv pe marketing tradițional și recomandări directe, ci adoptă din ce în ce mai des

strategii digitale complexe, care permit creșterea vizibilității, generarea de contacte B2B și consolidarea imaginii de brand [1].

Compania Foodberry poate servi un exemplu prin care putem să observăm în condiții de piață reală, modul în care un producător de patiserie artizanală poate corela eforturile de marketing digital cu creșterea vânzărilor B2B. Prin campanii constante pe social media, prezentări vizuale ale produselor, colaborări video cu cafenelele și un catalog digital actualizat lunar, brandul reușește să îmbine comunicarea modernă cu tradiția culinară artizanală.

În contextul B2B, loialitatea nu este definită doar prin achiziții repetate, ci prin încredere comercială, stabilitatea relațiilor, satisfacția privind calitatea produselor, constanța livrărilor și corectitudinea parteneriatului. Spre deosebire de segmentul B2C, unde emoția joacă un rol dominant, în B2B loialitatea este determinată de performanță, consecvență și profesionalismul brandului [4].

Sectorul de patiserie artizanală B2B funcționează pe baza unor elemente esențiale precum calitatea constantă, livrarea rapidă, volumul stabil, flexibilitatea logistică și parteneriatele de lungă durată Figura 1.

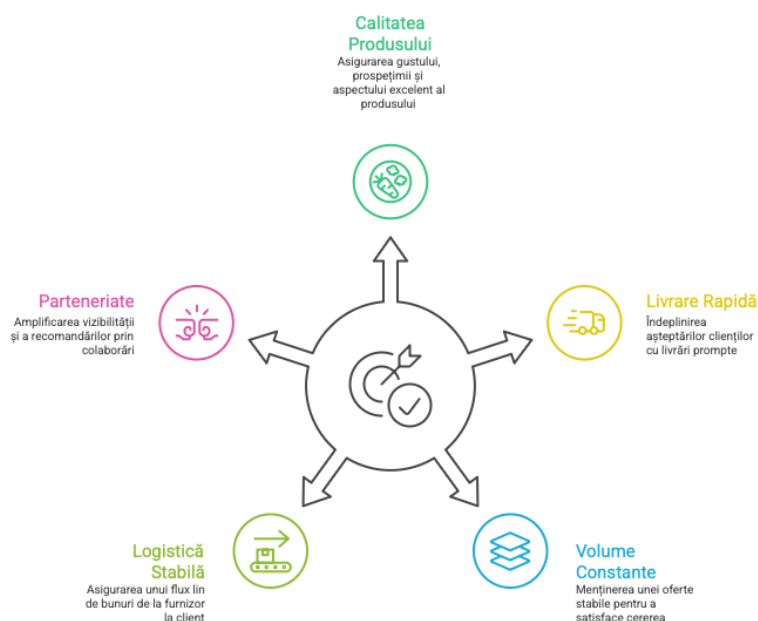


Figura1. Caracteristicile sectorului de patiserie artizanală

Sursă: elaborare proprie pe baza analizei sectorului de patiserie artizanală B2B din Republica Moldova și Europa de Est.

Aceste caracteristici determină modul în care HoReCa selectează furnizorii și nivelul de loialitate pe termen lung. Aceste elemente nu sunt doar componente operaționale, ci reprezintă fundamentul încrederii comerciale și al loialității B2B, deoarece partenerii HoReCa se bazează pe consecvență, profesionalism și capacitatea furnizorului de a menține un flux stabil de produse premium [3]. În acest context, producătorii precum Foodberry se diferențiază prin:

- menținerea calității constante a produselor,
- adaptarea sortimentului la cerințele fiecărui partener,
- logistică eficientă și predictibilă,
- comunicare transparentă și suport post-livrare.

Loialitatea B2B nu este un rezultat al emoției, ci al performanței constante: calitatea produselor, respectarea termenelor și profesionalismul în relație.

Digitalizarea a schimbat modul în care producătorii interacționează cu rețelele HoReCa[3]. Pentru compania Foodberry, acest proces a însemnat:

- prezentarea proceselor de producție prin foto/video,
- introducerea unui catalog digital actualizat lunar,
- transmiterea ofertelor personalizate prin WhatsApp Business și CRM,
- comunicare constantă pe rețele sociale.

Aceste instrumente nu doar facilitează comunicarea, ci permit și monitorizarea interesului, identificarea produselor preferate și adaptarea rapidă la cererea pieței[4].

Un exemplu central este campania Foodberry „Meet Our Partner”, în care brandul prezintă cafenelele care utilizează produsele sale. Această campanie a generat:



Figura 1. Campania Meet Our Partner

Un exemplu reprezentativ de campanie digitală implementată de Foodberry este „Meet Our Partner”, o inițiativă prin care brandul prezintă cafenelele și locațiile HoReCa ce utilizează produsele sale. Această campanie s-a axat pe crearea unui conținut vizual autentic, fotografii profesionale și video-uri scurte realizate direct în locațiile partenerilor, ceea ce a contribuit la consolidarea încrederii și a credibilității în rândul potențialilor colaboratori. Prin promovarea vizibilă a relațiilor existente, Foodberry a demonstrat calitatea și versatilitatea produselor sale în contexte reale, ceea ce a generat un impact comercial semnificativ. Rezultatele campaniei au fost remarcabile: cererea B2B a crescut de trei ori în intervalul promovării, datorită creșterii nivelului de vizibilitate și interesului față de brand. De asemenea, s-a observat o intensificare a solicitărilor directe din partea cafenelelor pentru degustări, liste de prețuri și parteneriate noi. În plus, campania a contribuit la consolidarea imaginii Foodberry ca furnizor premium, poziționând compania într-o zonă competitivă superioară pe piața HoReCa din Republica Moldova. În ansamblu, campania „Meet Our Partner” demonstrează că promovarea online bine planificată poate genera rezultate comerciale imediate și poate transforma vizibilitatea digitală în colaborări B2B concrete, confirmând astfel rolul esențial al marketingului digital în sectorul producției bakery.

Compania Foodberry personalizează oferta în funcție de:

- necesitățile cafenelei,
- tipul de produse preferate (croissante, rulade, sandwich-uri),
- stilul vizual al locației,
- volumul lunar.

Această personalizare crește loialitatea și reduce riscul migrării către alți furnizori.

Marketingul digital reprezintă una dintre cele mai eficiente modalități prin care producătorii bakery B2B își consolidează vizibilitatea în industrie. În cazul Foodberry, prezența activă pe rețelele sociale – în special pe Instagram – contribuie atât la promovarea produselor, cât și la întărirea relațiilor cu partenerii HoReCa. Conținutul vizual publicat pe profilul

@foodberry.md reflectă o strategie bine definită, bazată pe prezentarea produselor în contexte reale, fotografii profesionale, video-uri din producere și colaborări cu cafenelele partenere [3]. Această abordare vizuală transmite calitatea artizanală a produselor și poziționează brandul ca un furnizor premium pentru afacerile HoReCa. Pe lângă comunicarea din social media, Foodberry menține un contact direct și constant cu partenerii, revenind lunar cu feedback, actualizări de catalog, recomandări personalizate și ajustări ale comenzilor. Această implicare activă nu doar optimizează colaborarea, dar oferă și date valoroase pentru îmbunătățirea produselor și pentru crearea unor campanii digitale mai relevante. În mod particular, colaborările video realizate în locațiile partenerilor, prezentările produselor în meniurile acestora și storytelling-ul integrat în reels-uri întăresc încrederea comunității HoReCa și cresc expunerea organică a brandului. Rezultatul este o comunitate profesională în care Foodberry nu este perceput doar ca furnizor, ci ca un partener creativ, vizibil, implicat și atent la nevoile colaboratorilor.

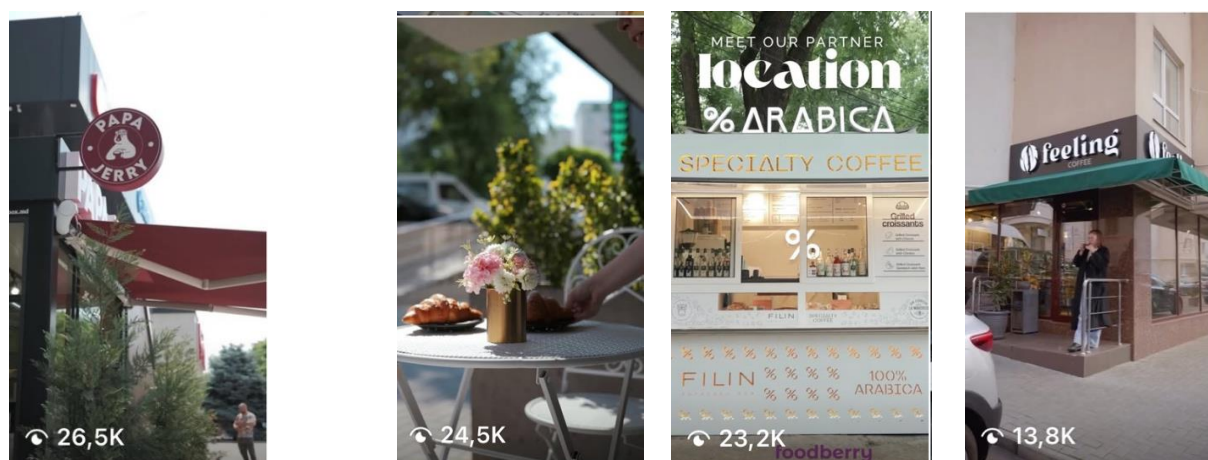


Figura 3. Numarul de vizualizari in campania Meet Our Partner

Datele vizuale prezentate în capturile de ecran arată o creștere semnificativă a vizibilității, reflectată prin vizualizări, distribuiri și interacțiuni organice. Deși numerele pot varia, trendul general indică faptul că publicul HoReCa reacționează pozitiv la conținutul vizual real, filmat în locațiile partenerilor. Nivelul ridicat al vizualizărilor, reacțiilor și distribuțiilor indică nu doar o creștere a engagementului în mediul online, ci și o intensificare a credibilității comerciale a brandului. Rezultatele confirmă faptul că prezentarea partenerilor în contexte reale prin video-uri autentice, imagini profesionale și storytelling vizual amplifică exponențial expunerea produselor Foodberry și stimulează direct cererea B2B. Vizualizările de ordinul zecilor de mii reflectă un interes real și consecvent din partea comunității HoReCa, iar creșterea solicitărilor ulterioare validează eficiența campaniei ca instrument strategic de promovare și consolidare a relațiilor comerciale. Astfel, aceste rezultate confirmă că vizibilitatea organică generată prin parteneriate și conținut vizual autentic poate transforma platformele digitale într-un canal esențial de creștere a vânzărilor în segmentul bakery B2B.

Sustenabilitatea devine un criteriu tot mai important în alegerea furnizorilor HoReCa, iar producătorii bakery care oferă produse curate, artizanale și procese transparente de producere au un avantaj competitiv clar. În cazul Foodberry, accentul pe calitate constantă, ingrediente selectate atent și rețete fără adaosuri inutile se aliniază tendințelor internaționale care favorizează furnizorii responsabili și orientați spre sănătatea consumatorilor. În contextul B2B, această abordare nu este doar un element de imagine, ci o necesitate practică: cafenelele moderne preferă deserturi și produse de patiserie care pot fi promovate ca fiind naturale, premium și realizate în condiții controlate.

Mai mult, prin materialele vizuale publicate frecvent imagini din producere, detalii ale texturilor, prezentări ale procesului artizanal Foodberry comunică transparent modul în care sunt

create produsele. Această transparență vizuală întărește încrederea partenerilor și oferă un avantaj strategic în loializarea acestora. Sustenabilitatea, prezentată nu ca slogan, ci ca practică reală, devine astfel un pilon important în decizia de achiziție și în menținerea relațiilor comerciale pe termen lung.

În colaborările B2B, experiența furnizorului este la fel de importantă ca produsul oferit, iar Foodberry reușește să creeze un model distinctiv prin modul în care își susține partenerii HoReCa. Brandul se diferențiază printr-o abordare completă: nu doar livrează produse artisanale de înaltă calitate, ci oferă și o experiență comercială memorabilă, bazată pe suport continuu, conținut vizual profesional și colaborări creative în locațiile partenerilor. Video-urile realizate în cafenele, reels-urile dinamice cu produse, prezentarea meniurilor și implicarea vizibilă a echipei transmit mesaje de încredere și profesionalism. Foodberry devine astfel parte activă din povestea partenerilor săi, sprijinindu-i cu materiale foto-video reutilizabile, idei de plating, sugestii de integrare în meniu și lansări periodice de produse noi. Această formă de co-creare vizuală și comercială transformă colaborarea într-un parteneriat puternic, în care beneficiile sunt reciproce: partenerii primesc produse și suport vizual, iar Foodberry își consolidează imaginea ca furnizor premium, modern și orientat spre detalii. Într-un sector unde diferențierea este cheia succesului, capacitatea Foodberry de a crea experiențe memorabile, de a se implica activ în viața cafenelelor și de a se prezenta ca un partener creativ reprezintă un element strategic care stimulează creșterea cererii B2B și fidelizează rețelele existente.

Concluzii:

1. Promovarea online reprezintă un instrument esențial pentru creșterea vizibilității producătorilor bakery B2B, iar în cazul Foodberry aceasta a demonstrat un impact direct asupra cererii comerciale. Campania „Meet Our Partner” a evidențiat faptul că strategia digitală bine executată poate tripla interesul partenerilor HoReCa și poate transforma prezentarea vizuală în rezultate comerciale reale.

2. Calitatea conținutului vizual și transparența procesului de producere contribuie la creșterea credibilității brandului, în special în colaborările B2B. Comunicarea constantă prin reels-uri, fotografii profesionale și materiale filmate în locațiile partenere consolidează poziționarea Foodberry ca furnizor premium și întărește relațiile comerciale prin încredere și profesionalism.

3. Loializarea în segmentul B2B se bazează pe combinația dintre marketing digital și comunicare directă, iar modelul Foodberry — care include reveniri lunare cu feedback, suport vizual pentru parteneri și personalizarea ofertelor — demonstrează că un furnizor activ, comunicativ și implicat poate construi relații comerciale stabile și durabile în rețelele HoReCa.

4. Diferențierea competitivă este obținută prin co-crearea experienței și prin susținerea partenerilor dincolo de furnizarea produselor, iar Foodberry excelează în această direcție prin integrarea elementelor vizuale, dezvoltarea materialelor personalizate și lansarea periodică de produse noi. Aceste practici consolidează identitatea brandului pe piața HoReCa din Republica Moldova și stimulează creșterea cererii B2B pe termen lung.

Referințe bibliografice :

1. Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2022). *Digital Marketing* (8th ed.). Pearson.
2. Ryan, D. (2020). *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice* (8th ed.). Pearson.
3. Oliveira, R., & Fernandes, T. (2020). Customer engagement in the foodservice industry: The role of social media. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(12), 3859–3879.
4. Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. Wiley.

CZU 314.7:330.3(478)

IMPACTUL EMIGRAȚIEI ASUPRA ECONOMIEI REPUBLICII MOLDOVA

STOICA Mariana

Doctor, conferențiar universitar,
Universitatea de Stat din Moldova
Chișinău, Republica Moldova,
Stoicamarianamd@gmail.com
ORCID: 0000-0002-1624-7353

CIOBANU Valeria,

Studentă la Universitatea de Stat din
Moldova, Chișinău, Republica Moldova,
valeria.005c@gmail.com
ORCID: 0009-0005-9729-3149

Abstract: *This article analyzes migration, focusing on emigration from the Republic of Moldova and its effects on the economy. It presents the economic and social causes driving citizens to leave, the impact on the workforce and birth rates, demographic imbalances, and the role of remittances. It also highlights the importance of policies that support emigrants' skills and long-term economic development.*

Keywords: *migration, emigration, economy, labor force, demography, remittances, professional skills, mobility, Republic of Moldova.*

Rezumat: *Articolul analizează migrația, în special emigrația din Republica Moldova și efectele sale asupra economiei. Sunt prezentate cauzele economice și sociale ale plecării cetățenilor, impactul asupra forței de muncă și natalității, dezechilibrele demografice și rolul remitențelor. De asemenea, se evidențiază importanța politicilor care să susțină valorificarea competențelor emigranților și dezvoltarea economică pe termen lung.*

Cuvinte-cheie: *migrație, emigrație, economie, forță de muncă, demografie, remitențe, competențe profesionale, mobilitate, Republica Moldova.*

Migrația reprezintă o componentă importantă a dinamicii populației și influențează structura economică a statelor. Organizația Internațională pentru Migrație descrie fenomenul ca un proces prin care persoanele își părăsesc locul obișnuit de reședință și se stabilesc într-un alt spațiu geografic, pentru o perioadă determinată de timp sau definitiv [1]. Literatura demografică distinge două forme principale ale acestui proces: cea internațională și cea internă. Migrația internațională are loc atunci când indivizii trec granițele unui stat și își stabilesc reședința într-o altă țară, iar migrația internă se referă la deplasarea persoanelor în interiorul aceluiași stat. Organizația Națiunilor Unite folosește o abordare simplă pentru a defini migrantul internațional. Este considerată migrant orice persoană care și-a schimbat țara de reședință, indiferent de statutul juridic, durata șederii sau motivele plecării [2]. Cadrul juridic din Republica Moldova oferă definiții pentru mobilitatea populației, în special pentru migrația în scop de muncă. Legea Nr. 200/2010 privind regimul străinilor în Republica Moldova definește migrația de muncă drept deplasarea voluntară a cetățenilor străini în Republica Moldova pentru desfășurarea unei activități profesionale [3]. Legea Nr. 180/2008 cu privire la migrația de muncă prezintă noțiuni pentru lucrătorii imigranți și pentru cetățenii moldoveni care pleacă temporar peste hotare. Lucrătorul imigrant este definit ca persoana străină autorizată să presteze activități profesionale pe teritoriul

țării. Lucrătorul emigrant este cetățeanul Republicii Moldova care se stabilește pentru o perioadă limitată într-un alt stat pentru a desfășura activități de muncă [4].

Factorii care determină migrația în scop de muncă pot fi analizați prin prisma condițiilor economice și sociale din Republica Moldova și a oportunităților existente în statele de destinație. Acești factori se împart în două categorii. Prima categorie include *factorii de împingere*, care țin de situația internă și reduc atractivitatea pieței muncii naționale:

- nivelul de salarizare;
- lipsa oportunităților economice pentru obținerea veniturilor în mediul rural;
- lipsa experienței de muncă pe care o solicită angajatorii;
- lipsa calificărilor necesare sau necorespunderea acestora cu cele necesare angajatorilor;
- salariile neatractive și aplicarea practicilor de stagiere sau perioade de probă neremunerate;
- lipsa posibilităților de promovare;
- oportunitățile reduse de angajare în mediul rural;
- condițiile de trai și calitatea locuirii în mediul rural.

A doua categorie se referă la *factorii de atragere*, care evidențiază avantajele economice și profesionale din străinătate:

- veniturile mai mari în țara de destinație;
- standarde de trai mai bune;
- oportunități mai bune pentru dezvoltarea personală;
- succese obținute de către migranți în afara țării;
- existența rețelelor sociale în țările de destinație;
- facilități pe care unele state le adoptă în vederea atragerii forței de muncă străină [5, p. 10-12].

În ciuda faptului că ambele fenomene aduc plusuri și minusuri țării, emigrarea devine un proces cu un impact negativ semnificativ pentru Republica Moldova. Emigrația reprezintă părăsirea țării de origine pentru stabilirea într-un alt stat, de obicei în căutarea unor condiții de trai sau de muncă mai favorabile. Mulți dintre cei care aleg să plece sunt însoțiți de familiile lor, atrași de perspective profesionale mai stabile sau de niveluri de trai mai avantajoase. Totuși, principalele cauze care determină evoluția acestui fenomen sunt factorii economici și migrația pentru muncă. Datele statistice recente, din tabelul 1, arată cu ce rapiditate ia amploare fenomenul.

Tabelul 1. Emigranți din Republica Moldova după sex și an, 2021 - 2023

	2021			2022			2023		
	Emigranti			Emigranti			Emigranti		
	Ambele sexe	Masculin	Feminin	Ambele sexe	Masculin	Feminin	Ambele sexe	Masculin	Feminin
Total	113 769	62 726	51 043	241 448	120 381	121 067	130 084	72 124	57 960

Sursa: Realizat de autori în baza datelor statistice ale Biroului Național de Statistică [6]

Tabelul 1 ilustrează amploarea emigrației din Republica Moldova în ultimii ani și confirmă caracterul persistent al emigrării. Datele arată că tot mai mulți cetățeni aleg să părăsească țara, ceea ce reflectă presiunile economice și sociale existente. Bărbații manifestă o probabilitate mai mare de a migra comparativ cu femeile, iar persoanele cu nivel mediu de instruire predomină printre cei care aleg să lucreze în străinătate, deși proporția celor cu studii superioare a crescut în ultimii ani. Majoritatea consideră că realizarea profesională și socială a copiilor este mai probabilă în străinătate decât în țară, ceea ce favorizează adoptarea unui comportament migrator pe termen mediu și lung.

Efectele negative pe care le are emigrarea asupra Republicii Moldova se resimt atât în economie, cât și în societate. Scade forța de muncă activă, ceea ce generează pierderi pentru bugetul de stat prin reducerea contribuțiilor la asigurări sociale și taxe, și afectează structura

demografică, provocând dezechilibre între regiuni și depopulare accentuată în zonele rurale. Locurile de muncă rămân neocupate în sectoare esențiale precum agricultură, construcții și industria prelucrătoare, iar întreprinderile sunt nevoite să reducă volumul activităților sau să redistribuie sarcinile, ceea ce diminuează productivitatea și competitivitatea economică. Fenomenul afectează și sectorul public, spre exemplu prin deficitul de cadre medicale și didactice, în special din cauza salariilor insuficiente, lipsei locuințelor și infrastructurii precare. Migrația tinerilor cu studii superioare este deosebit de pronunțată: tinerii adulți reprezintă aproximativ 55% din totalul emigranților cu studii superioare, majoritatea provenind din mediul rural [7, p. 31]. Această tendință reflectă dificultățile în integrarea tinerilor în câmpul muncii național și conduce la erodarea capitalului uman calificat, ceea ce constituie un risc major pentru dezvoltarea pe termen lung a economiei și pentru sustenabilitatea forței de muncă în Moldova.

Figura 1 oferă o imagine clară asupra ideii că migrația afectează în mod deosebit tinerii adulți și adulții, care sunt mai mobili, mai deschiși la oportunități de muncă sau educație în străinătate și au mai puține constrângeri familiale comparativ cu persoanele în vârstă.

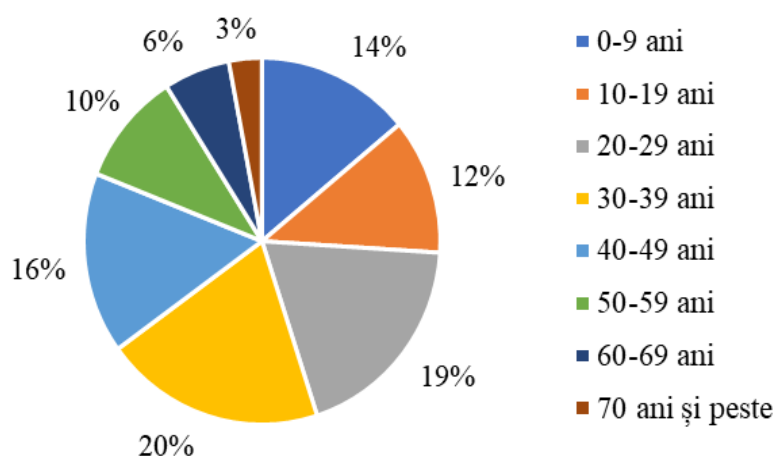


Figura 1. Distribuția imigranților și emigranților pe grupe de vârstă în anul 2024
Sursa: Biroului Național de Statistică [6].

Se observă că cei mai numeroși migranți sunt persoanele cu vârste între 20 și 29 de ani (19%) și între 30 și 39 de ani (20%). Astfel, grupa de vârstă 20-39 de ani reprezintă 39% din totalul persoanelor care migrează, evidențiind faptul că persoanele la început de carieră sunt cei mai activi din punct de vedere migrator. Această concentrare a migrației în rândul grupelor de vârstă productive are implicații semnificative pentru economia Republicii Moldova, deoarece implică atât pierderea forței de muncă active, cât și potențialul de transfer de competențe și resurse în cazul întoarcerii sau al remitențelor.

Natalitatea scăzută, prezentată în tabelul 2, afectează direct economia Republicii Moldova. Plecarea persoanelor tinere reduce numărul potențial al familiilor care ar putea avea copii în țară, iar efectele se observă în datele demografice recente. Conform datelor statistice, în anul 2024, s-au născut 23,6 mii copii, cu aproximativ 0,5 mii mai puțini decât în 2023. Iar tabelul arată că diferența dintre 2024 și 2022 este de 3,37 mii copii, aproximativ 3,37 mii mai puțini.

Scăderea numărului de nou-născuți reduce viitorul bazin al forței de muncă, iar economia se confruntă cu presiuni suplimentare. Pe termen lung, un număr mai mic de tineri limitează capacitatea de înnoire a pieței muncii și afectează sistemele de pensii și protecție socială, deoarece

tot mai puțini angajați trebuie să susțină un număr tot mai mare de persoane inactive. Această dinamică accentuează vulnerabilitatea economică a țării și reduce potențialul de creștere.

Tabelul 2. Principalii indicatori ai natalității în anii, 2022-2024

	2022	2023	2024
Născuți-vii, persoane	27,018	24,123	23,648
Masculin	13,950	12,294	12,126
Feminin	13,068	11,829	11,522
Rata de natalitate (născuți-vii la 1000 locuitori), %	10.7	9.8	9.8

Sursa: Realizat de autori în baza datelor statistice ale Biroului Național de Statistică [6]

Totuși, emigrația aduce și beneficii importante pentru Republica Moldova, atât la nivel individual, cât și la nivel macroeconomic. Experiența profesională acumulată de emigranți poate fi valorificată la întoarcerea acestora, contribuind la modernizarea proceselor, transferul de know-how și dezvoltarea economiei naționale. Migranții dobândesc competențe tehnice și manageriale noi, se familiarizează cu standarde internaționale de muncă și inovații tehnologice, și dezvoltă abilități de adaptare și rezolvare a problemelor în contexte profesionale complexe. Aceste cunoștințe și practici pot fi transmise sau integrate în firme locale, crescând productivitatea și competitivitatea afacerilor. În același timp, chiar dacă reîntorșii consideră experiența și abilitățile dobândite peste hotare foarte utile, acestea nu facilitează întotdeauna integrarea pe piața muncii interne. Datele arată că peste 70% dintre migranții reîntorși au raportat că experiența externă i-a ajutat puțin sau foarte puțin în obținerea unui loc de muncă în Moldova, iar aproape jumătate dintre migranți dețineau un loc de muncă care nu corespundea calificărilor lor, 38,2% lucrau conform pregătirii profesionale, iar doar 13% erau angajați peste nivelul calificării [5, p. 18, 34-35].

Un rol esențial îl au remitențele, care reprezintă o sursă semnificativă de venit pentru gospodării și contribuie la reducerea sărăciei. Acestea stimulează consumul și investițiile locale, sprijinind dezvoltarea microeconomică, mai ales în regiunile afectate de depopulare. Remitențele pot fi folosite pentru achiziționarea de locuințe, dezvoltarea afacerilor, educație sau infrastructură, generând efecte pozitive pe termen lung și stabilitate economică pentru comunitățile locale. După ce au atins un vârf de aproape 1,75 miliarde de dolari în 2022, remitențele au scăzut ușor, ajungând la aproximativ 1,61 miliarde de dolari în 2024, majoritatea fondurilor fiind transferate din Uniunea Europeană în euro. Se estimează că remitențele vor atinge 1,58 miliarde pentru anul 2025 [8].

Numărul și valoarea remitențelor recepționate de Republica Moldova sunt prezentate în tabelul 3, evidențiind atât variațiile anuale, cât și impactul diferențiat al țărilor de destinație asupra economiei naționale. Analiza datelor confirmă observațiile de mai sus: remitențele nu sunt distribuite uniform, iar diferențele de valoare și ritm de creștere între țări reflectă modul în care migrația moldovenilor influențează veniturile gospodăriilor. Această structură detaliată permite identificarea surselor principale de venit extern și subliniază importanța menținerii unor fluxuri stabile pentru susținerea consumului, investițiilor și dezvoltării locale.

Remitențele nu au aceeași dinamică pentru toate țările de destinație, iar variațiile anuale oferă indicii despre schimbările din migrația moldovenilor. Tabelul 3 arată că Israel, Rusia și Germania generează cele mai mari volume ale remitențelor. Diferențele dintre valori, ritmuri de creștere și media unei remiteri sugerează că gospodăriile din Moldova depind în grade diferite de sprijinul financiar al diasporei. În timp ce remitențele continuă să fie un pilon principal al economiei, scăderea volumului lor implică riscuri sociale și economice, prin reducerea venitului disponibil pentru consum, investiții private și dezvoltare locală. Astfel, aceste fluxuri financiare rămân un instrument vital pentru susținerea nivelului de trai și pentru stimularea creșterii economice la scară locală.

Tabelul 3. Numărul și valoarea remiterilor de bani recepționate în Republica Moldova, primele 10 țări, în funcție de valoare

Remiteri recepționate în RM top 10 țări	Anul 2023		Anul 2022		Media unei remiteri, 2023 (\$)	Dinamica 2023/2022
	Număr	Valoare (\$)	Număr	Valoare (\$)		
Israel	309 712	262 062 907	316 385	263 996 654	864	-0,7%
Federația Rusă	547 173	246 997 119	635 568	441 997 373	451	-44,1%
Germania	411 840	235 861 808	401 234	213 894 514	573	10,3%
Italia	603 096	231 430 140	546 747	202 151 608	384	14,5%
Franța	302 609	150 357 930	299 621	138 643 554	497	8,4%
Marea Britanie	126 611	78 432 057	181 213	83 873 926	619	-6,5%
Irlanda	111 435	59 852 692	93 962	48 094 210	537	24,4%
România	68 591	49 833 374	65 120	36 253 387	727	37,5%
Belgia	63 035	30 910 063	58 800	27 733 828	490	11,5%
Spania	55 675	26405698	62 833	24 480 354	474	7,9%

Sursa: [9, p. 41]

În concluzie, emigrația continuă să reprezinte o provocare majoră pentru economia Republicii Moldova, diminuând forța de muncă activă și reducând potențialul de creștere pe termen lung. Plecarea tinerilor și a persoanelor cu studii superioare generează pierderi de capital uman, afectează ocuparea în sectoare esențiale și împovărează sistemele de pensii și protecție socială. În același timp, reîntoarcerea migranților și remitențele financiare aduc beneficii limitate, insuficiente pentru a compensa pe deplin efectele negative ale exodului de personal calificat. Gestionarea migrației devine astfel o prioritate economică și socială, iar politici coerente care să stimuleze păstrarea și întoarcerea cetățenilor devin esențiale pentru sustenabilitatea și stabilitatea economică a țării.

Referințe bibliografice :

1. Site-ul oficial al Organizației Internaționale pentru Migrație. Disponibil: <https://www.iom.int/fundamentals-migration>
2. Site-ul oficial al Organizației Națiunilor Unite. Disponibil: <https://www.un.org/en>
3. Legea Nr. 200 din 16-07-2010 privind regimul străinilor în Republica Moldova. Disponibil: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=151430&lang=ro#
4. Legea Nr. 180 din 10-07-2008 cu privire la migrația de muncă. Disponibil: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=112697&lang=ro#
5. V. Toartă, Migrația forței de muncă și impactul asupra pieței muncii din Republica Moldova, 2018. Disponibil: https://anofm.md/files/elfinder/Nota%20analitica_final_2%20%281%29.pdf
6. Site-ul oficial al Biroului Național de Statistică al Republicii Moldova. Disponibil: <https://statistica.gov.md/ro>
7. Biroul Migrație și Azil, Profilul Migrațional Extins al Republicii Moldova 2017-2021, 2022. Disponibil: https://igm.gov.md/wp-content/uploads/2024/04/PME_RM_2017-2021.pdf
8. Chișlea I., DEȘI SCAD, REMITENȚELE rămân cruciale pentru economia moldovenească, 2025. Disponibil: <https://businessclass.md/money/desi-scad-remitentele-raman-cruciale-pentru-economia-moldoveneasca>
9. Banca Națională a Moldovei, Raport Privind Evoluția Infrastructurilor Pieței Financiare Din Republica Moldova, 2023. Disponibil: https://bnm.md/files/Raport_anual.pdf

CZU: 338.48(478)

PĂSTRAREA IDENTITĂȚII TURISTICE A REPUBLICII MOLDOVA ÎN CONTEXTUL GLOBALIZĂRII

STOICA Mariana

Doctor, conferențiar universitar,
Universitatea de Stat din Moldova
Chișinău, Republica Moldova,
Stoicamarianamd@gmail.com

ORCID: 0000-0002-1624-7353

VERHOVETCHI Argentina,

studentă la Universitatea de Stat din
Moldova

Chișinău, Republica Moldova,
verhovetchi.argentina2004@gmail.com

ORCID: 0009-0003-0381-3111

Abstract: *The Republic of Moldova asserts its tourism identity by valorizing its tangible and intangible cultural heritage, a central element of the national image. In the context of globalization, maintaining authentic characteristics becomes essential for the destination's competitiveness. Through sustainable strategies for promoting and protecting local resources, the country strengthens its uniqueness and offers distinctive tourist experiences.*

Keywords: *Globalization, Republic of Moldova, tourism, identity, traditions, sustainable promotion, cultural heritage, authenticity, tourism resources, tourism brand.*

Rezumat: *Republica Moldova își afirmă identitatea turistică prin valorificarea patrimoniului cultural material și imaterial, element central al imaginii naționale. În contextul globalizării, menținerea caracteristicilor autentice devine esențială pentru competitivitatea destinației. Prin strategii durabile de promovare și protejare a resurselor locale, țara își consolidează unicitatea și oferă experiențe turistice distincte.*

Cuvinte-cheie: *Globalizare, Republica Moldova, turism, identitate, tradiții, promovare durabilă, patrimoniu cultural, autenticitate, resurse turistice, brand turistic.*

Procesul globalizării reprezintă una dintre cele mai profunde transformări care modelează societatea contemporană, influențând în mod direct dinamica economică, socială și culturală a statelor mici și mijlocii. În contextul acestor schimbări accelerate, identitatea culturală și turistică a națiunilor devine un teren sensibil, în care tradițiile locale, patrimoniul și specificul regional sunt expuse unei presiuni continue de uniformizare. Republica Moldova, aflată la intersecția dintre moșteniri istorice diverse și procese moderne de integrare globală, se confruntă cu provocarea de a-și conserva unicitatea culturală, în timp ce adoptă modele de dezvoltare turistică în concordanță cu tendințele internaționale.

Anthony Giddens subliniază că globalizarea nu este doar un proces economic, ci o „intensificare a relațiilor sociale la scară mondială”, relații care conectează comunități îndepărtate și fac ca evenimente locale să fie influențate de dinamici globale. [1, p.70] Această perspectivă este esențială pentru analiza identității turistice, deoarece turismul devine unul dintre canalele prin care globalizarea acționează cel mai vizibil: prin circulația oamenilor, a imaginilor, a simbolurilor și a așteptărilor despre „autenticitate”. În cazul Moldovei, turismul se află la granița dintre

valorizarea tradițiilor locale, precum cultura vinului, patrimoniul rural și folclorul și adaptarea la cerințele unei piețe globale care favorizează standardizarea experiențelor turistice.

În acest cadru, păstrarea identității turistice nu reprezintă doar o responsabilitate culturală, ci și o strategie de dezvoltare durabilă, capabilă să diferențieze Moldova în competiția internațională. Studiul de față analizează modul în care aceasta poate naviga între două tendințe, deschidere globală și conservare locală, explorând mecanismele prin care identitatea turistică poate rămâne un element distinctiv, autentic și competitiv.

Ca stat mic, aflat între influențe geopolitice și culturale diverse, Moldova a dezvoltat un patrimoniu istoric și cultural complex, dar insuficient valorificat în plan turistic până în ultimele două decenii. Procesul de modernizare accelerată, migrația, urbanizarea și integrarea în rețele economice internaționale au generat atât oportunități de dezvoltare turistică, cât și riscul diluării elementelor identitare distincte. În aceste condiții, devine esențială o analiză atentă asupra modului în care Republica Moldova poate păstra și comunica un profil turistic autentic, capabil să atragă vizitatori fără a compromite integritatea culturală. Această dinamică este confirmată și de evoluția turismului receptor din ultimii ani, unde datele pentru perioada 2021–2024 arată o creștere constantă a numărului de vizitatori străini, indicând un interes tot mai pronunțat pentru Moldova ca destinație autentică și emergentă.

Tabel 1. Turism receptor organizat de agențiile de turism și turoperatori, pe țări de origine, 1992-2024

An	2021	2022	2023	2024
Total pe țări	24006	29008	43597	67631

Sursa: Elaborat de autor conform datelor Biroului Național de Statistică, 2021-2024 [2]

În plus, caracterul emergent al destinației turistice moldovenești oferă un teren fertil pentru studierea modului în care identitatea se construiește, se negociază și se adaptează într-un context globalizat. Spre deosebire de statele cu tradiții turistice consacrate, Moldova își elaborează relativ recent brandul turistic național, iar acest proces implică decizii importante privind selecția elementelor reprezentative, interpretarea patrimoniului și integrarea comunităților locale în proiectele de dezvoltare. [3, p.392] Astfel, analiza identității turistice moldovenești în contextul globalizării permite nu doar înțelegerea unei situații concrete, ci și generarea unor perspective utile pentru alte destinații aflate în etape similare de consolidare identitară.



Figura 1. Brand-ul turistic al Republicii Moldova “Pomul Vieții”

Sursa: Pomul Vieții – resurse informative privind brandul de țară [4]

Raportul Consiliului Europei subliniază că patrimoniul cultural și industriile creative pot fi valorificate strategic pentru dezvoltarea economică și turistică a Republicii Moldova, transformând elementele identitare în resurse competitive pe scena internațională. [5, p.9] Pentru Republica Moldova, care se află încă în procesul de consolidare a unei imagini turistice coerente la nivel internațional, provocarea constă în a identifica acele elemente ale culturii, tradițiilor și peisajelor sale care pot funcționa drept repere autentice și recognoscibile. Aceste elemente nu doar reflectă specificul național, ci ajută și la construirea unei narative convingătoare despre țară, narativă care poate contrabalansa tendințele uniformizatoare ale globalizării.

Păstrarea identității turistice presupune, însă, mai mult decât protejarea patrimoniului material sau promovarea unor simboluri culturale. Ea implică un proces continuu de reinterpretare și adaptare, în care comunitățile locale, actorii economici și instituțiile statului colaborează pentru a transforma resursele culturale în experiențe turistice relevante pentru publicul contemporan. În acest sens, identitatea turistică devine un construct dinamic, influențat atât de evoluțiile interne ale societății moldovenești, cât și de așteptările și percepțiile vizitatorilor internaționali.

Totodată, într-un context global marcat de mobilitate crescută, digitalizare și competiție accentuată între destinații, este necesar ca Republica Moldova să își adapteze strategiile de promovare turistică la noile tendințe ale pieței. Consolidarea vizibilității internaționale prin narațiuni autentice, diversificarea canalelor de comunicare și valorificarea experiențelor locale contribuie la formarea unei percepții clare și atractive asupra țării, capabile să atragă turiști interesați de produse culturale, gastronomice și rurale cu specific național.

Republica Moldova deține un potențial turistic semnificativ, derivat în mare parte din combinația dintre patrimoniul cultural, tradițiile rurale și specificul vitivinicol, elemente care contribuie la conturarea unei identități turistice distincte. Experiențele turistice bazate pe consum cultural, vizitarea muzeelor, participarea la festivaluri tradiționale, explorarea comunităților rurale și degustarea vinurilor locale, joacă un rol central în modul în care vizitatorii percep autenticitatea destinației și își formează impresii durabile despre Moldova.”

Turismul rural reprezintă unul dintre pilonii centrali ai identității turistice moldovenești, oferind vizitatorilor acces direct la universul tradițiilor locale. Satele cu arhitectură vernaculară, meșteșugurile practicate intergenerațional, gastronomia specifică și ospitalitatea comunităților creează un cadru autentic, greu de replicat în destinații mai comercializate.[6, p.57] Aceste experiențe nu doar reflectă identitatea națională, ci sprijină economia locală, stimulând antreprenoriatul rural și conservarea valorilor culturale. În Moldova, ruralitatea nu este un simplu decor, ci un spațiu cultural viu, în care ritmurile cotidiene, obiceiurile și relația cu natura se transmit în mod organic vizitatorilor.

În completarea acestui univers rural, turismul vitivinicol devine un element strategic prin care Republica Moldova își consolidează vizibilitatea și autenticitatea în contextul globalizării. [7, p.325] Cultura vinului, parte fundamentală a identității naționale, oferă un cadru ideal pentru crearea unor experiențe turistice integrate. Cramele istorice, degustările, festivalurile dedicate vinului și interacțiunea directă cu viticultorii permit vizitatorilor să pătrundă în profunzimea tradițiilor locale. Programul „Drumul Vinului” oferă o structurare coerentă a acestor experiențe, conectând crame, muzee, sate viticole și evenimente culturale într-o rețea tematică accesibilă și atractivă. [8]

Comparativ cu destinațiile consacrate din Franța, Italia sau Spania, unde turismul vinicol este adesea standardizat și adaptat pieței globale, Moldova se remarcă prin caracterul său autentic. Aici, fiecare regiune viticolă păstrează particularități culturale distincte, povești locale, gastronomie specifică, meșteșuguri, tradiții, care oferă vizitatorilor o experiență personalizată. Această autenticitate reprezintă un avantaj competitiv într-o piață dominată de produse turistice uniformizate. Totuși, pentru a valorifica pe deplin acest potențial, este necesară armonizarea

infrastructurii, promovării și calității serviciilor, astfel încât turismul vitivinicol să devină un pilon durabil al dezvoltării economice.

Relația dintre turismul rural și turismul vitivinicol este una complementar-organică: o mare parte dintre crame sunt situate în sate tradiționale, unde vizitatorii nu explorează doar vinurile locale, ci și contextul cultural în care acestea sunt produse. Această interdependență transformă experiența oenologică într-una culturală completă. Succesul turismului vitivinicol depinde în mare măsură de calitatea experiențelor rurale asociate, întrucât vizitatorii caută nu doar vinuri, ci o poveste autentică, ancorată în loc și tradiție. În sprijinul acestei direcții, Legea nr. 352/2006 privind organizarea și desfășurarea activității turistice recunoaște patrimoniul cultural și elementele antropice, inclusiv arhitectura tradițională, gospodăriile rurale și peisajele, ca resurse turistice fundamentale, încurajând investițiile în structuri de cazare tradiționale și în consolidarea infrastructurii rurale. [9]

În practică, unul dintre cele mai reprezentative exemple ale modului în care Moldova reușește să își păstreze autenticitatea turistică este zona Orheiul Vechi. Satele Butuceni și Trebujeni conservă arhitectura tradițională moldovenească, de la case din paie cu acoperișuri din stuf până la gospodării organizate în jurul sobei cu cuptor. Vizitatorii sunt integrați în viața satului, participând la activități agricole, ateliere meșteșugărești sau prepararea bucatelor tradiționale, în timp ce peisajul cultural unic — mănăstirea rupestră, defileul calcaros, vestigiile istorice — completează experiența cu dimensiuni spirituale și istorice. De asemenea, dezvoltarea rețelei de pensiuni turistice și agroturistice din zonă reflectă modul în care aceste comunități au reușit să transforme tradiția rurală într-o formă organizată de ospitalitate, contribuind la diversificarea și profesionalizarea structurilor de primire turistică la nivel național.

Tabel 2. Capacitatea existentă a structurilor de primire turistică colective cu funcțiuni de cazare pe tipuri de structuri

		2021	2022	2023	2024
Numarul de structuri	Total	280	289	303	300
	Hoteluri si moteluri	115	115	123	120
	Pensiuni turistice si agroturistice	43	47	56	57
	Camine pentru vizitatori	5	6	6	8
	Structuri de intremare	7	7	7	7
	Sate de vacanta si alte structuri de odihna	60	61	58	56
	Tabere de vacanta	50	53	53	52

Sursa: Elaborat de autor conform datelor Biroului Național de Statistică, 2021-2024

Un alt exemplu relevant este Vinăria Asconi, care a reușit să creeze un model distinct de turism experiențial prin reconstruirea unui sat tradițional în incinta complexului. Casele din lemn, porțile sculptate, acoperișurile din stuf și gastronomia autentică transformă vizita într-o experiență imersivă, menținând vie identitatea culturală în ciuda presiunilor globalizării. Asconi pune accent pe soiurile autohtone, pe narativele comunităților viticole și pe continuitatea tradițiilor familiale, oferind o alternativă autentică la stilul modernizat al multor crame occidentale.

Prin combinarea armonioasă a turismului rural cu cel vitivinicol, Republica Moldova reușește să își afirme identitatea turistică într-un mod coerent și competitiv, construind o ofertă unică într-o lume în care autenticitatea devine o resursă tot mai rară. Această complementaritate dintre tradițiile rurale și patrimoniul vitivinicol creează un cadru în care experiențele turistice capătă profunzime culturală, iar vizitatorii pot percepe într-un mod direct relația dintre comunități, teritoriu și valorile transmise de generații. Astfel, specificul local devine nu doar o atracție, ci un

element definitoriu al modului în care Republica Moldova se prezintă pe scena internațională a turismului.

În concluzie, păstrarea identității turistice a Republicii Moldova reprezintă o condiție fundamentală pentru asigurarea unei dezvoltări durabile și pentru consolidarea competitivității într-un mediu global marcat de mobilitate și uniformizare culturală. În fața presiunilor globalizării, capacitatea Moldovei de a-și menține autenticitatea nu este doar o chestiune de conservare patrimonială, ci și una de strategie economică și socială. Identitatea turistică devine un capital simbolic esențial, capabil să diferențieze țara într-un peisaj global saturat de destinații care oferă produse standardizate.

Valorificarea patrimoniului cultural material și imaterial, protejarea tradițiilor, susținerea comunităților locale și promovarea unei oferte turistice bazate pe experiențe autentice contribuie la crearea unei imagini internaționale coerente și credibile. În același timp, dezvoltarea infrastructurii, profesionalizarea serviciilor și adaptarea strategiilor de promovare la tendințele pieței globale permit Moldovei să transforme identitatea culturală într-un avantaj competitiv durabil. Prin aceste demersuri, turismul devine nu doar un sector economic, ci și un vector de afirmare culturală și diplomatică.

Astfel, menținerea identității turistice nu trebuie privită ca un proces de conservare rigidă, ci ca o evoluție adaptativă, în care tradiția dialoghează cu inovația. Moldova demonstrează că autenticitatea poate fi un motor de creștere, un instrument de poziționare internațională și o resursă strategică ce contribuie la dezvoltarea pe termen lung. În acest context, consolidarea identității turistice devine un element indispensabil pentru construirea unei destinații distincte, relevante și apreciate în cadrul economiei turistice globale.

Referințe bibliografice

1. Giddens, A. The Consequences of Modernity, 186 pagini, format electronic: <https://voidnetwork.gr/wp-content/uploads/2016/10/The-Consequences-of-Modernity-by-Anthony-Giddens.pdf> (accesat 18/11/2025)
2. Biroul Național de Statistică: <https://statbank.statistica.md/> (accesat 18/11/2025)
3. ROLUL BRANDULUI DE ȚARĂ ȘI AL IMAGINII LA DEZVOLTAREA ȚĂRII, Veronica Furdui, an. 2022: https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/392-394_2.pdf (accesat 18/11/2025)
4. Pomul Vieții : <https://pomulvietii.md/> (accesat 18/11/2025)
5. Council of Europe (2019). Cultural Policy Review of the Republic of Moldova: Towards a Strategy, format electronic: <https://rm.coe.int/cultural-policy-review-of-the-republic-of-moldova-towards-a-strategy-f/1680997eb5> (accesat 19/11/2025)
6. TURISMUL REPUBLICII MOLDOVA: VIZIBILITATE INTERNAȚIONALĂ, Iulia Șargu, Elena Sava, Iulita Bîrcă, format electronic: https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/54-63_3_2018.pdf (accesat 19/11/2025)
7. UNELE ASPECTE A TURISMULUI VITIVINICOL DIN REPUBLICA MOLDOVA, Iațișin Tatiana, format electronic: https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/322-325_16.pdf (accesat 19/11/2025)
8. Lege Nr. 352 din 24-11-2006 cu privire la organizarea și desfășurarea activității turistice în Republica Moldova, format electronic: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=147698&lang=ro (accesat 20/11/2025)
9. Hotărâre Nr.554 din 24-05-2004 cu privire la aprobarea Programului Național în domeniul turismului "Drumul Vinului în Moldova", format electronic:
10. https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=29007&lang=ro (accesat 20/11/2025)

UDC: 37.091:331.1

EDUCATION AND EMPLOYMENT IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA: TRENDS AND CHALLENGES

IANIOGLO Nadejda

Ph.D. in Economy, Associate Professor
Comrat State University

Comrat, Republic of Moldova, e-mail:

ianioglo.n@gmail.com

ORCID: 0000-0003-1784-3824

RACOVCEA Tatiana

Ph.D. in Pedagogics, Associate Professor
Comrat State University

Comrat, Republic of Moldova, e-mail:

tatianaracovcena@gmail.com

ORCID: 0000-0002-6954-1847

Abstract. *Effective integration of graduates into the labor market is a key objective of the education system, impacting economic development and the utilization of human capital. In the Republic of Moldova, there is insufficient transparency in employment statistics, particularly among educated individuals, which complicates the assessment of educational programs and the planning of career guidance. The article analyzes employment and unemployment dynamics from 2019 to 2024 by education level and identifies disparities between formal and informal employment. Special attention is given to the UPGRADE project – Enhancing Graduates' Employability Tracking in Moldova (Project No: 101129166, ERASMUS+), aimed at improving graduate employment monitoring tools.*

Keywords: *Labour market, graduates, employment, unemployment, education, employability tracking, UPGRADE, Erasmus+*

Effective integration of graduates into the labor market is one of the key objectives of the education system, as it directly impacts the country's economic development and the efficient use of human capital. In the current context, where employer requirements for professional qualifications are constantly evolving, it is essential to have reliable data on graduates' career trajectories [3].

However, in the Republic of Moldova, employment statistics lack transparency: official employment and unemployment figures do not always reflect the actual situation, particularly among educated individuals. This complicates the assessment of the effectiveness of educational programs, the planning of career guidance, and the development of measures to support graduates' professional integration.

For a detailed study of labor market mechanisms, it is important to consider official statistics, which reflect both overall unemployment indicators and the employment characteristics of different educational groups. This provides a basis for analyzing disparities and structural features of professional integration.

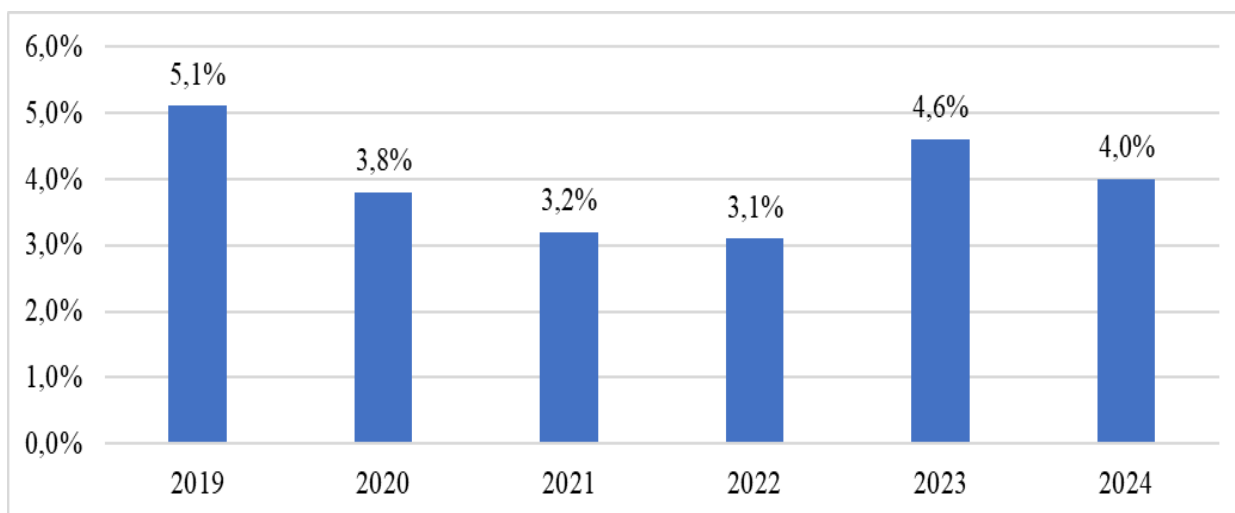


Fig. 1. Overall unemployment rate in the Republic of Moldova, %

Source: compiled by the authors based on National Bureau of Statistics of the Republic of Moldova. (n.d.). Social statistics: Employment and unemployment. StatBank Moldova.

<https://statbank.statistica.md/>

According to official statistics (Fig. 1), the overall unemployment rate in the Republic of Moldova for 2019–2024 remained relatively low, ranging from 3.1 % in 2022 to 5.1 % in 2019. In 2020, the rate was 3.8 %, while in 2023 a temporary increase to 4.6 % was observed. Comparison with the “natural” unemployment rate (estimated at 4–6 % by economists [1]) indicates that the Moldovan labor market operates within normal limits: there is no mass unemployment, and nearly all actively seeking employment are able to find work.

However, employment and unemployment data among individuals with education reveal a different aspect of labor market functioning.

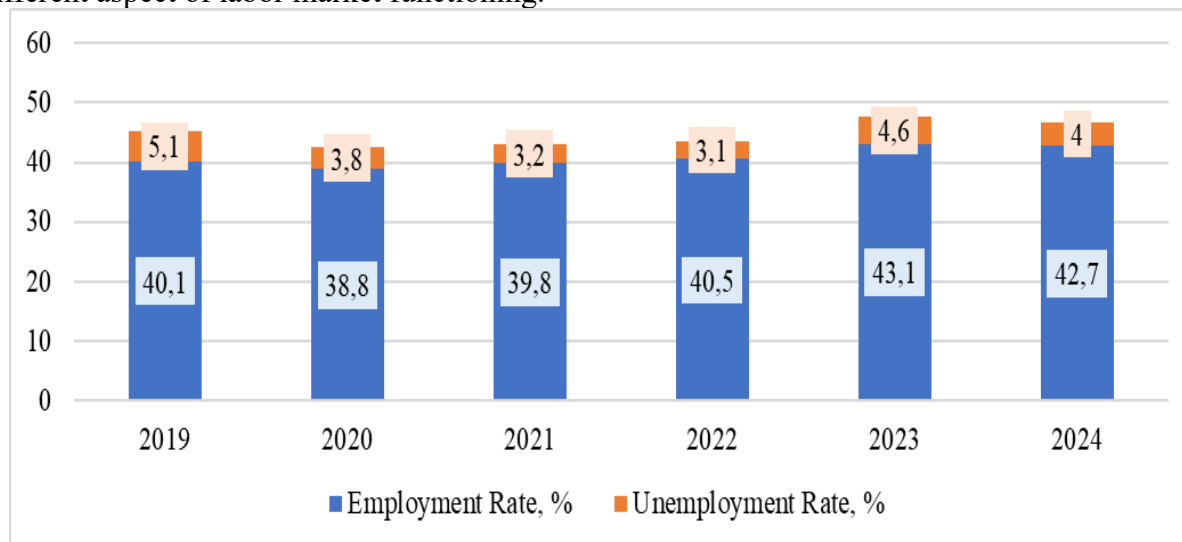


Fig. 2 Employment and Unemployment Rates for All Education Levels in the Republic of Moldova for 2019–2024 (%)

Source: compiled by the authors based on National Bureau of Statistics of the Republic of Moldova. (n.d.). Social statistics: Employment and unemployment. StatBank Moldova.

<https://statbank.statistica.md/>

Between 2019 and 2024, the average employment rate among this group was only 38.8–43.1 %, while the unemployment rate closely mirrored the country's overall figures (3.1–5.1 %). At first glance, this appears contradictory: officially, unemployment is low, yet less than half of individuals with education participate in formal employment.

This situation is explained by the specifics of statistical accounting: the employment indicator captures only formally employed individuals, whereas a significant share of educated people may work in the informal sector, hold part-time positions, perform seasonal work abroad, or temporarily be outside the labor market. Therefore, the low level of formal employment does not contradict the overall labor market stability but reflects the structure of employment and accounting approaches.

A more detailed breakdown of employment by education level is presented in Figure 3.

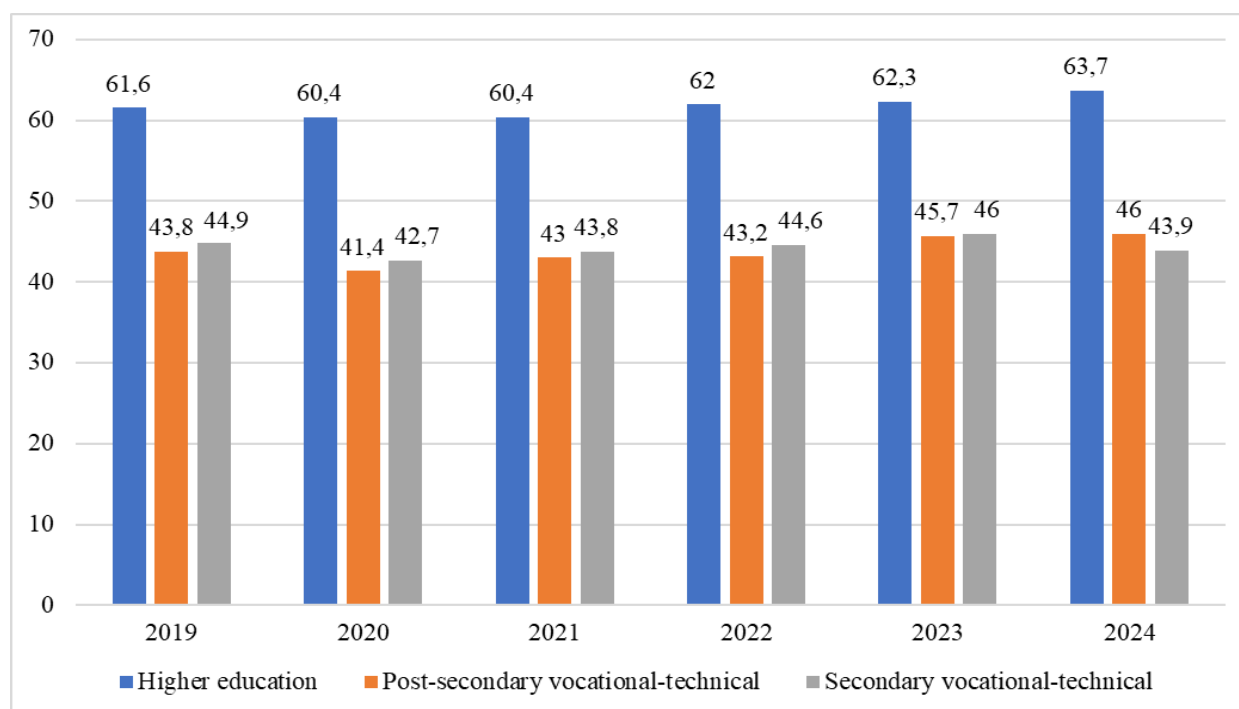


Fig. 3. Employment rate by education levels in the Republic of Moldova, 2019–2024, %

Source: compiled by the authors based on National Bureau of Statistics of the Republic of Moldova. (n.d.). Social statistics: Employment and unemployment. StatBank Moldova.

<https://statbank.statistica.md/>

The highest employment rates are observed among individuals with higher education, with their employment consistently ranging around 60–64 % and gradually increasing in recent years. In contrast, employment rates for holders of post-secondary vocational and technical education are noticeably lower, fluctuating between 41–46 %. Following a decline in 2020, largely due to the pandemic, a gradual recovery and growth is observed up to 2024.

A similar pattern is seen among individuals with secondary vocational and technical education, whose employment remains at 42–46 %, peaking in 2023 and slightly decreasing in 2024.

Overall, these data indicate that the level of education remains a key factor in successful employment. The 17–20 percentage point gap between groups with higher and vocational-technical education highlights a sustained demand for highly qualified personnel. At the same time, the gradual recovery of employment after 2020 indicates labor market stabilization and the adaptation of various workforce categories to new economic conditions.

Next, we present the unemployment rate by education level in the Republic of Moldova (Figure 4).

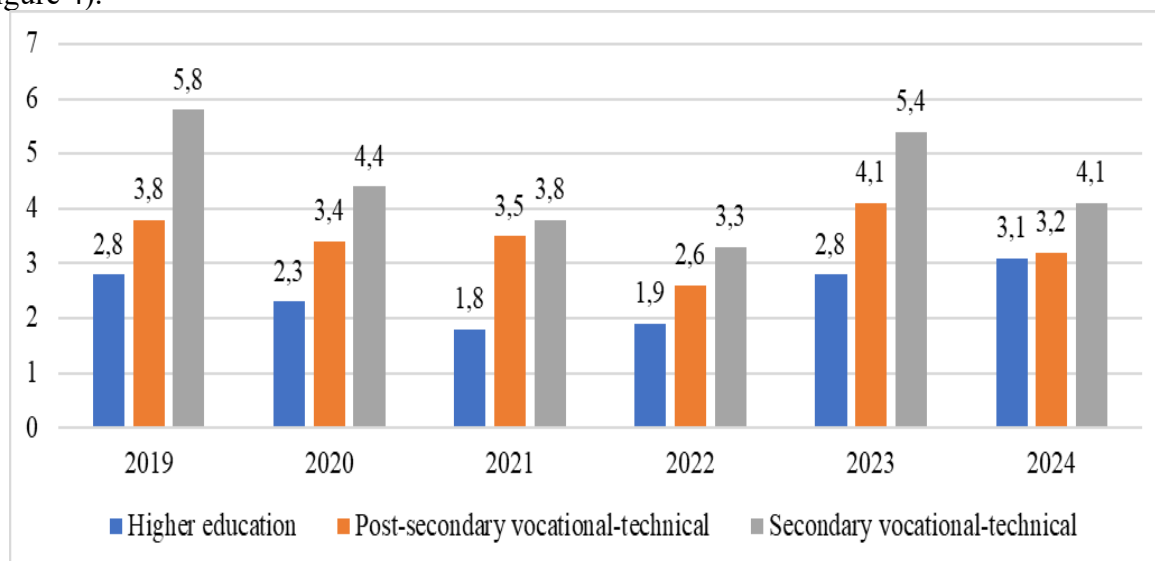


Fig 4. Unemployment rate by education levels in the Republic of Moldova, 2019–2024, %

Source: compiled by the authors based on National Bureau of Statistics of the Republic of Moldova. (n.d.). *Social statistics: Employment and unemployment*. StatBank Moldova.

<https://statbank.statistica.md/>

Data on unemployment rates by education level in the Republic of Moldova for 2019–2024 confirm a general pattern: the higher the level of education, the lower the risk of unemployment. Among individuals with higher education, the unemployment rate remains the lowest and most stable, ranging from 1.8 % in 2021 to 3.1 % in 2024. For holders of post-secondary vocational and technical education, unemployment varies between 2.6 % and 4.1 %, peaking in 2023. This dynamic reflects fluctuations in demand for skilled labor and may be associated with seasonal employment or migration. Among individuals with secondary vocational and technical education, unemployment is higher, ranging from 3.3 % to 5.8 %, with sharp fluctuations in 2022–2023, indicating that manual and technical occupations are less protected and more vulnerable to economic and structural changes.

Thus, one key issue is that current statistics do not fully reflect the actual employment level among educated individuals. This creates a distorted picture of the labor market, conceals the actual workload of employed specialists, and limits the ability to assess the use of human capital effectively. Addressing this problem requires improving methods of accounting for employed individuals, introducing more detailed and comprehensive indicators of employment and unemployment, and developing monitoring mechanisms that consider all forms of employment, including formal, informal, and partial employment [2].

In this context, the UPGRADE project – *Enhancing Graduates' Employability Tracking in Moldova* (Project No: 101129166) is particularly relevant, as it aims to address the insufficient accounting of employed graduates [5]. The project develops tools for employment monitoring, facilitates the establishment of national consensus among key stakeholders, and strengthens the human and institutional capacity of the Ministry of Education and Research and partner universities.

The implementation of the project's objectives lays the foundation for effective mechanisms to track graduates' career paths, provides students and graduates with up-to-date labor market information, and supports universities in developing high-quality career guidance services.

The use of these tools contributes to clarifying data on formal and informal employment and to the development of strategies aimed at enhancing graduates' professional integration. Even at the implementation stage, the project demonstrates that such initiatives are necessary and play a crucial role in the sustainable development of the education system and labor market in Moldova.

References:

1. Barnichon, R., & Matthes, C. (2017, August). *The natural rate of unemployment over the past 100 years*. FRBSF Economic Letter. Retrieved December 2, 2025, from [https://www.frbsf.org/research-and-insights/publications/economic-letter/2017/08/natural-rate-of-unemployment-over-past-100-years/#:~:text=The%20natural%20rate%20of%20unemployment%2C%20or%20u%2Dstar%2C%20is,Stock%20and%20Watson%20\(1997\)](https://www.frbsf.org/research-and-insights/publications/economic-letter/2017/08/natural-rate-of-unemployment-over-past-100-years/#:~:text=The%20natural%20rate%20of%20unemployment%2C%20or%20u%2Dstar%2C%20is,Stock%20and%20Watson%20(1997))
2. Ianioglo N., Racovcena T. Employment of young specialists in the Republic of Moldova: from statistics to effective strategies. In: *Проблемы и вызовы экономики региона в условиях глобализации*, 10-12 decembrie 2024, Comrat. Comrat, Republica Moldova: Tipografia "A & V Poligraf", 2024, Ediția 10, pp. 17-22. ISBN 978-5-86654-223-9.
3. Ianioglo N., Racovcena T., Ianioglo M., Analysis of employment of Comrat state university graduates and improvement of the feedback process. In: *Știință, educație, cultură: 34-a aniversare a Universității de Stat din Comrat culegere de articole*, Comrat: A&V Poligraf, 2025, Vol.2, pp. 27-31. ISBN 978-9975-83-335-6. 10.5281/zenodo.15176683 DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15176683>
4. National Bureau of Statistics of the Republic of Moldova. (n.d.). *Social statistics: Employment and unemployment*. StatBank Moldova. <https://statbank.statistica.md/>
5. UPGRADE *Enhancing Graduates' Employability Tracking in Moldova*. Project No. 101129166, ERASMUS+ Programme. Moldova. URL: <https://upgrade-project.ase.md/index.php/home>.

UDC 332.142:338.

USE OF STATISTICAL RESEARCH IN THE ACTIVITIES OF RECREATIONAL ENTERPRISES

OLIYNYK Olga

Candidate of Economic Sciences, Associate
Professor,

Ivan Ohienko Kamyanets-Podilskyi

National University

Kamyanets-Podilskyi Khmelnytskyi region,
Ukraine

o.s.chernuk@gmail.com

ORCID: 0000-0003-2370-3211

Abstract. *This article presents a statistical analysis of the impact of organizing the activities of recreational enterprises. Recently, it has been found in Ukraine that the number of people involved in tourism activities has increased, including the use of relevant services. Such activities create demand for the provision of recreational services and increase the share of use of natural recreational areas. The study allows us to formulate practical proposals.*

Keywords: *tourism, statistical observation, correlation, coefficient, profitability, profit, recreational enterprise.*

In Ukraine, the share of use of natural areas covered by tourism is increasing due to the recent increase in the number of people employed in tourism. In this regard, the recreational load on the nature reserve fund (natural complexes and objects that have special ecological, scientific, aesthetic, recreational and other value) is increasing. This activity leads to the destruction of the nature reserve fund, which creates problems in the preservation of natural complexes and their landscapes. This aspect creates a need for more in-depth research in the direction of developing tourist destinations and preserving the nature reserve fund of Ukraine, studying the issue of recreational activity in tourism and determining recreational load systems. Various aspects of the topic of recreational activity have been covered in the works of domestic and foreign scientists. Thus, the authors Gavrylenko N.O. [4], Hedin M. S. [1], Golovnya O.M. [2], Roik O.I. [3], Rubtsov A.F. [4], Stavskaya Yu.V. [2], Chumak G.M. [5] and others note that in the present period, the tourism industry and the recreational sector are actively developing, which is of increasing importance for the economic development of Ukraine in health activities and cultural institutions are being improved, and the percentage of small and medium-sized enterprises in regions with rich tourist potential is also growing. "Nakovtsi believe that at the current stage of development of the recreational sector, due to the increase in recreational potential, the creation of multifunctional territories of the nature reserve fund and their involvement in recreational use, it is necessary to take into account the determining environmental, social and economic factors that create recreational resources and create conditions for their use. First of all, this concerns the regional characteristics of recreational natural resources with significant differences in both natural, environmental and socio-economic aspects. Only recreational services that can satisfy needs can provide this, depending on many factors, the main of which is the availability of recreational resources.

Statistical relationships, namely correlation analysis in recreation, is a statistical method for studying the relationship between various factors that affect recreational activities and their results. It allows you to establish how much a change in one variable (for example, the availability of parks) affects another (for example, the level of tourist satisfaction). This analysis helps to identify which factors are key and predict future trends in the recreational sector.

Application in recreation helps: first, to identify relationships, namely - analyze the connections between various indicators, such as the state of infrastructure and the number of visitors; the level of income of the population and types of recreational activities; the availability of natural resources and tourist flow; second, to assess the strength of the connection using correlation coefficients and determine how closely related different characteristics are; thirdly, to build models that will allow obtaining the results of correlation analysis, which are the basis for building regression models and make it possible to predict how changes in one factor will affect recreational indicators; fourthly, when making decisions, it directly helps local authorities and tourism companies make informed decisions regarding the development of recreational areas, improving service and attracting tourists [1].

If a correlation analysis is conducted between the number of equipped playgrounds in a park and the average duration of families' stay in the park, it can be determined: whether there is a relationship between these two variables; how strong this relationship is; whether it is worth investing in the construction of new playgrounds in order to increase the duration of visitors' stay [2].

The main tasks of correlation analysis are the following:

- Estimation of correlation coefficients: Calculation of indicators that determine the strength and direction of the relationship between variables.
- Significance test: Determine whether the relationship found is statistically significant and not due to chance.

- Closeness to linearity: Determine how close a relationship between variables is to a linear relationship.
- Confidence interval construction: Determine the range within which the true correlation coefficient in the population is likely to lie [3].
- Correlation is divided into types, namely:
- Positive correlation: When as one variable increases, the other also increases.
- Negative (negative) correlation: When as one variable increases, the other decreases (for example, the average ambient temperature and the body size of foxes, according to Allen's ecological rule).
- No correlation: There is no relationship between the variables.
- Correlation box (scatter plot): A graphical representation of the relationship between two variables, where each point represents a pair of values. This allows you to visually assess the type, direction, and strength of the connection.

Correlation analysis is an effective tool for forming an anti-crisis strategy for recreation enterprises, as it allows you to identify relationships between various performance indicators (for example, workload, costs, revenues) and external environmental factors (for example, economic situation, seasonality). The analysis determines which factors have the greatest impact on performance, which allows you to develop measures to mitigate crisis phenomena and ensure sustainable development [4].

The application of correlation analysis is:

- Identifying dependencies: Correlation analysis helps to understand how changes in one indicator affect others. For example, how a decrease in workload affects profitability, or how seasonality affects costs.
- Forecasting: The identified correlations can be used to predict future indicators, which is critically important when forming a strategy.
- Decision-making: The analysis provides sound data for making management decisions, such as optimizing costs, adjusting pricing policy, and finding new sources of income.
- Development of anti-crisis measures: Based on the analysis, specific measures can be developed to minimize the negative consequences of the crisis. For example, if the analysis shows a strong dependence of profitability on occupancy, the strategy may include steps to stabilize it in the low season (discounts, special offers).

To carry out effective activities, tourism industry enterprises form an anti-crisis strategy of activity, which in turn is divided into stages, namely:

1. Data collection (Collect data on the financial and economic indicators of the enterprise and external factors for a certain period).
2. Selection of indicators (Determine the indicators that will be analyzed (for example, gross income, expenses, number of customers, average check)).
3. Conducting correlation analysis (Using statistical methods, calculate the correlation coefficients between the selected indicators).
4. Interpretation of results (Analyze the obtained correlation coefficients, determine the most significant dependencies and strengths of the enterprise).
5. Development of strategy (Based on the analysis, form a set of anti-crisis measures that will be aimed at neutralizing negative trends and using positive ones).
6. Implementation and monitoring (Implement the developed measures and constantly monitor their effectiveness) [5].

Thus, correlation analysis provides recreation enterprises with a tool for understanding their activities, identifying weaknesses and developing effective anti-crisis strategies that contribute to their survival and development in conditions of instability.

Correlation analysis is an important diagnostic and forecasting tool in anti-crisis management of recreation enterprises, allowing to identify relationships between various performance indicators and environmental factors.

The role of correlation analysis in the formation of an anti-crisis strategy of recreation enterprises is significant, it helps:

- Diagnose crisis phenomena: Reveals the closeness and nature of the relationship between financial results (for example, revenue, profit) and potential crisis indicators (for example, room occupancy level, investment volume, change in demand).
- Assess the impact of factors: Allows to quantitatively assess how various factors (seasonality, political/economic situation in the country, investments, marketing activity) affect the key performance indicators of a recreation enterprise.
- Predict the future state: Based on the identified correlation dependencies, regression models can be built to predict possible financial results or risks, which helps to develop crisis prevention measures in advance.
- Substantiate management decisions: The results of the analysis provide an objective basis for choosing specific anti-crisis measures, for example, determining the most effective areas for reducing costs or redistributing resources.

In turn, correlation analysis uses the following implementation stages: in

1. Determining key indicators: Identifying dependent (resultant) and independent (factor) variables that characterize the activities of the recreation enterprise and potential crisis threats.

2. Data collection: Accumulating sufficient statistical information on selected indicators for a certain period (for example, monthly, quarterly).

3. Calculating correlation coefficients: Determining the Pearson correlation coefficient or other appropriate metrics to assess the strength and direction of the relationship between variables.

4. Interpreting results: Analyzing the obtained values of correlation coefficients to understand cause-and-effect relationships and identify hidden trends.

5. Formation of an anti-crisis strategy: Development of specific measures and programs (for example, innovative, marketing, financial strategies) taking into account the results of the analysis to minimize negative impacts and ensure the stability of the enterprise.

6. Thus, correlation analysis allows recreation enterprises to move from reactive to proactive management of crisis situations, increasing their resilience and competitiveness.

Let us analyze the main indicators of the activities of the studied and the correlations of recreation enterprises of the Khmelnytsky region, namely the Recreation Center "Bereg Nadiy" (hereinafter referred to as enterprise 1), LLC "ARDEN COMFORT" (hereinafter referred to as enterprise 2), Municipal Enterprise Directorate of Territories and Recreation Facilities (hereinafter referred to as enterprise 3) [6, 7, 8]. The main financial indicators of the enterprises' activities are given in Table. 1.

Table 1. Performance indicators of tourism industry enterprises.

Indicators	2022			2023			2024		
	Enterprises								
	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Number of consumers, thousand people	25	20	11	25	20	14	26	21	9
Revenue, million UAH	3	10	4052	15	10	4477	15	11	117
Total expenses, million UAH	10	7	4645	13	8	8915	12	10	116
Net profit, million UAH	2,7	2,6	-593,0	2,2	2,47	-4439	3,0	1,39	0,9
Labor productivity, UAH/person	2561	1728	1412	2329	1645	1502	2450	1701	1578
Profitability level	0,26	0,34	-	0,17	0,32	-	0,25	0,14	0,01

Source: author's development

At the initial stage of using statistical correlation in organizing recreational services at enterprises, the relationships between the result and characteristic factors are presented. This relationship may vary depending on the nature of the belief, the direction of action and the analytical expression. At the second stage, the initial information for the study is evaluated using statistical criteria, and then a stochastic model of the relationship is formed. After all, the indicator that characterizes the effectiveness of any company is profitability, and its relative value is the rate of profit, we will conduct a correlation analysis of this dependence of indicators that significantly affect it in order to determine the closeness of the dependence in order to build an anti-crisis strategy for the company.

After conducting the study, we determined the correlation coefficient and the coefficient of determination to determine the dependence of business profitability on the level of investment, employee status and the number of consumers, that is, we showed the relationship between the latest business performance indicators and the most dominant factors. The results of this analysis are given in Table 2.

Table 2. Correlation between profitability and enterprise performance

Indicators	Enterprises		
	1	2	3
Investment efficiency correlation coefficient	0,76	0,79	0,81
Labor productivity correlation coefficient	0,81	0,82	0,71
Consumer quantity correlation coefficient	0,39	0,45	0,50
Investment efficiency determination coefficient	0,58	0,62	0,66
Labor productivity determination coefficient	0,66	0,67	0,50
Consumer quantity determination coefficient	0,15	0,21	0,25

Source: author's development

According to statistical data, the relationship between product efficiency and financial indicators, labor force participation and investment volume is close, except for the case of capacity and investment volume. This is explained by the fact that the enterprise has a very strong position in the labor market, which has great potential, which allows it to carry out its activities quite effectively with the existing number of consumers.

The coefficient of determination demonstrates how much the effective characteristic depends on the factor characteristic. It has been established that the profit of the enterprise significantly depends on the labor productivity of employees, as well as on the efficiency of investments, while the dependence on the number of consumers.

We can note that the correlation coefficient of investment efficiency for all enterprises is almost the same, which is quite positive, in contrast to the correlation coefficient of labor productivity, which in the municipal enterprise Directorate of Territories and Recreation Facilities is underestimated in contrast to the following correlation coefficient of the number of consumers, which is the highest at this enterprise.

The coefficient of determination of investment efficiency is similar to the coefficient of correlation of investment efficiency for these enterprises. The coefficient of determination of labor productivity and the coefficient of correlation of labor productivity also have the same trends in their development. The coefficient of determination of the number of consumers and the coefficient of correlation of the number of consumers for the studied enterprises have similar trends.

Thus, as a result of the study, it was found that when using statistical correlation in the organization of recreational services, it is possible to predict the future in the activities of recreational enterprises and make timely remarks in the activities of the relevant enterprises.

References:

1. Hedin M. S. Methodological principles of assessing the tourism potential of Ukraine in the context of European integration. Bulletin of the Kyiv National Linguistic University. Series: History, economics, philosophy. 2021. Issue 26. Pp. 88–99.
URL: <http://rep.knlu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/787878787/5265/Hedin%20M.S.%20Visnyk%202021%20Method%20zasad%20otsinky%20turistichnogo%20potencialu%20v%20kontekst%20evrointegratsii.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
2. Golovnya O.M., Stavskaya Yu.V. Modern transformations of the development of the tourism sector and the hospitality industry: monograph. Vinnytsia: PRINTING, 2021. 220 p.
3. Roik O. Economic aspects of the development of the tourism sector in modern conditions. Public management and administration, the service sector, economics and international relations as driving forces of economic growth of states in the 21st century. June 2021. P. 33–46. DOI: <https://doi.org/10.36074/paaaseeirdfegcc.ed-2.03>.
4. Rubtsov A.F., Gavrylenko N.O. Species diversity of introduced plants of recreational plantations of Kherson region. Ukrainian State Forestry University. Scientific Bulletin. 2004. Issue 14.8. 143–148.
5. Chumak G. Management of enterprise costs: functional aspect. Modeling the development of the economic systems. 2022. No. 4. P. 160–165. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-21>
6. Recreation Center "Bereg Nadiyya" Opendatabot. URL: <https://opendatabot.ua/c/36171350>
7. LLC "ARDEN COMFORT" Opendatabot. URL: <https://opendatabot.ua/c/45105456>
8. Municipal Enterprise Directorate of Territories and Recreation Facilities Opendatabot. URL: <https://opendatabot.ua/c/32350241>

UDC: 331.101.262:005.95/.96

THE INCREASE IN LABOR COSTS AND ITS EFFECTS ON THE MANAGEMENT OF RECRUITMENT AND RETENTION PROCESSES

SÂRBU Olga

PhD, Associate Professor, State University
of Moldova

Chişinău, Republic of Moldova,

olga.sarbu@usm.md

ORCID: 0000-0001-6333-0101

Abstract. *The study examines the impact of increasing labor costs on managerial processes of recruitment and retention, highlighting how wage adjustments, social contributions, and macroeconomic pressures influence human resource decisions. The research aims to identify managerial mechanisms through which organizations can adapt their recruitment, selection, and employee retention strategies in a context marked by accelerated wage growth and intensified competition for labor.*

The investigation is based on a statistical and comparative analysis of the dynamics of labor costs for the period 2020-2024, correlated with the evolution of nominal wages, real wages, and the consumer price index. Structural trends in the labor market were examined, as well as their effects on managerial decisions regarding hiring and retention, including aspects such as process optimization, personnel selection, flexible employment arrangements, and motivation strategies.

The results show that the increase in labor costs generates significant transformations in human resource management, requiring more cautious, selective, and efficiency-oriented approaches. Organizations are compelled to adjust their recruitment and retention policies, invest in the development of existing employees, and integrate technological solutions to maintain financial sustainability and competitiveness under rising wage pressures.

Keywords: labor cost; human resource management; recruitment; employee retention; wages; inflation; personnel policies; competitiveness.

Introduction. The increase in labor costs represents one of the most significant challenges faced by contemporary economies, directly influencing the functioning of the labor market, the competitiveness of economic entities, and human resource management strategies. In recent years, the dynamics of wage-related costs have aligned with regional and European trends, driven by factors such as productivity developments, inflationary pressures, legislative changes in social contributions, and adjustments to wage policies in both the public and private sectors [1, p. 544]. In this context, an in-depth analysis of labor costs becomes essential for understanding the economic and managerial processes shaping today's labor market.

Labor force management plays a central role in the efficient functioning of modern organizations, as the attraction, selection, and retention of qualified personnel have become strategic elements of organizational sustainability [2, p. 57]. The rise in employment-related costs affects not only organizational budgets and wage policies but also the way managers structure recruitment processes, workforce planning, professional development, and retention strategies. Thus, human resource management is confronted with a dual pressure: adapting to economic realities while ensuring a balance between financial efficiency and employee motivation.

The justification for this research stems from the need to understand how wage adjustments and increasing labor costs influence organizational behavior in the labor market. In recent years, the rapid pace of wage growth has generated significant shifts in hiring strategies, affecting both job availability and employee turnover. At the same time, in the context of a persistent labor shortage in certain sectors, organizations are compelled to reassess their recruitment and retention policies to remain competitive. Therefore, analyzing the correlations between costs, managerial decisions, and medium-term outcomes becomes imperative for both the academic community and practitioners in the field.

The purpose of the research is to examine the impact of rising labor costs on the management of recruitment and retention processes in the Republic of Moldova.

Materials and methods. The research methodology is based on a quantitative and analytical approach aimed at examining the evolution of labor costs and their impact on managerial processes related to recruitment and retention. To conduct the analysis, official statistical data provided by the National Bureau of Statistics were used, particularly indicators on wage earnings, total labor costs, mandatory social contributions, and the dynamics of the consumer price index.

The methodology applied included a descriptive analysis of variables representative of labor costs, through the calculation of absolute and relative variations, annual growth rates, and structural shares of wage components, social contributions, and other employment-related expenses. This stage allowed for the identification of internal cost dynamics and the assessment of the consistency of developments across the analyzed period. In parallel, comparative analysis

methods were used by correlating indicators of labor cost with trends in nominal wages, real wages, and the consumer price index, in order to determine the extent to which macroeconomic factors influence total labor costs.

To examine the relationship between labor costs and managerial decisions regarding recruitment and retention, the study relied on an interpretative analysis of the trends revealed by the statistical data, complemented by theoretical conceptualizations regarding organizational behavior under rising wage expenditures. This approach enabled the formulation of conclusions on the impact of increasing labor costs on recruitment, selection, workforce planning processes, as well as on employee retention and motivation strategies.

Results and discussion. The evolution of labor costs represents a key indicator for labor market analysis, as it reflects both the economic pressures faced by employers and the capacity of the economic system to ensure adequate employee remuneration. The dynamics of labor costs reveal a continuous process of economic adjustment driven by wage developments, inflationary pressures, and structural changes in the labor market. The evolution of this indicator highlights the increasingly intense competition for attracting qualified personnel.

In this context, the specialized literature emphasizes that human resource management must continuously adapt to changes in the economic environment, as wage adjustments directly influence both employee behavior and organizational efficiency. Beardwell and Thompson [3] argue that modern HR strategies must align rising wage costs with skill development and internal process optimization in order to maintain competitiveness. Empirical studies conducted in the Republic of Moldova also show that job satisfaction and human capital valorization are key determinants of employee performance and retention, and that satisfaction levels evolve in close connection with motivation policies and remuneration structures [4, p. 311].

More recently, research on sustainable human resource management has highlighted the need to rethink recruitment, retention, and motivation processes within a paradigm focused on sustainability, adaptability, and human capital development [6, p. 30]. Similarly, studies on motivation management demonstrate that performance-enhancing policies and organizational climate can moderate the impact of wage pressures on labor force competitiveness and stability [6, p. 171].

The analysis of labor cost structure reveals the distribution and dynamics of the main components of personnel expenditures, providing a relevant perspective on how these elements influence organizational decision-making. This approach allows the research to advance toward understanding the factors that drive cost variations and their implications for recruitment and retention strategies.

The evolution of labor costs in the Republic of Moldova over the period 2020-2024 (Table 1) reflects a robust upward trend, driven primarily by the steady increase in wage earnings and the ongoing adjustments to mandatory social contributions. Statistical data reveal sustained growth across all major components of total labor cost, with varying yet coherent rates of increase consistent with the economic, fiscal, and demographic developments of the analyzed period.

Wage earnings recorded one of the most significant increases during the evaluated period, rising from 7,941.3 lei in 2020 to 13,993.5 lei in 2024. This represents an absolute increase of more than six thousand lei and demonstrates the continuous pressure exerted on the labor market amid inflation, workforce migration, and intensified competition for qualified personnel. The annual evolution confirms the consolidation of the wage expansion trend, while the share of earnings in the total labor cost remained stable, ranging between 79.8% and 80.5%. This stability indicates the persistence of a remuneration model primarily oriented toward direct wages, without major structural changes in compensation packages.

**Table 1. Evolutionary analysis of the structure of labor costs
in the Republic of Moldova**

Indicators	2020		2021		2022		2023		2024	
	Value, lei	Share, %	Value, lei	Share, %	Value, lei	Share, %	Value, lei	Share, %	Value, lei	Share, %
Wage earnings	7941,3	80,3	8979,7	79,8	10441,9	79,8	12202,2	80,0	13993,5	80,5
Mandatory state social insurance contributions	1790,0	18,1	2093,0	18,6	2394,6	18,3	2791,2	18,3	3163,7	18,2
Other labor-related costs	158,2	1,6	180,1	1,6	248,6	1,9	259,3	1,7	226,0	1,3
Total	9889,5	100,0	11252,8	100,0	13085,1	100,0	15252,7	100	17383,2	100,0

Source: author's elaboration based on NBS data [7]

Mandatory social insurance contributions followed a similar growth pattern, increasing from 1,790.0 lei in 2020 to 3,163.7 lei in 2024. Their dynamics were driven both by the expansion of the wage base and by the consistency of the fiscal and legislative framework, which maintained relatively stable contribution rates. The share of social contributions in total labor cost remained within a narrow interval, between 18.1% and 18.6%, illustrating a high degree of predictability in this component. The growth of contributions follows the mechanical logic of social insurance systems, in which increases in gross wages proportionally raise employers' obligations.

Other labor-related expenses-such as supplemental benefits, professional training, occasional allowances, and other associated payments-displayed a less uniform evolution. After a significant increase in 2022, they declined in 2024, falling to 226.0 lei. Their share in total labor cost decreased from 1.9% at the beginning of the period to only 1.3% in the final year. This trend suggests that organizations devote limited attention to investments in extra-salary benefits, preferring to allocate budgetary resources almost exclusively to direct wage increases.

The total labor cost increased from 9,889.5 lei in 2020 to 17,383.2 lei in 2024, registering an absolute growth of 7,493.7 lei. This dynamic demonstrates the persistent pressure on employers, as the annual growth rate exceeded 13% each year, reaching its peak in the post-pandemic period. Analysis of the growth indices shows that the total labor cost in 2024 is approximately 75.7% higher than in 2020, representing a remarkable intensification of employer expenses.

This evolution is characteristic of transition economies, where wage convergence toward regional averages, demographic pressures, and a relatively stable fiscal policy generate an upward trajectory in labor costs. The relatively rigid structure of the components-dominated by the high share of wages and the stability of social contributions-confirms that financial pressure on employers stems primarily from wage dynamics rather than from the expansion of complementary benefits.

Overall, the statistical analysis of labor costs for the period 2020-2024 highlights a process of accelerated, steady, and structural growth. This phenomenon compels economic entities to adapt their managerial strategies, particularly in terms of workforce planning, process optimization, employee retention, and the adjustment of occupational structures. The evolution of labor costs thus becomes not only an economic indicator but also a major determinant of managerial decisions and long-term organizational sustainability.

Compared with the Central and Eastern European region, the Republic of Moldova continues to position itself in the lower range of average labor cost levels, although the growth rate is similar to, and in some periods even higher than, the regional average. In countries such as

Romania, Bulgaria, and Poland, labor costs have increased consistently in recent years, driven by rising minimum wages, strong demand for labor, and expanding foreign investment. In Romania, for example, the average labor cost has recorded annual increases of between 10% and 15% over the past decade, a trend comparable to that of the Republic of Moldova but starting from significantly higher absolute values [8].

In the European Union member states, trends are marked by moderate yet steady increases in labor costs, especially in advanced economies. Developments such as post-pandemic inflation, the reconfiguration of value chains, industrial digitalization, and legislative changes regarding social protection have contributed to rising employer expenses. According to Eurostat data, the hourly labor cost in the EU recorded an average annual growth rate of approximately 5-6% during 2021-2024 [9,10].

Analyzing these developments collectively, it becomes evident that the Republic of Moldova aligns with regional trends, yet within an internal economic context characterized by continuous labor migration, structural imbalances between skill demand and supply, and a pronounced dependence on low-productivity sectors. The increase in labor costs therefore emerges as an ambivalent phenomenon: on the one hand, it contributes to improving workers' living standards, while on the other hand, it places pressure on the competitiveness of economic entities, particularly in export-oriented sectors or those operating with low profit margins.

In conclusion, the evolution of labor costs at both national and regional levels underscores the need for efficient human resource management and public policies adapted to the current socioeconomic context. Without strategic interventions at both the microeconomic and macroeconomic levels, the continued rise in employment costs risks undermining the sustainability and attractiveness of the labor market.

The evolution of labor costs must be analyzed in close connection with the dynamics of nominal wages, real wages, and the level of inflation, as these variables directly influence the volume of expenditures borne by employers. The recent period is characterized by an accelerated increase in wage-related costs, driven both by necessary remuneration adjustments and by macroeconomic pressures exerted on the labor market. In this context, an integrated examination of the relationship between wage evolution, purchasing power, and price fluctuations becomes essential for explaining the mechanisms that have amplified labor costs and for informing managerial decisions regarding recruitment, retention, and the efficient use of human resources.

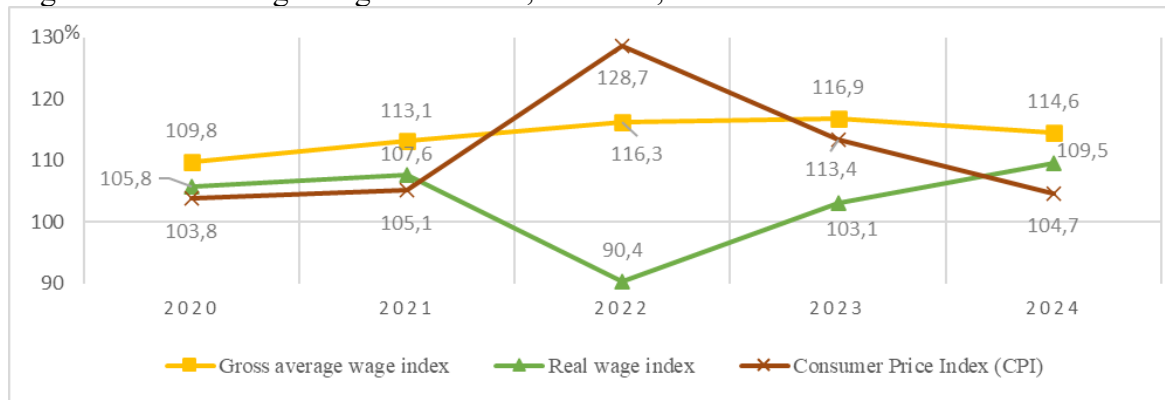


Figure 2. Evolution of wage indexes and consumer price indexes (in % compared to the previous year) in the Republic of Moldova

Source: author's elaboration based on NBS data [7]

The study highlights a strong correlation between the increase in labor costs and the dynamics of the gross average wage index. The values of this index remain consistently above

110% throughout the 2020-2024 period, indicating substantial nominal wage growth. During the same interval, the total labor cost increased by approximately 76%, a development that directly reflects the decisive role of nominal wages in shaping employers' total labor expenditures. Since wage earnings account for more than 80% of the total cost structure, any increase in wages is mechanically transferred into higher labor costs, leaving employers with limited possibilities for short-term adjustment.

The relationship between labor costs and real wages is, however, considerably more complex. The real wage index displays fluctuations over the analyzed period, with a sharp decline in 2022, when it fell to 90.4%. This significant decrease shows that nominal wage increases did not compensate for the effects of inflation, resulting in a reduction in employees' real purchasing power. Despite this decline in real wages, employer costs did not decrease; on the contrary, they continued to rise rapidly. This situation demonstrates a structural phenomenon: employer expenses increase independently of employees' purchasing power, thereby intensifying pressure on wage budgets and affecting organizational competitiveness.

The influence of the Consumer Price Index (CPI) is decisive in explaining this divergence between nominal and real wage dynamics. The year 2022, marked by a CPI of 128.7%, represents the most severe inflation of the past decade, with systemic effects across the entire economy. High inflation generated tensions in the labor market, prompting employees to demand wage adjustments to maintain their standard of living. Consequently, 2023 and 2024 show accelerated growth in nominal wages and, implicitly, in labor costs. Thus, wage dynamics become a direct response to inflationary shocks, confirming the causal relationship between inflation, pressure on nominal wages, and increased labor costs.

Taken as a whole, the interaction among these three variables reveals a clear trend. Labor costs follow a persistent upward trajectory, driven primarily by nominal wage increases, which are themselves strongly influenced by inflation. Although real wages reflect employees' economic well-being, they do not directly affect employer costs; however, their decline contributes to additional pressure from employees for further wage adjustments. As a result, even in periods when purchasing power diminishes, employer costs continue to rise.

This complex dynamic indicates that wage-related cost pressures are structural, persistent, and strongly dependent on macroeconomic conditions. CPI trends prompt reactive wage adjustments, and these adjustments are transferred entirely into higher labor costs. Moreover, the consistently high share of wages in the total cost structure limits employers' flexibility and heightens the vulnerability of organizations to economic fluctuations.

Therefore, the analyzed data confirm the existence of strong correlations between labor costs, nominal wages, and inflation, while real wages reflect the tensions between price dynamics and employees' living standards. The evolution of these indicators suggests a continued upward trend in labor costs, driven by macroeconomic factors beyond the control of economic entities and requiring substantial managerial adaptation in recruitment, retention, and workforce planning.

The increase in labor costs directly influences the way managers configure and implement recruitment processes, generating significant transformations in human resource strategies. Rising wage expenditures compel organizations to reassess the necessity of each position, optimize internal structures, and prioritize essential functions. In this context, workforce planning becomes a more rigorous process, focused on the efficient use of resources and the prevention of redundant hiring.

At the same time, higher labor costs intensify selectivity in recruitment. Managers exhibit a stronger preference for candidates with higher levels of competence, capable of contributing to organizational performance and justifying the salary investment. The selection process thus becomes more complex, with greater emphasis placed on advanced technical skills, adaptability,

results orientation, and development potential. Consequently, the integration of new employees acquires a strategic role, as recruitment errors become considerably more costly.

The increase in labor costs also accelerates the trend toward automation and digitalization of operational processes. In fields where repetitive tasks can be replaced by technological solutions, organizations prefer to invest in equipment or software, reducing the need for personnel in low-value-added functions. This orientation toward technology leads to changes in workforce structure, amplifying demand for positions requiring digital qualifications and modern technical competencies.

Another significant effect is the expansion of flexible employment forms. To manage costs more efficiently, economic entities increasingly rely on fixed-term contracts, part-time arrangements, outsourcing, or external service provision. These alternative forms allow for rapid adaptation to economic fluctuations, reduce long-term financial commitments, and enhance organizational responsiveness to market changes.

At the same time, wage cost pressures increase the importance of retention strategies. Since recruiting and integrating a new employee involve substantial investments, organizations are motivated to strengthen measures aimed at retaining existing staff. Motivation policies, continuous training programs, advancement opportunities, and improvements in the internal climate become essential tools for reducing turnover and stabilizing work teams.

Overall, the increase in labor costs leads to a reconfiguration of managerial hiring decisions, prompting the adoption of more cautious, selective, and efficiency-oriented practices. Organizations are compelled to adapt their human resource strategies, integrate technological solutions, and develop sustainable retention policies in order to maintain the balance between competitiveness and financial sustainability in a continuously changing economic environment.

The increase in labor costs generates a complex set of implications for managerial hiring decisions, affecting both the quantitative dimension of employment and the qualitative structure of human resources. From a managerial perspective, the hiring process can no longer be treated solely as an operational activity; rather, it becomes a strategic decision strongly conditioned by financial constraints and labor market developments.

Moreover, rising wage costs lead to a systematic reassessment of staffing needs. Managers are required to examine the justification for each position with far greater rigor, considering both the direct contribution of the role to value creation and the organization's capacity to sustain the associated costs over the medium and long term. Workforce planning thus becomes a much more formalized process, grounded in budget projections, development scenarios, and productivity analyses. The general trend is to limit staff expansion in low-efficiency areas and to concentrate hiring in functions deemed critical for maintaining competitive advantage.

At the same time, increasing costs deeply influence selection criteria and recruitment standards. Given that each hire now entails a much higher total cost (salary, social contributions, benefits, onboarding, and training expenses), managers adopt a more cautious and demanding approach to candidate selection. The focus shifts from filling vacancies rapidly to identifying candidates with high performance potential, versatility, and adaptability. Greater attention is given to transversal skills (communication, critical thinking, results orientation), continuous learning capacity, and compatibility with the organizational culture. Consequently, hiring decisions tend to be delayed until a profile closely aligned with the „ideal candidate” is identified, which may extend the recruitment process but reduces the risk of subsequent costs arising from incompatibility or early turnover.

Wage cost pressures increasingly stimulate the shift toward automation, digitalization, and process optimization. In sectors where part of the workload can be replaced by information technologies, specialized software, or automated equipment, managerial hiring decisions are replaced or complemented by technological investment decisions. This transition leads to a

structural shift in labor demand: the need for labor-intensive manual or routine roles declines, while demand grows for positions requiring the operation, programming, and management of digital systems. From a managerial standpoint, this means that hiring decisions are increasingly interconnected with technological innovation and with the organization's broader digital transformation strategies.

Another important effect of rising labor costs is the reconfiguration of the balance between permanent employment and flexible forms of work. Managers are increasingly relying on fixed-term contracts, part-time arrangements, temporary work, or outsourcing of specific functions, particularly in support areas or activities of a seasonal nature. These employment forms allow for quicker adaptation to market demand fluctuations and reduce the financial risks associated with long-term salary commitments. At the same time, the use of such instruments requires more sophisticated management of employee relations, as the perceived precariousness of the job may affect motivation, loyalty, and the quality of professional performance.

The increase in labor costs also directly influences policies related to training and professional development. As hiring new personnel becomes increasingly expensive, managers are encouraged to invest in improving the skills of existing employees in order to raise productivity and maximize the performance of each occupied position. Professional development is no longer viewed merely as an additional benefit but becomes a strategic instrument for enhancing internal efficiency, reducing the need for new hires, and facilitating the requalification of employees according to the entity's evolving needs.

Furthermore, hiring decisions are increasingly shaped by an analysis of turnover risk. In a context where the initial costs associated with employment (recruitment, selection, onboarding, and training) are substantial, losing an employee within a short period results in significant losses. For this reason, managers place greater emphasis on evaluating a candidate's potential stability, compatibility with the team, and the entity's ability to offer a competitive motivational package. Thus, the hiring decision extends beyond technical criteria and includes careful consideration of long-term retention prospects.

Rising wage costs also amplify the importance of strategic employer branding. To justify the higher labor expenses, organizations must position themselves attractively on the labor market, offer a coherent package of financial and non-financial benefits, and cultivate a work environment perceived as stable, predictable, and oriented toward personal development. Under these conditions, managerial hiring decisions cannot be separated from the organization's broader strategy of positioning itself as an employer of choice.

In conclusion, the increase in labor costs fundamentally transforms the way managerial hiring decisions are conceived and implemented. These decisions become more cautious, more sophisticated, and more closely integrated into the entity's overall strategic framework. Managers are compelled to combine financial analysis with a careful assessment of human capital, to employ modern tools for workforce planning and candidate selection, and to develop coherent policies for employee development and retention, in order to maintain a balance between economic sustainability and the need to ensure a qualified and motivated workforce.

Conclusions. The analysis of labor cost evolution reveals a pronounced and sustained upward trend, driven primarily by increases in nominal wages and the inflationary pressures that have characterized recent years. The rigid structure of labor costs, dominated by the high share of wage earnings and the stability of social contributions, limits employers' flexibility and heightens organizational vulnerability in the face of economic volatility. The relationship between nominal wages, real wages, and price dynamics shows that salary adjustments do not always compensate for inflation, generating additional pressure on personnel budgets and prompting recurrent revisions of remuneration policies.

The impact on human resource management is substantial, leading to a reconfiguration of hiring processes and increased attention to employee retention. Organizations have become more selective in recruitment, more cautious regarding workforce expansion, and more efficiency-oriented, while skill shortages and labor migration intensify pressure on the labor market. At the same time, digitalization and automation have acquired a strategic role, increasingly viewed as solutions for optimizing costs and reducing operational burdens.

Based on these findings, the adoption of managerial directions aimed at strengthening organizational resilience becomes imperative. Enhancing human resource planning through predictive analytics and digital tools is essential for anticipating workforce needs and supporting decision-making in fluctuating economic environments. Greater flexibility in employment arrangements-such as telework, adaptive schedules, or project-based collaborations-can contribute to cost optimization and productivity maintenance. Likewise, investments in employee skill development, including continuous training, reskilling, and upskilling, provide sustainable alternatives to external recruitment and support productivity growth.

The integration of digital technologies into HR processes represents another necessary direction, as the automation of administrative tasks and the use of personnel management platforms reduce operational pressures and improve efficiency. In terms of retention, non-salary motivation policies, a positive organizational climate, and transparent performance evaluation mechanisms prove more sustainable and effective than frequent salary adjustments.

Finally, collaboration with educational institutions and labor market stakeholders can mitigate skill shortages and improve access to adequate human resources. Overall, the research findings demonstrate that managing rising labor costs requires an integrated, proactive, and innovative approach in which economic efficiency is harmonized with the sustainable development of human capital, ensuring long-term organizational competitiveness.

References:

1. Sârbu, O., Cîmpoieş, L. Labor force underutilization as a social and economic problem in Moldova. *Scientific Papers Series: Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development*, vol. 20, nr. 1, 2020, pp. 539–548.
2. Bîrcă, A. Employees' continuous professional development: between organizational objectives and outcomes. În: *Competitivitatea și inovarea în economia cunoașterii*, Ed. 28, 20–21 septembrie 2024, Chișinău. Chișinău, Republica Moldova: Departamentul Editorial-Poligrafic al ASEM, 2024, Ediția a 28-a, p. 55. ISBN (pdf) 978-9975-168-04-5.
3. Beardwell, J., Thompson, A. *Human Resource Management: A Contemporary Approach*. Ediția a 9-a. London: Pearson Education, 2022. ISBN 978-1292425018.
4. Sârbu, O., Coșer, C. Assessment of human potential increase by stimulating the degree of employees' labour satisfaction. *Scientific Papers Series: Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development*, vol. 17, nr. 2, 2017, pp. 309-313.
5. Sârbu, O. Sustainable human resource management in the context of contemporary organizational transformations. În: *Dezvoltarea sustenabilă a cooperativelor și bunăstare pentru toți*, DEC3: Culegere de rezumate, Ed. 1, 19-20 iunie 2025, Chișinău. Chișinău: Universitatea Cooperatist-Comercială din Moldova, 2025, Ediția 1, pp. 29-30. ISBN 978-9975-81-154-5.
6. Sârbu, O., Corețchi, B. Motivation management as a determining factor of organizational performance and competitiveness. *Vector European*, 2025, nr. 1, pp. 165–176. ISSN 2345-1106. DOI: <https://doi.org/10.52507/2345-1106.2025-1.25>
7. National Bureau of Statistics (BNS). *Wages, labour cost and number of employees in 2024*. Chișinău: BNS, 2025. Available at: <https://surl.li/xcavls> [accessed on 29.10.2025].

8. National Institute of Statistics (INS), Romania. *Labour cost and the evolution of wages, 2020–2024*. Bucharest: INS, 2024. Available at: <https://insse.ro/> [accessed on 3.10.2025].
9. Eurostat. *Labour cost levels and growth, hourly labour costs – Statistical Overview (lc_lci_lev)*. Luxembourg: Eurostat, 2024. Available at: <https://ec.europa.eu/eurostat/> [accessed on 15.10.2025].
10. Eurostat. *Labour Cost Index (LCI) – Annual Data*. Luxembourg: Eurostat, 2024. Available at: <https://ec.europa.eu/eurostat/> [accessed on 2.11.2025].

CZU 338.48:338.46(4)

THE COMPETITIVENESS OF EUROPEAN MICE DESTINATIONS IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION

STOICA Mariana

Doctor, conferențiar universitar,
Universitatea de Stat din Moldova,
Chișinău, Republica Moldova,
Stoicamarianamd@gmail.com
ORCID: 0000-0002-1624-7353

GALBEN Melina,

Student, Universitatea de Stat din
Republica Moldova,
Chișinău, Republica Moldova,
melinagalben28@gmail.com
ORCID: 0009-0005-6071-3891

Abstract. *In the context of globalization, the competitiveness of MICE destinations is shaped by technological advancements, increasing mobility, and the diversification of business travelers' expectations. Thus, this study aims to examine the key factors influencing the performance and attractiveness of European MICE destinations, focusing on the impact of digital transformation, sustainability practices, hybrid event formats, and the evolving structure of business travel demand. The analysis highlights the significant economic contribution of the MICE sector and its role in strengthening global destination competitiveness. Furthermore, this result has identified emerging strategic directions, including the expansion of hybrid formats, the development of smart infrastructure, and stronger public-private cooperation. The findings emphasize the need for continuous adaptation to maintain Europe's competitive position in an increasingly dynamic and globalized MICE market.*

Keywords: *MICE competitiveness, globalization, digital transformation, sustainability, hybrid events, business tourism*

The term “MICE” in the context of tourism is an acronym for Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions. It refers to a specialized niche of group tourism dedicated to planning, booking, and organizing conferences, seminars, and other types of events. Sometimes called the meetings industry or the events industry, MICE tourism involves several components [7].

These include corporate meeting planners; meeting and convention departments within hotels, conference centers, or cruise ships; food and beverage managers; logistics companies; private tour operators and transfer companies; agencies specialized in incentive programs;

professional organizations; tourism boards, tourism industry associations, and professionals involved in selling tourism services.

Due to the high level of organization and planning required (often years in advance), agents specialized in MICE tourism are usually affiliated with large corporate agencies.

In Europe, the MICE sector is supported by a complex ecosystem of actors: corporate planners, convention departments in hotels and conference centers, logistics firms, private tour operators, transport companies, agencies specializing in incentive programs, professional organizations, and tourism boards. This structure is consistently highlighted in ICCA and European Cities Marketing reports, which emphasize the diversity of suppliers involved in organizing international events.

Since event planning requires a high level of coordination years in advance, agencies and companies specialized in MICE operate predominantly in a B2B (Business-to-Business) system, providing services to companies, associations, and professional organizations. This model is dominant in Europe, where conferences and congresses are contracted through institutional collaborations and corporate partnerships (AIPC, European Chapter, 2023). However, certain components of the industry, such as incentive programs or additional experiences linked to conferences, can also function in a B2C (Business-to-Consumer) format, especially when participants extend their stay for personal tourism activities—an aspect highlighted in the European Travel Commission's analyses on business-leisure traveler behavior (ETC, Trends & Prospects, 2024) [4].

In the context of globalization, European destinations operating in the MICE segment face an increasing level of competitiveness, driven by technological developments, international mobility, and the diversification of business event participants' demands. The MICE sector represents an essential component of modern tourism due to its ability to generate substantial revenue, stimulate infrastructure development, and strengthen a destination's image in the global market.

The importance of this sector is also recognized in the Republic of Moldova through the national legislative framework. According to Law no. 352 of 24.11.2006 on the organization and conduct of tourism activities, business tourism is recognized as a distinct form of tourism, carried out for professional purposes and including participation in business meetings, exhibitions, fairs, conferences, congresses, and gatherings [1]. These components fully align with the international structure of the MICE sector, positioning the Republic of Moldova among countries that adopt an approach consistent with European and global standards in business tourism.

Europe continues to dominate the global MICE market, holding a substantial 50% market share—a leading position that is expected to remain stable through 2030. Moreover, Europe consistently attracts the largest number of participants to international association conferences, underscoring its strong appeal and influence within the industry.

The European MICE market is attractive not only because of its size and growth but also due to its positive economic impact:

- Business travelers spend more than leisure tourists.
- MICE events facilitate networking and support other industries, especially local tourism.
- Professional knowledge exchange stimulates creativity and innovation.
- MICE events can boost the local labor market.
- Participants may extend their stay for leisure or return later with family/friends.
- MICE is not dependent on the tourist season, making it ideal for low-traffic periods.
- It contributes to enhancing the destination's reputation [11].
- MICE events promote investment in infrastructure and public services, improving overall city development.

- They encourage international collaboration and cultural exchange among participants.
- The sector supports business-to-business (B2B) and business-to-consumer (B2C) opportunities, fostering growth for local companies.
- It drives innovation in hospitality, transport, and event management sectors.

Next, in Figure 1, we can observe the distribution of preferences regarding MICE event formats at the global level, using four major regions as a point of comparison -North America, Europe, Latin America, and Asia-Pacific:

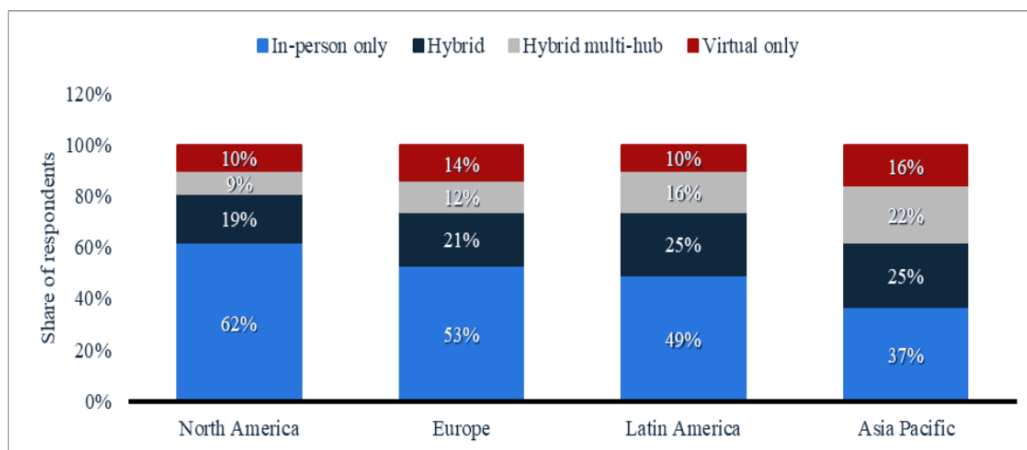


Fig.1. Favorite formats of business meetings planned worldwide in 2023, by region
Source: Roxana Elena POPSA, Lucian Blaga University of Sibiu, Romania. Business Tourism Market - A Global Perspective [9]

Thus, the concept of hybrid MICE events, which combines physical and virtual participation, is gaining increasing ground globally, being preferred by organizers who aim to offer flexibility to attendees and attract a more diverse international audience. As observed, in the Latin America and Asia-Pacific regions, the hybrid format (25% in both regions) together with the multi-hub hybrid format (16% in Latin America and 22% in Asia-Pacific) account for over 40% of all business meetings, confirming the rapid adoption of these modern models.

In contrast, Europe presents a more balanced structure: 21% of events are hybrid, and 12% are organized in a multi-hub format, totaling 33%. Although this percentage is lower than in Asia-Pacific or Latin America, it still highlights Europe's openness to innovation and adaptability, while maintaining a significant proportion of exclusively physical events (53%).

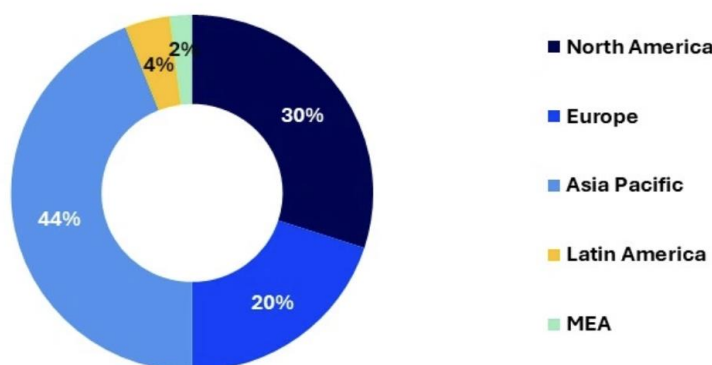


Fig. 2. MICE Market Share, By Application, 2024 (%)
Source: <https://www.precedenceresearch.com/mice-market> [6]

Europe is projected to experience the fastest expansion. The region shows significant growth in the Meetings, Incentives, Conferences, and Exhibitions (MICE) market, thanks to its rich cultural heritage, well-developed infrastructure, and high accessibility. Europe offers iconic and versatile event venues, making it a preferred destination for international conferences and exhibitions. Its efficient transport network, variety of accommodation options, and favorable government policies further strengthen its dominant position. Additionally, the continent's strategic location facilitates rapid connectivity, consistently attracting business travelers and event organizers, reinforcing Europe's role as a key player in the global MICE market [6].

In 2023, Europe continued to be an important hub for business events, conferences, and international meetings, with certain cities standing out as top MICE destinations.

According to the Cvent report, the most important meeting destinations in Europe are:

1. London, United Kingdom
2. Barcelona, Spain
3. Paris, France
4. Madrid, Spain
5. Lisbon, Portugal [2]

This year, Lisbon was recognized for the first time as the “Best MICE Destination in Europe” at the 4th edition of the World MICE Awards. During the same event, the city also won the title of “Best Urban Destination for 2024” at the European edition of the World Travel Awards.

The year 2023 was very active for the MICE segment in Lisbon, with a total of 2,251 events organized, attracting over 592,178 international participants [8].

According to the 13th annual edition of the Global Meetings and Events Forecast, the top European destinations for 2024 are: London, Barcelona, Madrid, Amsterdam, Paris [5].

These destinations remain at the top due to excellent accessibility, international air connectivity, safety, the presence of modern conference facilities, and an increasing focus on ESG standards. These urban centers benefit from strong branding and a well-established reputation in the events industry, which positions them favorably in the global competition with North American and Asian destinations.

In 2024, The Business of Events (TBOE), in partnership with ICC Belfast, launched the Global Destination Report at IBTM World in Barcelona. The report analyzes economic contributions, budgetary stability, government support, and the need for greater industry engagement.

Findings show that in developed regions (including Western Europe), business events generate millions of euros annually — more than 50% of surveyed destinations report contributions exceeding €100 million per year [10]. The report highlights disparities: smaller cities or less developed regions do not achieve the same economic impact, suggesting a need for inclusive development strategies. It also recommends a stronger focus on sustainability, public-private collaborations, and dedicated policies to support the business events industry in the long term.

Thus, European destinations that can maintain infrastructure, expertise, and active government support have a sustainable competitive advantage over other emerging markets.

The MICE market is highly complex and includes numerous interconnected services offered by a wide range of providers. MICE clients have high expectations regarding service quality and the level of personalized client relationships. To successfully engage with the European market, MICE providers must be well-informed, professional, and prepared. The growing demand for bleisure experiences (a combination of business and leisure) provides local tourism operators with significant opportunities to develop products tailored to this market segment [3].

Bleisure tourism products offer attractive opportunities for local operators:

- They are less seasonal than regular tourism and can be offered year-round.

- Travelers extend their visits beyond the business destination.
- Conference organizers and service providers aim to add value through leisure activities.
- Spontaneous bookings allow for the promotion of on-site activities.
- Travelers often bring their families, expanding the target audience.

In conclusion, in the context of globalization and the rapid transformations within the tourism industry, European MICE destinations manage to maintain their position as global leaders thanks to modern infrastructure, excellent connectivity, established expertise, and the ability to adapt to new trends. Europe dominates the global MICE market, maintaining a stable share and high attractiveness for both organizers and participants, as confirmed by international rankings and the dynamics of business events.

The shift toward hybrid and multi-hub formats demonstrates the industry's flexibility and openness to digitalization, while an increasing focus on sustainability and ESG standards strengthens long-term competitiveness. At the same time, cities with a strong tradition in event organization—such as London, Barcelona, Paris, and Lisbon—continue to attract large numbers of participants, generating a significant economic impact at the regional level.

Although Europe faces challenges such as pressure from emerging markets and the need for continuous innovation, its strategic advantages—such as infrastructure, cultural diversity, event facilities, and government support—provide it with strong competitive potential. To remain relevant, European destinations must invest in modernization, public-private collaborations, digitalization, and complementary tourism products, such as bleisure, which are becoming increasingly attractive to business travelers.

Thus, the competitiveness of European MICE destinations depends on their ability to harmonize tradition with innovation, physical infrastructure with digital technology, and economic objectives with sustainability principles, thereby strengthening their role as essential pillars of global business tourism.

References:

1. Law No. 352 of 24-11-2006 regarding the organization and development of tourism activity in the Republic of Moldova
2. Cvent Announces Top Meeting Destinations and Top Meeting Hotels in Europe for 2023 / <https://www.cvent.com/en/press-release/cvent-announces-top-meeting-destinations-and-top-meeting-hotels-europe-2023>
3. Entering the European market for MICE tourism products.pdf
4. European Travel Commission (ETC) (2024). European Tourism Trends & Prospects / <https://etc-corporate.org/reports/european-tourism-2024-trends-prospects-q4-2024/>
5. 2024 Global Meetings and Events Forecast.pdf
6. MICE Market Share, By Application, 2024 / <https://www.precedenceresearch.com/mice-market>
7. MICE TOURISM
<https://www.allsubjectjournal.com/assets/archives/2015/vol2issue4/48.pdf>
8. Lisbon Voted Best MICE Destination in Europe / <https://en.wtcf.org.cn/20240307/3ba3ccfb-d7f9-a71a-2ad2-c202ab2bb025.html>
9. Roxana Elena POPSA, Lucian Blaga University of Sibiu, Romania. Business Tourism Market - A Global Perspective
10. The Business of Events & ICC Belfast, Global Destination Report 2024.
11. The European market potential for MICE tourism.pdf

UDC 338.47

ECONOMIC PROBLEMS AND EFFECTS OF TRANSPORT DEVELOPMENT IN MEGACITIES

TSYPIN Pavel

Ph.D., associate professor

ASEM, Chişinău, RM

pavel776@yandex.ru

ORCID: 0009-0002-6583-0470

Abstract. *The article deals with the problems of transport infrastructure development, especially in large cities. The successful development of megacities is impossible without a rational, economically sound formation of urban transport infrastructure, including rail transport, which is designed to meet the needs of people in the movements they need. Transport infrastructure problems of Chişinău are also analyzed.*

Keywords. *rail transport, railway transport, urban transport systems, transport efficiency, investments, megacities, infrastructure development*

Introduction. Rail transport remains the main tool for ensuring the mass movement of goods and passengers in our country. It should be noted the rapid increase in business and labor activity of the population, which leads to a rapid increase in demand for all kinds of transportation. However, the transport infrastructure facilities that exist in megacities are not always fully capable of meeting this rapidly growing demand. Therefore, it is necessary to develop urban railway and rail transport in general.

Economic problems of transport development in megacities. In many large cities, transport is not considered by law as a single whole from a functional point of view. Responsibility for the organization of passenger transport is assigned to the cities themselves. A number of important aspects of traffic management are not fully regulated in legal terms (there are no ideas about the types of documentation that is needed for pre-design and project activities, and the authority to conduct transport activities is not fully defined).

An important problem faced by large cities is the lack of financial resources [1] allocated to urban transport needs. In many cities, they are insufficient in volume and often do not go through the strategic planning process. The main factor determining the operation of transport is the volume of traffic [2]. The current state of rail transport in megacities in Russia and some other countries shows that there are serious problems in this area.

First, investments are needed to maintain and increase the volume of transportation to preserve the base of fixed assets.

Secondly, it is necessary to increase the level of efficiency and quality of services, to ensure the development of a competitive market for transport services.

Thirdly, it is necessary to eliminate all inconsistencies in the regulatory framework governing the operation of rail transport.

Fourth, we need to create a flexible and stable tariff regulation system.

Fifth, the degree of depreciation of production assets should be reduced.

Attracting investments into the railway transport system will help not only to preserve the base of fixed assets, but also to solve the following important tasks:

- improving the quality of transport services, expanding and improving services;
- improving the safety level of railway transport operations;

- improving the efficiency of transport through the introduction of resource-saving technologies and improving operational work;
- increasing the competitiveness of railway transport in the transport services market;
- development of telecommunications, informatization and communications to create a unified information space.

Analysis of Moscow's experience. Moscow demonstrates well how rail transport can be effective in a megalopolis. Russian Railways and the city authorities are working closely together to develop railway communication. A program for the development of the Moscow Transport Hub (MTH) for the period up to 2024 is currently being implemented. The investment program of JSC Russian Railways for the development of the Moscow Railway (the core of which is the Moscow Railway hub) in 2019 amounted to more than 152 billion rubles and has become one of the most significant in recent years [3].

In 2020, the Moscow authorities presented plans for the purchase of passenger rail transport in 2020-2023, which involve orders worth at least 306 billion rubles. It is planned to purchase 1,552 subway cars, 1,582 suburban train cars and 324 trams for this amount [3]. This indicates that in the coming years Moscow will remain the largest customer in the field of urban rail transport in Russia.

It is worth noting that trips in Moscow by rail and land transport can be made with a Troika card, the unlimited tariff for which for 30 days is 2,500 rubles today. And according to surveys, about 63% of all drivers in our country spend more 3,000 rubles for gasoline each month (see Fig. 1.) [4].

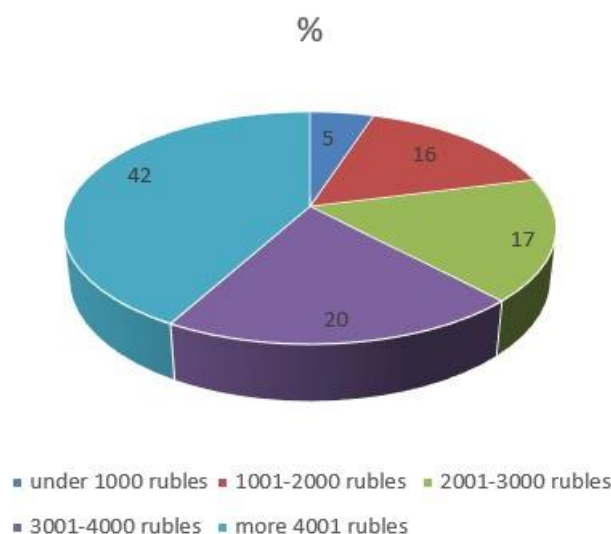


Fig.1 Russians' gasoline costs, rubles per month

Thus, it can be concluded that using public transport during working hours is much more profitable than using private transport, and not only in Moscow, but also in other Russian cities where public transport fares are significantly lower than in the Russian capital. It is worth noting that significant efforts are being made to improve the comfort of public transport in Moscow.

In addition, there are practically no free parking spaces left in Moscow, and parking fines are very significant. Many cities, much smaller than Moscow, also face a shortage of parking space. Chisinau is no exception, whose authorities are actively considering a project to create paid parking in the crowded city center [5].

Data on the work of Moscow transport [6] indicate that in 2021 rail transport was a priority for Moscow residents (see Figure 2).

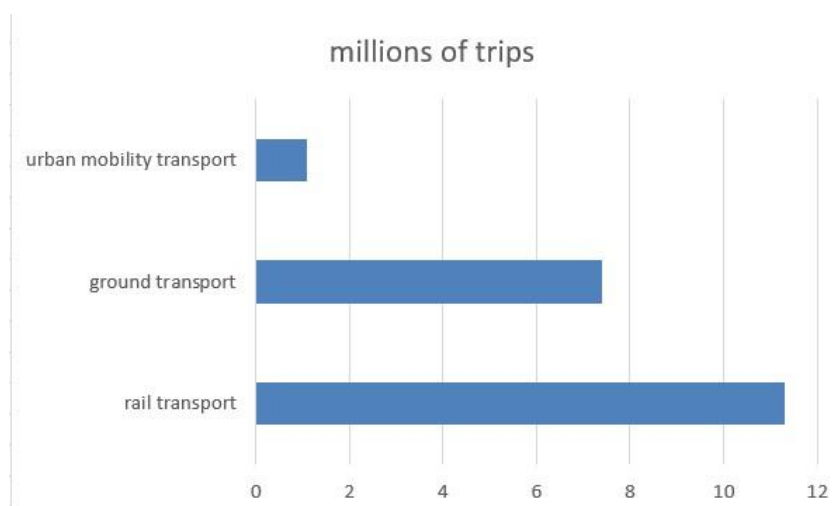


Fig. 2 Transportation of passengers by different modes of transport, Moscow, 2021

The main event in the development of urban rail transport was the opening of traffic on the first two routes of the Moscow Central Diameters (MCD). Routes using the MCD benefit from the cost of land transport and urban mobility transport and at the same time have a time advantage due to heavy traffic jams during rush hour on the roads of Moscow.

In fact, the MCDs are a kind of land-based "through" routes through the center of the capital for suburban trains, allowing passengers from the Moscow region to get from one end of Moscow to the other with a minimum of transfers by metro or another type of transport. The functioning MCDs are already significantly unloading trains and subways. The launch of three more diameters in 2023-2026 will additionally switch passengers in the Moscow region from motor transport to rail transport, reducing the cost of this is carbon dioxide emissions. Thus, the development of urban rail transport corresponds to a long-term ecological paradigm, the implementation of which on an innovative basis is becoming imperative in the modern world [7].

Analysis of the experience of other large cities. It should be noted that the global experience of such projects has already proved its effectiveness. The experience of China, the country with the largest number of large cities, is interesting.

For example, in Wuhan, as of the current moment, the length of urban high-speed rail transport networks is 339 km. It is expected to increase to 400 km in the near future, and to 606 km by the end of 2024 [8].

The subway of the Chinese city of Chongqing is formed by underground and aboveground subway lines and two monorail lines running through buildings and mountains [8]. According to the plans, after the opening in 2020 With the new 40-kilometer line, the total length of the Chongqing metro network will increase to 450 km [8].

The American city of Boston is currently in full swing implementing a five-year program for the development of urban rail transport and the suburban railway network, estimated at \$8 billion. [9]

The well-developed RER railway network is also an illustrative example. (Reseau Express Regional) in Paris and its suburbs. The total length of this network is 587 km.

Another good example is the Hong Kong urban rail transport operator, Mass Transit Railway Corporation (MTR), which includes 10 traditional subway lines and an airport line with a total length of 174.7 km, as well as lightweight subway lines with a total length of 36.2km [10]. In this example, it is noteworthy that MTR Corporation pays special attention to the introduction of achievements that can make rail transport more attractive to passengers.

It is worth noting that MTR's priority is to provide passengers with free Wi-Fi services at stations and on trains based on fifth -generation (5G) technology. Automated processing of large amounts of data related to the use of mobile communications by passengers, which allow the corporation to create and improve targeted applications and services.

For example, there is an application that makes it easier to plan a trip using multiple modes of transport. The corporation is currently considering the feasibility of equipping all stations with radio beacons that allow passengers to determine their location with high accuracy while underground. This, in turn, will simplify parental control over the movement of children who travel from home to school and back.

Prospects for the development of rail transport in Moscow and other megacities. Currently, the total length of the metro lines in Moscow is about 350 km, and the total length of the already built MCD is near 250 km [11]. The development of urban rail transport involves solving a number of technical and economic problems. For example, in a megalopolis there is a huge amount of engineering communications that have to be shifted, and additional overpasses across railway tracks also need to be reconstructed.

Another important problem is the adjustment the road network and ground transport routes. But, as the current situation shows, these problems were resolved during the construction of the first three MCDs and are being resolved on the remaining ones. Construction is important for the development of the rail transport network Bolshoy Koltsevaya Line (BKL). Currently, this line has been completed and put into the exploitation in 2024. With the full-fledged launch of BKL, we can expect a significant increase in the efficiency of transport services for residents of many districts of Moscow. As the analysis has shown, rail transport is the most popular among Muscovites.

At the same time, many residents of other megacities in Russia and may other countries do not have such a wide range of transport options. In Chisinau, which has a population of 1 million people with the nearest suburbs, the potential of rail transport (railway) is currently practically not being used. However, in 2025 there was a project to create a railway route from the Sângera station to the international airport [12]. This will be the first project to use rail transport to solve passenger traffic problems in a major city in Moldova. Therefore, it is necessary to develop railway transport in other major cities, using world experience, by investing and solving strategic tasks.

Conclusion. The choice of design solutions for the creation of the transport system infrastructure should be the result of a comprehensive analysis and a systematic economic assessment. Railway transport has played a key role in shaping the conditions for modern economic growth and continues to have a significant impact on socio-economic development.

Given the key role of large cities in the development of modern civilization, the creation and modernization of railway networks and other types of rail transport integrated with it in megacities are of particular economic and social importance. The dynamic development of rail transport in megacities will help accelerate the development of other sectors of the urban economy and increase the country's GDP, as well as increase the spatial mobility of the population. Therefore, the development of effective programs for the development of rail transport in megacities It is currently becoming particularly important.

References:

1. National concept of sustainable urban transport systems // World Bank Report № 73228. – 2013. – pp. 18–19.
2. D.A. Macheret. The evolutionary and conjunctural components of transport dynamics // Mir Transporta. – 2006. – Volume 4. – № 1 (13). – pp. 4–11
3. Moscow railways [electronic resource] // MZD. URL: https://mzd.rzd.ru/news/public/ru?STRUCTURE_ID=12&layer_id=4069&id=116114

4. Analytical agency AUTOSTAT [electronic resources]. URL: <https://yandex.ru/turbo/autostat.ru/s/infographics/38166/>
5. <https://newsmaker.md/ru/kak-budut-rabotat-platnye-parkovki-v-kishineve-3-zony-tarify-blokirator-na-koleso-i-abonement-za-28-tys-leev>
6. <https://transport.mos.ru/common/upload/public/prezentacii/>
7. D.A. Macheret, A.V. Izmaikova. «Environmental imperative» and innovative development of transport / D.A. Macheret, A.V. Izmaikova // Mir transporta. – 2016. – Volume 14. – № 5 (66). – pp. 20–31
8. China: the plans of development of rail transport for 2020 // World railways. Professional magazine about modern railways. - 2020. – № 3. – pp. 24–29
9. Boston: large-scale reconstruction of rail transport // World railways. Professional magazine about modern railways. - 2020. – № 5. – pp. 29–35.
10. Innovations in Hong Kong's urban rail transport // World railways. Professional magazine about modern railways. - 2020. - №10. - pp. 41–49.
11. Moscow central diameters [electronic resource]. URL: <http://mcd.mosmetro.ru/>
12. <https://newsmaker.md/ru/ot-aeroporta-do-czentra-kishineva-na-poezde-bolya-rasskazal-o-hode-proekta>

УДК: 258:3

АНАЛИЗ КЛЮЧЕВЫХ ХАРАКТЕРИСТИК И ТЕНДЕНЦИЙ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ SA «IUGINTERTRANS»

БАЩИВАНЖИ Ирина
Магистр, ассистент университет
Комратский Государственный
Университет
Комрат, Республика Молдова
irina.bascivanji@gmail.com
ORCID: 0009-0006-4680-8066

Abstract: *The article presents a comprehensive practical analysis of the corporate culture of SA «SA «IUGINTERTRANS»» based on financial indicators, staff engagement, communication efficiency, and managerial behavior over 2022–2024. The analysis integrates financial dynamics with organizational behavior factors, identifying the dominant culture type, strong and weak cultural elements, and their impact on performance. The findings suggest that corporate culture affects operational efficiency, innovation, communication, and employee motivation. Recommendations are proposed to strengthen the company's cultural maturity and enhance internal integration.*

Keywords: *corporate culture, organizational values, management, staff motivation, SA «IUGINTERTRANS».*

Аннотация. В статье представлен практический анализ корпоративной культуры предприятия SA «IUGINTERTRANS» на основе динамики финансовых показателей, поведения персонала, особенностей коммуникаций и управленческих практик за 2022–2024 годы. Исследование показывает взаимосвязь между корпоративной культурой, мотивацией сотрудников, эффективностью взаимодействия и финансовыми результатами предприятия. Выявлены сильные и слабые стороны корпоративной культуры, доминирующий её тип и влияние на устойчивость компании. Предложены рекомендации по развитию культуры и повышению вовлеченности персонала.

Ключевые слова: корпоративная культура, мотивация персонала, ценности, коммуникации, корпоративный климат, SA «IUGINTERTRANS».

SA «IugInterTrans» — это многопрофильная компания Республики Молдова, деятельность которой охватывает логистические, брокерские и производственные направления. Предприятие работает на рынке уже более 30 лет, обладая устойчивой репутацией надёжного перевозчика и производителя качественной хлебобулочной продукции под брендом MILINA. Такая диверсифицированная структура делает компанию уникальным участником рынка, сочетающим функции логистического оператора и предприятия пищевой промышленности [11].

Компания была основана в 1994 году и на протяжении трёх десятилетий активно развивала свои компетенции в сфере транспортных перевозок и автомобильной логистики. За это время SA «IugInterTrans» удалось [4]:

- сформировать современный автопарк, способный выполнять перевозки на территории Молдовы и за её пределами,
- создать собственные производственные мощности для выпуска хлебобулочной продукции,
- внедрить систему контроля качества, соответствующую отраслевым требованиям,
- укрепить позиции на локальном рынке и расширить клиентскую базу.

Постепенно компания трансформировалась в холдинговую структуру, включающую логистическое направление и бренд хлебобулочной продукции MILINA [10].

Логистика и транспортные услуги являются ключевым направлением деятельности предприятия, обеспечивающее значительную часть оборота предприятия. Компания предоставляет:

- грузовые автомобильные перевозки,
- международные транспортные услуги,
- брокерские услуги, связанные с таможенными операциями.

SA «IugInterTrans» располагает собственным автопарком, что гарантирует надёжность и соблюдение сроков доставки. Логистические процессы характеризуются структурированностью, чёткой организацией и строгими стандартами контроля.

Второе направление — производство хлеба и выпечки под брендом MILINA, которое стало важной частью имиджа компании. Продукция позиционируется как:

- натуральная,
- изготовленная по традиционным рецептам,
- ассоциированная с домашним уютом, теплом и качеством.

SA «IugInterTrans» функционирует как холдинг, объединяющий несколько отделов, которые представлены на рис.1.



Рис. 1. «Организационная структура предприятия «SA IUGINTERTRANS»

Источник: составлено автором на основе исследования

Предприятие SA «IugInterTrans» использует линейно-функциональную организационную структуру управления, которая представляет собой сочетание [8]:

- линейного управления — когда каждый сотрудник подчиняется только одному руководителю;
- функционального управления — когда отдельные подразделения специализируются на выполнении определённых функций.

Такая структура характерна для компаний, работающих в условиях строгой технологической последовательности и необходимости высокой координации процессов — что полностью соответствует деятельности SA «IugInterTrans».

Высшим органом управления Акционерного Общества являются [2]:

- Общее собрание акционеров, которое проводится не реже одного раза в год.
- Совет общества, представляющий интересы акционеров в период между проведением общих собраний и в пределах своей компетенции осуществляет общее руководство и контроль за деятельностью Акционерного Общества [3].
- Генеральный директор организует и руководит начальниками отделов предприятия для эффективного осуществления задач, поставленных перед ними [4].

Такая структура позволяет компании одновременно поддерживать строгие логистические процессы и развивать производство потребительской продукции, что требует большей гибкости и клиентоориентированности.

Корпоративная культура предприятия SA «IugInterTrans» представляет собой многослойную и многокомпонентную систему. Для получения всестороннего и комплексного представления о существующей корпоративной культуре важно использовать несколько методологических подходов. Последовательное применение различных методик позволяет создать целостный образ корпоративной среды и определить её доминирующий тип [6].

Одним из наиболее эффективных и широко применяемых подходов является модель уровней корпоративной культуры Эдгара Шейна [9]. Данная методика предполагает анализ культуры на трёх уровнях: артефактов, провозглашаемых ценностей и базовых предположений.

Таблица 1. «Уровни артефактов предприятия SA IugInterTrans»

Уровень артефактов	Примеры из SA IugInterTrans / MILINA	Интерпретация
Визуальная идентичность	Логотип MILINA, дизайн упаковки хлеба, брендовая цветовая гамма	Подчёркнутая эмоциональная ориентация, образ тепла и традиций
Коммуникационные артефакты	Сайт компании, активные соцсети, публикации о сотрудниках	Открытость, прозрачность, позитивный HR-бренд
Физические объекты	Автопарк компании, производственные мощности, логистическая инфраструктура	Надёжность, масштаб, стабильность
Поведенческие проявления	Публичное награждение сотрудников (пример — вручение машины)	Поддержка персонала, признание труда
Продукция как артефакт	Хлеб и выпечка MILINA — символ «домашности»	Культура заботы и качества

Источник: составлено автором на основе исследования

Начав исследование с уровня артефактов, можно увидеть, что открытые источники и публичная активность предприятия дают достаточно богатую информацию для анализа. В публичных источниках, таких, как страница компании сайтах iug-trans.md [11] и milina.md [10], а также на платформе Facebook [12] отмечаются примеры:

- поддержания позитивного морально-психологического климата,
- подчёркивания ценности человеческого труда,
- поощрения сотрудников за профессиональный вклад, такие как: вручение

автомобиля:

«Директор компании SA IUGINTERTRANS, Патложа Иван Владимирович, вручил ключи от нового автомобиля KIA SPORTAGE Алёне Кожокарь, сотруднице хлебозавода Milina (г. Дрокия), которая выиграла его в лотерею, организованную SA IUGINTERTRANS в честь своего 30-летия в июле 2024 года», а также публикации благодарственного характера.

Активность в социальных сетях, открытость и эмоциональная идентичность бренда MILINA усиливают доверие к компании со стороны клиентов, партнёров и сотрудников.

На сайтах, а также в социальных сетях бренда систематически подчёркивается философия тепла, домашности, традиций и качества. Эти ценности выражаются не только в текстовых сообщениях, но и в визуальной коммуникации: тёплая цветовая палитра, фотографии свежей выпечки, изображения семейных ужинов и атмосферы уюта формируют эмоциональный образ продукта как части домашнего пространства. Тем самым бренд транслирует не просто товар, а символы семейных ценностей, заботы и стабильности [6].

Философия MILINA построена вокруг идеи домашности, которая подчёркивается через акцент на традиционные рецептуры, натуральные ингредиенты и ремесленный характер производства. Коммуникации бренда создают образ продукта, знакомого с детства, связанного с детскими воспоминаниями, семейными традициями и чувством принадлежности. Такой подход усиливает восприятие бренда как близкого потребителю и формирует эмоциональный мост между компанией и её аудиторией.

Не менее значимым является акцент на качестве и уважении к ремеслу. MILINA в публичных материалах подчёркивает ответственность за продукт, внимание к деталям и преемственность технологий. Это способствует формированию внутри компании представления о мастерстве как ключевой ценности, повышает статус сотрудников производственного сегмента и поддерживает уважительное отношение к профессии пекаря. Таким образом, бренд становится носителем не только внешней маркетинговой идентичности, но и внутренних культурных норм.

Коммуникационный стиль бренда — мягкий, доброжелательный, ориентированный на доверие — усиливает впечатление о компании как о человеко-ориентированной организации. Публикации о сотрудниках, рассказы о рабочих буднях, демонстрация процесса выпечки и визуальные образы тёплой атмосферы формируют клановые элементы корпоративной культуры: внимание к людям, признание труда, чувство общности. MILINA, по сути, выполняет функцию внутреннего «культурного стабилизатора», смещая акценты корпоративной культуры холдинга от исключительно иерархической модели к более сбалансированной, включающей эмпатийные и ценностные элементы.

Не менее важным артефактом являются публикации, связанные с признанием сотрудников. Например, случай вручения автомобиля работнице хлебозавода, отражённый в социальных сетях компании, демонстрирует наличие практик публичного поощрения и благодарности. Такой подход укрепляет образ организации, ориентированной на ценность человеческого труда, лояльность и стремление поддерживать положительную морально-психологическую атмосферу.

Переходя к уровню провозглашаемых ценностей, можно отметить, что SA «IugInterTrans» в своих коммуникациях делает акцент на ответственности, надёжности, стабильности и соответствии стандартам качества. Это связано прежде всего с логистической составляющей бизнеса, где успешность напрямую зависит от соблюдения сроков, прозрачности процессов, точности и профессионализма [6].

В SA «IugInterTrans» такими базовыми предпосылками служат убеждение в необходимости поддержания высокого уровня дисциплины, так как деятельность предприятия требует высокой точности, соответствия нормам, ответственности за груз и продукцию. Длительная история компании с 1994 года также формирует установку на стабильность и долгосрочность стратегии, что подтверждается устойчивой позицией на рынке и расширением направлений деятельности.

После анализа по Шейну логично перейти к определению типа корпоративной культуры, используя методику Камерона и Куинна [5], которая позволяет классифицировать организационную культуру по четырём основным моделям: клановой, адхократической, рыночной и иерархической. Результаты исследования представлены на рисунке 2.



Рис. 2. Тип корпоративной культуры SA «IUGINTERTRANS»

Источник: составлено автором на основе исследования

В ходе проведённого исследования было выявлено, что несмотря на наличие выраженной эмоциональной и ценностной составляющей в бренде MILINA, анализ структуры предприятия показывает, что доминирующей моделью является именно иерархическая культура. Это выражается в акценте на порядок, стандарты, стабильность, формализованные процессы и регламенты, особенно в логистическом сегменте.

Логистика и перевозки требуют строгой координации, точности и структурированности, что делает иерархическую культуру наиболее естественной и объективно необходимой. Тем не менее, существование предприятия в форме холдинга и наличие эмоционально насыщенного бренда MILINA привносят во внутреннюю среду элементы клановой культуры: тёплую атмосферу, значимость традиций, признание заслуг сотрудников, стремление к социальной ориентированности. Таким образом, культура компании не является однолинейной, а представляет собой структуру, где иерархическая основа дополняется ценностной и человеко ориентированной составляющей.

Чтобы глубже изучить культурные проявления бренда внутри предприятия, была использована призма идентичности Капферера [7], позволяющая проанализировать эмоционально символическую составляющую бренда. Данная методика показывает, как организация воспринимает себя, как хочет быть воспринята и какую роль играют ценности в формировании имиджа. Результаты анализа по данной методике представлены в таблице 2.

Таблица 2. «Призма идентичности бренда MILINA по методике Капферера»

Элемент призмы	Содержание (на основе анализа бренда MILINA)
1. Физические атрибуты (<i>Physique</i>)	Натуральная хлебобулочная продукция, традиционные рецептуры, узнаваемая упаковка в тёплых цветах, визуальный стиль, создающий ощущение домашности и уюта.
2. Личность бренда (<i>Personality</i>)	Тёплый, доброжелательный, заботливый характер; эмоциональная и семейная направленность; честность, простота, искренность.
3. Культура (<i>Culture</i>)	Традиции ремесленного хлебопечения, уважение к мастерству, ответственность за качество, ценности домашнего уюта и семейных традиций.
4. Отношения (<i>Relationship</i>)	Бренд выстраивает отношения на доверии, уважении, внимательности к потребителю; позиционирует себя как часть семейного уклада.
5. Отражение бренда (<i>Reflection</i>)	Потребитель — человек, ценящий натуральность, стабильность, семейные традиции; бренд отображает образ заботливой, надёжной и приятной в общении компании.
6. Самовосприятие (<i>Self-image</i>)	Потребитель чувствует себя частью традиции, ощущает комфорт, заботу и качество; бренд стремится «приносить пользу» и создавать позитивные эмоции.

Источник: составлено автором на основе исследования

Применение методики к бренду MILINA выявило чёткую структуру культурных элементов: физические атрибуты выражены в продукте и упаковке; личность бренда характеризуется теплотой, доброжелательностью и заботой; культурная составляющая связана с традициями выпечки, уважением к ремеслу и ответственностью; отражение бренда формирует образ компании как надёжной, семейной, эмоционально близкой; отношения выстраиваются на доверии, взаимном уважении и стремлении приносить пользу.

Для формирования окончательной картины была использована модель 7S McKinsey [6], которая предполагает взаимосвязь семи ключевых элементов: общих ценностей, стиля управления, персонала, навыков, стратегии, структуры и систем. Результаты исследования корпоративной культуры по данной методике представлены в таблице 3.

Таблица 3. «Элементы 7S McKinsey на предприятии SA IugInterTrans»

Элемент 7S	Содержание элемента в компании	Интерпретация для корпоративной культуры
<i>Strategy</i> (Стратегия)	Долгосрочная ориентация, стабильность, развитие обеих линий бизнеса — логистики и производства хлеба	Подтверждает иерархическую культуру и ориентацию на устойчивость
<i>Structure</i> (Структура)	Холдинговая модель: логистика + MILINA (производство хлеба)	Требует согласованности и общей культурной платформы
<i>Systems</i> (Системы)	Регламентированные процессы, стандарты качества, логистические системы	Фиксированная и структурная корпоративная среда
<i>Style</i> (Стиль управления)	Комбинация: строгий управленческий стиль в логистике + более «тёплый» стиль в MILINA	Смешанный стиль: иерархический + элементы кланового
<i>Staff</i> (Персонал)	Лояльные сотрудники, долгий стаж, публичное признание заслуг	Корпоративная поддержка и высокая вовлечённость
<i>Skills</i> (Навыки)	Профессионализм, мастерство, компетентность, опыт	Укрепляет культуру качества и стабильности
<i>Shared Values</i> (Общие ценности)	Качество, ответственность, уважение, традиции, надёжность	Основа корпоративной культуры компании

Источник: составлено автором на основе исследования

Неотъемлемой частью анализа является оценка корпоративных коммуникаций, поскольку они формируют основу понимания, как сотрудники взаимодействуют друг с другом и с внешней аудиторией [1]. Открытость информации на сайтах, публикации в социальных сетях и регулярность новостей свидетельствуют о стремлении компании выстраивать доверительный диалог, что усиливает внутреннюю культуру прозрачности. Позитивный тон коммуникаций создаёт ощущение стабильности и человеко ориентированности. Внутренние коммуникации, хотя и не видны напрямую, могут быть оценены косвенно через публичные проявления: наличие признания персонала, отображение командных достижений и акцент на коллективных ценностях предполагают демократичность и доступность руководства.

Сложив все результаты анализа, можно заключить, что корпоративная культура SA «IugInterTrans» представляет собой сбалансированную модель, в которой доминирует иерархический тип культуры, обусловленный спецификой логистической деятельности и необходимостью строгого соблюдения регламентов. Однако культура существенно обогащена клановыми элементами благодаря бренду MILINA, чья эмоциональная, традиционная и человеко ориентированная философия переносится на сотрудников и усиливает тёплый, ценностный аспект внутренней среды. Такое сочетание создаёт устойчивую, структурированную и одновременно человеческую культуру, обеспечивающую компании стабильность, лояльность персонала и позитивный имидж как работодателя и поставщика качественной продукции.

Список литературы:

1. Codul muncii al Republicii Moldova nr. 154 din 28.03.2003.
2. Legea Republicii Moldova cu privire la antreprenoriat și întreprinderi nr. 845-XII.
3. Legea privind societățile pe acțiuni nr. 1134-XIII.
4. Legea privind înregistrarea de stat a întreprinderilor nr. 1265-XIV.
5. Cameron, K. S., Quinn, R. E. Diagnosing and Changing Organizational Culture. San Francisco: Jossey-Bass, 2011. 256 p.
6. Hatch, M. J. Organization Theory: Modern, Symbolic and Postmodern Perspectives. Oxford: Oxford University Press, 2018. 352 p.
7. Kapferer, J.-N. The New Strategic Brand Management. London: Kogan Page, 2012. 496 p.
8. Waterman, R. H., Peters, T. J., Phillips, J. R. Structure is not organization // *McKinsey Quarterly*. 1980. № 3. P. 66–77.
9. Шейн, Э. Х. Организационная культура и лидерство. 5-е изд. Санкт-Петербург: Питер, 2019. 368 с.
10. MILINA. Официальный сайт. URL: <https://milina.md/>
11. SA «IugInterTrans». Официальный сайт. URL: <https://iug-trans.md/>
12. IugInterTrans. Официальная страница в Facebook. URL: <https://facebook.com/iugtrans/>

УДК 330.55(478):314

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ НАСЕЛЕНИЯ КАК СТРАТЕГИЧЕСКИЙ РЕСУРС РАЗВИТИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ: ВЫЗОВЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

ДУДОГЛО Татьяна,
доктор экономических наук,
конференциар-университар
Комратского государственного
университета,
dudoglo_tatiana@mail.ru
ORCIDID: 0000-0003-0015-9057

Abstract. *The article examines the economic potential of the population as a strategic resource for national economic development using the Republic of Moldova as a case study. Based on the 2024 Population Census data, the study analyzes the structure of employment, age and gender characteristics of economic activity, as well as the professional and educational profile of the employed population and economically inactive groups. The research identifies imbalances in labor resource utilization, territorial differences in employment, and hidden reserves of human capital, highlighting both challenges and opportunities for sustainable economic development.*

Keywords: *economic potential of the population, human capital, labor market, employment, economic activity, labor resources, occupational structure, economically inactive population, strategic development.*

Аннотация. В статье рассматривается экономический потенциал населения как стратегический ресурс развития национальной экономики на примере Республики Молдова. На основе данных переписи населения 2024 года проанализированы структура занятости, возрастные и гендерные особенности экономической активности, профессиональный и образовательный профиль занятого населения, а также состав экономически неактивных групп. Выявлены дисбалансы в использовании трудовых ресурсов, территориальные различия занятости и наличие скрытых резервов человеческого капитала. Показано, что значительная часть населения трудоспособного возраста остаётся вне экономической деятельности по социальным причинам, что формирует как вызовы, так и перспективы устойчивого экономического развития.

Ключевые слова: экономический потенциал населения, человеческий капитал, рынок труда, занятость населения, экономическая активность, трудовые ресурсы, профессиональная структура занятости, экономически неактивное население, стратегическое развитие.

Экономический потенциал населения становится ключевым измерением устойчивого развития Республики Молдова в условиях усиливающихся демографических и социально-экономических вызовов. Сокращение численности населения, масштабная внешняя миграция, изменение возрастной структуры, повышение доли экономически неактивных групп и рост региональных диспропорций усиливают давление на национальную экономику.

Современная экономика, основанная на знаниях, цифровых компетенциях и инновационных процессах, предъявляет повышенные требования к качеству человеческого капитала. В этих условиях эффективность развития зависит не только от количества рабочей

силы, но и от её структуры, уровня образования, профессиональной подготовки и территориального распределения.

Итоги переписи населения и жилищного фонда 2024 года предоставляют уникальный аналитический материал, позволяющий оценить современное состояние экономического потенциала населения и выявить факторы, ограничивающие или, наоборот, усиливающие возможности долгосрочного экономического роста.

Экономический потенциал Республики Молдова определяется прежде всего масштабами экономически активной части населения. Для исследования экономического потенциала населения принципиально важно не только определить объём рабочей силы, но и сопоставить его с численностью населения, остающегося вне сферы занятости. Это позволяет выявить реальные масштабы используемых и неиспользуемых трудовых ресурсов, а также оценить структурные различия, влияющие на воспроизводство человеческого капитала. В этой связи обращение к обобщённым данным переписи населения 2024 года предоставляет достоверную основу для анализа распределения населения по полу, месту проживания и участию в рабочей силе (табл. 1).

Таблица 1. Структура населения Республики Молдова в возрасте 15 лет и старше по полу, месту проживания и участию в рабочей силе, по данным переписи населения 2024 года

Пол и место проживания	Всего, чел.	Рабочая сила, чел.			Население вне рабочей силы, чел.
		Всего, чел.	Занятые, чел.	Безработные, чел.	
ИТОГО	1 946 445	862 861	782 636	80 225	1 083 584
в том числе, по полу:					
Мужчины	900 128	447 914	398 104	49 810	452 214
Женщины	1 046 317	414 947	384 532	30 415	631 370
в том числе, по месту проживания и полу:					
Город	899 047	467 712	440 022	27 690	431 335
Мужчины	403 898	234 840	218 625	16 215	169 058
Женщины	495 149	232 872	221 397	11 475	262 277
Село	1 047 398	395 149	342 614	52 535	652 249
Мужчины	496 230	213 074	179 479	33 595	283 156
Женщины	551 168	182 075	163 135	18 940	369 093

Источник: <https://statistica.gov.md>

Согласно представленным данным (табл.1), численность населения в возрасте 15 лет и старше составляет 1 946 тыс. человек. Из этого объёма около 863 тыс. человек формируют рабочую силу, что соответствует примерно двум пятым населения данной возрастной категории. Оставшаяся часть — более 1 млн человек — не участвует в экономической деятельности, и их доля превышает 55%, что подчёркивает значительный масштаб скрытого трудового потенциала страны.

Гендерная структура показывает, что мужчины чаще включены в состав рабочей силы: их численность среди экономически активных достигает 447 тыс. человек, что составляет около 49% от общего числа мужского населения соответствующей возрастной группы. Женщины, напротив, характеризуются более высокой долей экономически неактивного населения: среди них экономически неактивными являются 631 тыс. человек,

что формирует около 60% женской группы. Это отражает влияние семейных обязанностей, различий в возможностях трудоустройства и устойчивых социальных ролей.

Сравнение городской и сельской местности выявляет существенные различия. В городах уровень участия населения в рабочей силе выше: экономически активной является почти половина городского населения, численность которого достигает 467 тыс. человек. В сельской местности ситуация обратная: доля неактивного населения превышает 64%, достигая 682 тыс. человек, тогда как экономически активная часть составляет лишь около 38%, или 395 тыс. человек. Это связано с концентрацией рабочих мест, более развитой инфраструктурой занятости и меньшей зависимостью от сезонных видов деятельности в городах. Сельская же местность характеризуется повышенной долей населения, не включённого в рабочую силу, что указывает на структурные ограничения сельской экономики и более низкую диверсификацию рабочих мест.

В совокупности данная структура отражает дисбаланс между потенциально доступными трудовыми ресурсами и фактическим их использованием. Высокая доля экономически неактивного населения, особенно среди женщин и жителей сельских территорий, формирует один из ключевых вызовов для развития национальной экономики. Одновременно эти данные позволяют определить направления, в рамках которых возможно усиление вовлечённости населения в экономические процессы — от расширения возможностей занятости до стимулирования профессиональной мобильности.

Выявленные различия в уровне экономической активности по полу и месту проживания отражают лишь общую структуру распределения трудовых ресурсов. Однако для объективной оценки экономического потенциала населения необходимо учитывать возрастные характеристики занятости, поскольку именно возраст определяет как способность к участию в производственных процессах, так и степень реализации накопленного человеческого капитала. Детализированное рассмотрение возрастных групп позволяет определить, какие когорты формируют основу рабочей силы, где наблюдаются максимальные уровни трудовой вовлечённости и какие возрастные сегменты вносят наименьший вклад в общий объём занятости. Такая детализация особенно важна для выявления скрытых резервов рабочей силы и факторов, ограничивающих участие населения в экономике на разных этапах жизненного цикла.

В этой связи особый интерес представляет распределение уровня занятости по возрастным группам и полу, представленное на рисунке 1.

Анализ данных показывает, что наибольшая трудовая активность характерна для возрастов профессиональной зрелости: максимальный уровень занятости фиксируется среди лиц 40–44 лет, где он достигает 61,7%. Сопоставимые значения наблюдаются и в соседних возрастных группах 35–39 и 45–49 лет, что подчёркивает значимость среднего возраста как ядра экономически активного населения. В то же время минимальная вовлечённость отмечена среди молодёжи 15–19 лет и среди лиц старше 70 лет, где уровень занятости составляет соответственно 6,8% и 5,1%. Такая конфигурация отражает естественные особенности трудового цикла и различия в степени участия населения на разных этапах жизненной траектории.

Гендерные различия также проявляются достаточно чётко. Среди мужчин наивысший уровень занятости наблюдается в группе 30–34 лет, где показатель достигает 63,5%, что свидетельствует о концентрации трудовой активности в период наиболее интенсивного профессионального развития. У женщин максимальные значения занятости фиксируются в возрастной группе 45–49 лет, достигая 62,5%, что может быть связано с особенностями сочетания семейных обязанностей и профессиональной деятельности.

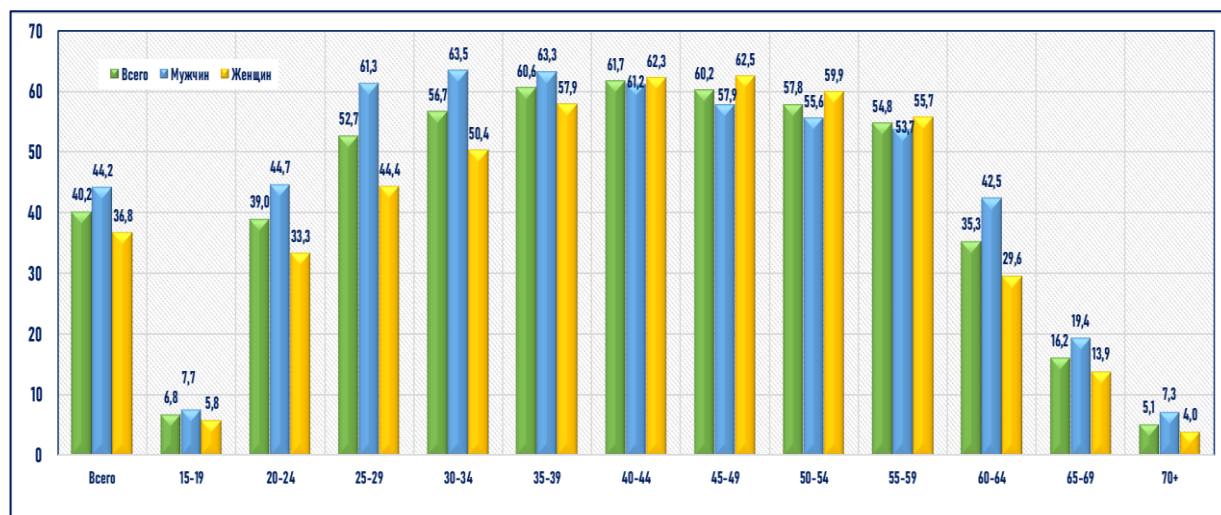


Рис. 1. Уровень занятости по возрастным группам и полам по переписи 2024 года, %

Источник: <https://statistica.gov.md>

Структура занятости по возрастным группам и полу позволяет определить сегменты населения, формирующие основной объём трудовой активности, однако количественные характеристики рабочей силы не исчерпывают содержания её экономического потенциала. Не менее значимую роль играют качественные параметры, среди которых уровень образования выступает ключевым фактором, определяющим профессиональную пригодность работников, их адаптационные возможности и способность включаться в виды деятельности с высокой добавленной стоимостью. В этом контексте анализ распределения занятого населения по уровню полученного образования приобретает особое значение, поскольку позволяет оценить степень соответствия человеческого капитала требованиям современного рынка труда и выявить структурные резервы его дальнейшего использования (рис. 2).



Рис 2. Распределение занятого населения в возрасте 15 лет и старше по уровню завершённого образования и месту проживания по данным переписи 2024 года, %.

Источник: <https://statistica.gov.md>

Анализ образовательной структуры занятого населения показывает (рис. 2), что наибольшая его часть имеет завершённое среднее образование, включая профессионально-технические училища и программы среднего/после среднего уровня; эта категория

формирует 49,7% всех занятых. Значительный удельный вес занимает и группа населения с высшим образованием, составляя 34,0%. Население с низким уровнем образования — окончившие начальную или среднюю школу, а также лица без образования — включает 16,4% работающих. Такая конфигурация отражает постепенное повышение образовательного уровня рабочей силы и формирование структуры занятости, ориентированной на более квалифицированный труд.

Гендерные различия в образовательной структуре проявляются достаточно отчетливо. Доля женщин с высшим образованием среди занятых достигает 39,3%, тогда как среди мужчин этот показатель составляет 28,9%, что формирует разрыв более чем в 10 п.п. Это свидетельствует о более высокой образовательной вовлеченности женщин и их стремлении к освоению квалифицированных сфер труда, несмотря на сохраняющиеся барьеры в профессиональной реализации.

Существенными остаются и территориальные различия. В городских районах доля работников с высшим образованием достигает 45,9%, тогда как в сельской местности она составляет 18,7%. В структуре занятого населения эта диспропорция выражается особенно резко: три четверти всех работников с высшим образованием находятся в городах, тогда как сельская местность аккумулирует лишь четвертую часть. Напротив, среди работников с начальным образованием и лиц без образования преобладают жители сельских районов — их доля в 2,6 раза выше, чем в городских. Такая ситуация подчёркивает зависимость уровня квалификации от территориальных условий и доступности образовательной инфраструктуры.

Рассмотренная профессиональная структура занятого населения позволяет не только определить распределение рабочей силы по видам трудовой деятельности, но и оценить степень реализации человеческого капитала в национальной экономике. Профессиональный профиль занятых тесно связан с качественными характеристиками трудового потенциала, поскольку именно через структуру занятости проявляется распределение знаний, навыков и компетенций, определяющих стратегические возможности развития страны. Анализ профессиональной структуры занятого населения выявляет наличие скрытых резервов рабочей силы и отражает направления возможного перераспределения человеческого капитала в национальной экономике. Дифференциация занятости по основным профессиональным группам и полу фиксирует неравномерность использования трудового потенциала и позволяет оценить степень соответствия текущей структуры занятости потребностям экономики, ориентированной на устойчивый рост и повышение добавленной стоимости. Представленные на рисунке 3 данные наглядно отражают ключевые различия в составе профессиональных групп и позволяют проследить взаимосвязь между уровнем квалификации населения и его ролью в формировании стратегического экономического потенциала страны.

В структуре занятости наибольшую долю формируют специалисты в различных областях деятельности, на которых приходится 22,5% всех занятых. Это свидетельствует о значительной роли квалифицированного труда и формировании ядра экономики, основанной на знаниях и профессиональных компетенциях. Одновременно значительный удельный вес имеют квалифицированные и ассимилированные рабочие, доля которых составляет 15,2%, а также работники сферы услуг и торговли — 14,5%, что отражает растущую роль сервисного сектора в обеспечении занятости населения.

Гендерная структура профессиональных групп характеризуется выраженной асимметрией. Среди специалистов в различных областях деятельности доля женщин достигает 30,8%, тогда как среди мужчин — 29,7%, что указывает на высокую представленность женщин в квалифицированных сегментах занятости. В то же время в группе квалифицированных и ассимилированных рабочих наблюдается противоположная

картина: мужчины формируют 23,6% занятых в данной категории, тогда как доля женщин составляет лишь 6,6%. Это отражает устойчивое распределение профессиональных ролей и концентрацию мужчин в рабочих профессиях.

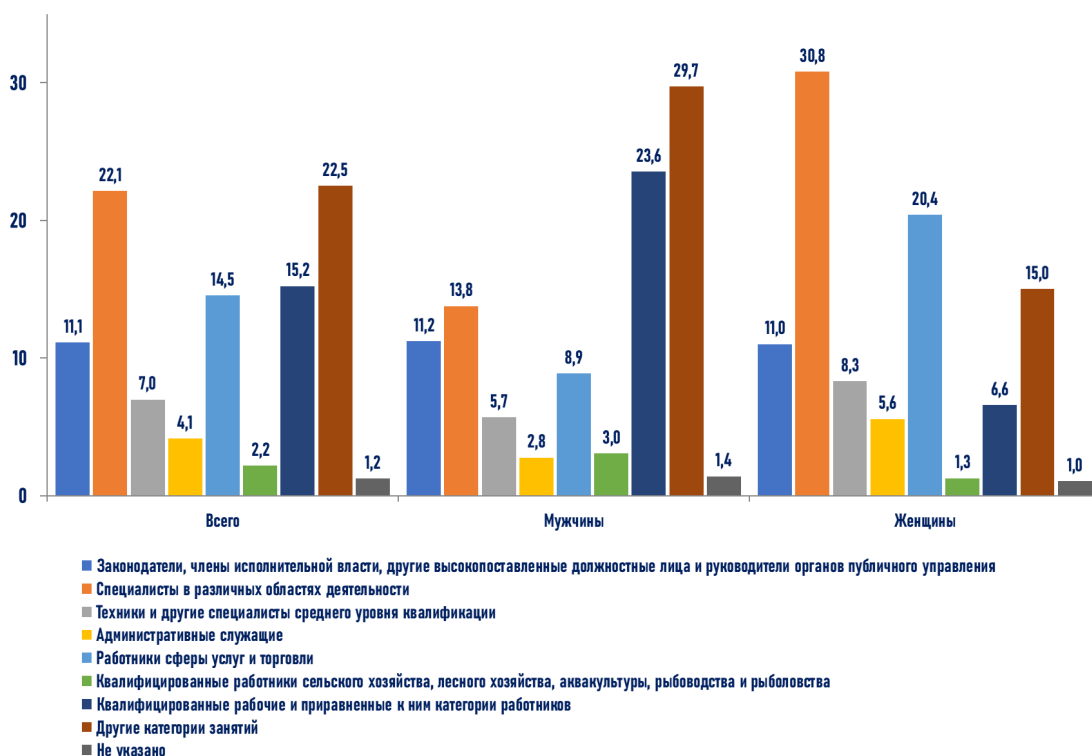


Рис. 3. Распределение занятого населения по группам занятий и полу, по данным переписи населения 2024 года, %

Источник: <https://statistica.gov.md>

Существенные различия прослеживаются и в других профессиональных группах. В сфере услуг и торговли женщины представлены значительно шире — 20,4% против 8,9% у мужчин, тогда как среди технических специалистов среднего уровня доля женщин составляет 8,3%, превышая аналогичный показатель среди мужчин, равный 5,7%. В группе административных служащих женщины также доминируют — 5,6% против 2,8% у мужчин. Напротив, в сельскохозяйственных видах деятельности доля мужчин достигает 3,0%, тогда как у женщин она составляет 1,3%, что подчёркивает гендерную специфику аграрной занятости.

Наименьшую долю в общей структуре занятости формируют квалифицированные работники сельского хозяйства, лесного хозяйства, аквакультуры, рыбоводства и рыболовства — 2,2%, однако территориальный аспект усиливает значимость этой группы: в сельской местности её представленность существенно выше, чем в городах. В совокупности выявленные пропорции фиксируют наличие структурных перекосов в распределении человеческого капитала и указывают на направления, в рамках которых возможно более полное вовлечение населения в экономическую деятельность.

Таким образом, профессиональная структура занятости отражает сочетание значительного кадрового потенциала в квалифицированных сегментах и сохраняющихся диспропорций по полу и видам деятельности. Эти особенности формируют объективные предпосылки для корректировки политики занятости и развития человеческого капитала, направленной на более полное использование экономического потенциала населения как стратегического ресурса развития национальной экономики.

Анализ распределения занятого населения по профессиональному статусу и полу фиксирует институциональные особенности вовлечённости населения в экономическую деятельность и отражает характер реализации трудового потенциала в различных формах занятости. Представленные на рисунке 4 данные показывают, что преобладающей формой занятости как среди мужчин, так и среди женщин остаётся наёмный труд, что указывает на доминирование классических трудовых отношений в структуре рынка труда Республики Молдова.

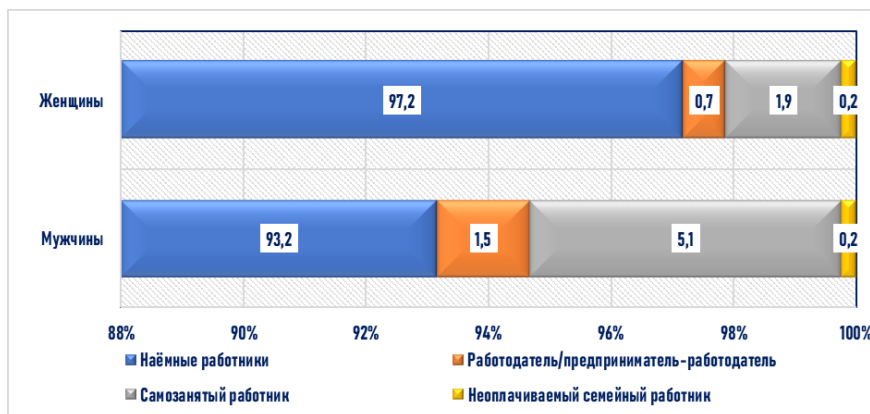


Рис. 4. Распределение занятого населения по профессиональному статусу и полу, по данным переписи населения 2024 года, %

Источник: <https://statistica.gov.md>

Среди женщин доля наёмных работников достигает 97,2%, что существенно превышает аналогичный показатель среди мужчин, составляющий 93,2%. Это свидетельствует о более высокой зависимости женской занятости от формального сектора экономики и ограниченной представленности женщин в альтернативных формах экономической активности. В то же время среди мужчин значительно выше доля самозанятых работников — 5,1% против 1,9% у женщин, что отражает большую склонность мужского населения к самостоятельной экономической деятельности и предпринимательским стратегиям.

Доля работодателей и предпринимателей-работодателей остаётся незначительной в обеих группах, однако гендерные различия здесь также сохраняются: среди мужчин данный показатель составляет 1,5%, тогда как среди женщин — лишь 0,7%. Это указывает на ограниченное участие населения в создании рабочих мест и подчёркивает сдержанный характер развития предпринимательского сегмента как источника расширения экономического потенциала. Неоплачиваемый семейный труд представлен в минимальных масштабах и составляет 0,2% как среди мужчин, так и среди женщин, что снижает его влияние на общую структуру занятости, однако не исключает его социально-экономической значимости.

В совокупности выявленные пропорции отражают преобладание зависимых форм занятости и ограниченную диверсификацию профессионального статуса населения. Доминирование наёмного труда при низкой доле работодателей и самозанятых указывает на наличие нереализованных резервов предпринимательской активности и институциональных барьеров для расширения самостоятельных форм экономической деятельности. Эти особенности формируют важный аспект оценки экономического потенциала населения, поскольку структура профессионального статуса непосредственно влияет на гибкость рынка труда, уровень инновационной активности и возможности устойчивого экономического развития.

В контексте оценки экономического потенциала населения особое значение приобретает анализ структуры лиц, не входящих в состав рабочей силы, поскольку именно

эта группа формирует границы фактического использования трудовых ресурсов. Возрастная дифференциация экономически неактивного населения позволяет выявить как потенциальные резервы вовлечения в экономическую деятельность, так и демографические риски, связанные с устойчивым сокращением активной части населения.

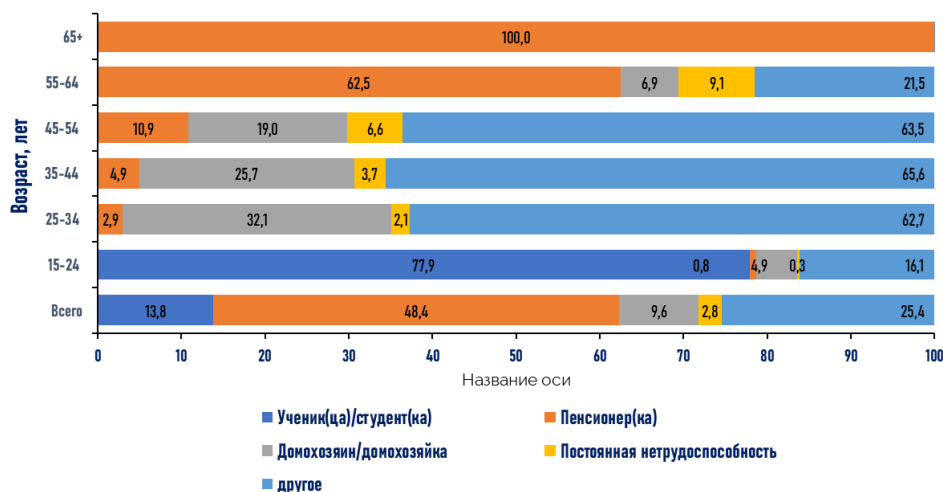


Рис. 5. Распределение населения в возрасте 15 лет и старше, не входящего в состав рабочей силы, по категориям нетрудоспособности, по возрастным группам, по данным переписи 2024 года, %.

Источник: <https://statistica.gov.md>

Как показывают данные рисунка 5, экономическая неактивность в молодёжной группе 15–24 лет носит преимущественно инвестиционный характер: доля учащихся и студентов достигает 77,9%, что формирует потенциал будущего воспроизводства человеческого капитала. В то же время в возрастных группах 25–54 лет значительная часть населения остаётся вне рабочей силы по социальным причинам: доля домохозяев и домохозяек составляет 32,1% в группе 25–34 лет, 25,7% — в группе 35–44 лет и 19,0% — в группе 45–54 лет. Эти значения указывают на наличие существенного резерва трудовых ресурсов, потенциально доступного для вовлечения в экономическую деятельность. В старших возрастных группах 55–64 лет и 65 лет и старше преобладает пенсионный статус, достигающий 62,5 и 100,0% соответственно, что отражает устойчивую утрату трудового потенциала и усиливает нагрузку на экономически активную часть населения.

Сформировавшаяся структура экономической неактивности свидетельствует о необходимости дифференцированного подхода к использованию трудовых резервов, включая меры по расширению занятости в трудоспособных возрастных группах, развитию гибких форм труда и созданию условий для совмещения экономической активности с семейными обязанностями, что имеет ключевое значение для укрепления экономического потенциала населения как стратегического ресурса развития.

Анализ этих категорий является необходимым условием для формирования стратегии развития национальной экономики, ориентированной на расширение участия населения в производственных процессах и более полное использование человеческого капитала страны.

Проведённый анализ структуры занятости и экономической активности населения Республики Молдова показывает, что экономический потенциал населения формируется в условиях выраженной демографической, профессиональной и территориальной неоднородности. С одной стороны, в структуре занятости присутствует устойчивое ядро квалифицированной рабочей силы, сосредоточенное в возрастных группах профессиональной зрелости и в сегментах, требующих более высокого уровня образования

и компетенций. С другой стороны, значительная доля населения остаётся вне рабочей силы либо задействована в ограниченном наборе профессиональных и территориальных сегментов, что свидетельствует о неполной реализации человеческого капитала и формировании структурных дисбалансов на рынке труда.

Выявленные закономерности позволяют рассматривать экономически неактивное население трудоспособного возраста и профессионально сегментированную занятость как важную резервную базу стратегического развития национальной экономики. Основные вызовы связаны с сокращением активной части населения, территориальной концентрацией квалифицированных рабочих мест и ограниченной диверсификацией форм экономической активности. Вместе с тем именно эти особенности формируют и перспективы роста, предполагающие расширение вовлечённости населения в экономические процессы, развитие гибких форм занятости, повышение территориальной и профессиональной мобильности и более эффективное использование накопленного человеческого капитала. В этом контексте экономический потенциал населения выступает не только как количественный ресурс, но и как ключевой фактор долгосрочной устойчивости и адаптивности национальной экономики.

Список литературы:

1. Национальное бюро статистики Республики Молдова. Перепись населения и жилищного фонда 2024 года : предварительные результаты. – Кишинёв : Национальное бюро статистики, 2024. – URL: <https://statistica.gov.md>
2. Национальное бюро статистики Республики Молдова. Занятость населения и рабочая сила в Республике Молдова. Статистические показатели. – Кишинёв : Национальное бюро статистики, 2024. – URL: <https://statistica.gov.md>
3. Капелюшников Р. И. Человеческий капитал: теория и практика. – М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2019. – 336 с.

УДК 339.56.055

ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПОЛИТИКИ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ

ЗАСЕМЧУК Наталья

ст. преподаватель

УО «Белорусская государственная
сельскохозяйственная академия»,
Горки, Республика Беларусь,

zasem75@mail.ru

ORCID: 0009-0000-2275-9729

Abstract. *The article discusses the topic of import substitution as a strategy for the development of the country's economy. The text describes measures aimed at increasing the competitiveness and efficiency of the real sector of the economy through the maximum use of local resources, the involvement of unused production facilities, cooperation with small and medium-sized businesses, as well as stimulating the production of import-substituting and export-oriented goods.*

Keywords: *Import substitution, national economy, economics, efficiency, export orientation, domestic products, imports.*

Аннотация. В статье рассматривается тема импортозамещения как стратегии развития экономики страны. В тексте описываются меры, направленные на повышение конкурентоспособности и эффективности реального сектора экономики за счет максимального использования местных ресурсов, задействования неиспользуемых производственных мощностей, сотрудничества с малым и средним бизнесом, а также стимулирования производства импортозамещающих и экспортно-ориентированных товаров.

Ключевые слова: импортозамещение, национальная экономика, экономика, эффективность, экспортная ориентация, отечественная продукция, импорт.

Введение. В настоящее время одной из перспективных стратегий экономического развития в странах с переходной экономикой признается импортозамещение, это обусловлено главным образом такими проблемами, как отрицательное сальдо платежного баланса и низкая конкурентоспособность товаров на внешних рынках. Импортозамещение может выступать как один из подходов к частичному решению данных проблем. При этом импортозамещение как экономическая стратегия должно быть нацелено не на снижение отрицательного внешнеторгового сальдо, а на изменение структуры экономики с увеличением доли производства конкурентоспособных товаров высокой степени готовности, оптимизацию структуры импорта с относительным уменьшением доли неинвестиционных товаров конечного спроса, а также на снижение спроса на импортную продукцию за счет снижения импортоемкости национальной экономики. В то же время импортозамещение не должно предполагать замещения максимального количества различных товаров, поставляемых из-за рубежа [1]. На современном этапе применение стратегии импортозамещения не ограничивается одной конкретной отраслью, оно затрагивает различные отрасли народного хозяйства.

Основная часть. После введения в 2020-2022 гг. санкций вопрос об импортозамещении стал одним из самых важных для экономики Республики Беларусь. Запрет на импорт в Беларусь был введен по многим товарным позициям. Что касается экспорта, ограничения были наложены на калийные удобрения, энергоресурсы, и т.д. Ограничения также коснулись деятельности ряда белорусских предприятий, банков и IT-сектора.

Импортозамещение является важным фактором устойчивого развития Республики Беларусь по нескольким причинам:

1. Экономическая независимость: уменьшение зависимости от импорта способствует снижению рисков, связанных с колебаниями в мировых ценах и изменениями в международной политике. Сокращение зависимости от иностранных поставок особенно важно в условиях глобальных экономических неопределенностей.
2. Стимулирование экономики, развитие местного производства: поддержка отечественных производителей через импортозамещение способствует созданию новых рабочих мест, развитию местной промышленности, повышению ВВП, а также увеличению налоговых поступлений в бюджет. Это, в свою очередь, способствует экономическому росту и развитию инфраструктуры.
3. Снижение торгового дефицита: увеличение производства внутри страны и снижение объемов импорта помогают снизить торговый дефицит и улучшить баланс платежей.
4. Экологическая устойчивость: локальное производство может снизить транспортные издержки и вредные выбросы, связанные с международной торговлей.
5. Технологическое развитие: импортозамещение способствует стимулированию внутренних производителей, что может привести к внедрению новых отечественных

технологий, инноваций и научных исследований, что повысит конкурентоспособность белорусской экономики.

Таким образом, эффективное использование политики импортозамещения может быть важным компонентом устойчивого развития экономики Беларуси, что подтверждается согласованием с государственными программами: в рамках государственной политики

Беларуси подчеркивается необходимость повышения уровня самообеспеченности, что делает вопросы импортозамещения приоритетными.

Одна из главных задач проведения политики импортозамещения - создание отечественной конкурентоспособной продукции.

Основными препятствиями для решения проблемы импортозамещения в Республике Беларусь являются: [2]

- активное наращивание во время развития промышленности в Республике Беларусь импорта сырья и составляющих, приведшее к сильной зависимости белорусской промышленности от иностранных поставок;

- снижение при интенсивном наращивании высокотехнологичного производства темпов развития других видов промышленности;

- низкая инновационная активность хозяйствующих субъектов;

- невысокий уровень конкурентоспособности ряда товаров на мировых рынках;

- нехватка высококвалифицированных кадров;

- недостаточно высокое качество отечественного оборудования для производства передовых видов продукции;

- санкционные ограничения из-за политической ситуации в стране;

- необходимость вложения огромных средств из бюджета;

- необходимость активной политики госрегулирования (создание специальных нормативных актов по импортозамещению и постоянный контроль за выполнением их).

Министерство экономики Республики Беларусь опубликовало перечень товаров для импортозамещения, который включает более 2700 позиций [3]. Для обеспечения национальной и продовольственной безопасности страны требуется активно проводить политику импортозамещения.

Высокая импортоспособность отечественной промышленности давит на торговый баланс и является одной из причин отрицательной его величины. Поэтому импортозамещение может быть одним из решений существующей проблемы.

Республика Беларусь зависима от импортируемых энергоресурсов, таких как природный газ и нефть. Для изменения этой ситуации были проведены колоссальные работы при возведении БелаЭС, которая при ее выходе на полную мощность позволит заместить около 4,5 млрд м³ природного газа в год для выработки тепловой и электрической энергии при суммарном потреблении газа в размере 18,766 млрд м³.

В настоящее время не менее важным направлением в импортозамещении является полноценный переход в расчетах от доллара США к другой валюте, которая была бы подкреплена реальным производством и золотовалютным резервом страны. Отказ от доллара США следует проводить плавно, опираясь больше на российский рубль и евро, а также на потенциальную мировую валюту — юань.

Политика импортозамещения начинается с модернизации существующих производств, создания новых производств и выпуска новых видов товаров. Целью этого этапа является оптимизация существующих производств путем их модернизации, чтобы сократить расходы на выпуск готовой продукции. Созданием новых товаров тестируется экономика и рынок на возможность принятия нового производства.

Реализация политики рационального импортозамещения и обеспечение внутренних потребностей страны должны опираться на следующие правила:

- 1) создать в каждой отрасли экономики определенный план по импортозамещению с выделением в нем производства товаров на отечественной ресурсной базе;
- 2) предоставить свободу среднему и малому бизнесу в вопросах производства импортозамещающей продукции;
- 3) создать новые связи между крупными государственными производствами и средним и малым бизнесом с целью организации бизнесом производства недостающих комплектующих и иных товаров, которые невозможно производить в госсекторе в данное время.

Чтобы не только создать конкурентоспособную продукцию, но и стать первопроходцами в какой-либо сфере, необходим рывок для перехода на следующие этапы развития политики импортозамещения в виде освоения новых высоких технологий. В этих целях следует:

- 1) увеличить финансирование Национальной академии наук для создания новых или копирования уже существующих высокотехнологичных товаров конкурентов;
- 2) организовать покупку высоких технологий у стран, которые наложили санкции, через третью сторону (вести параллельный импорт), чтобы на их основе копировать или создавать новый продукт;
- 3) объединяться с конкурентами стран, наложивших санкции, для совместной работы над созданием конкурентоспособного производства и завоевания как внутреннего, так и внешнего рынков;
- 4) создать условия для привлечения иностранных специалистов в определенных отраслях.

Как следствие внедрения высоких технологий, будут расти эффективность производства и качество продукции, повышая конкурентоспособность товаров из-за потенциального снижения их стоимости и улучшения качества.

Выводы. Если экономика справится с нововведениями и рынок хорошо отреагирует на новую продукцию, последует снижение импорта с увеличением экспорта определенных категорий товара. Очень важно, чтобы производимая продукция не только обеспечивала внутренний рынок, но и захватывала международные рынки. Тогда наша страна покажет, что санкционное давление в определенной отрасли уже не повлечет за собой кризис в Республике Беларусь, а совсем наоборот, сможет вызвать дефицит товаров на рынке стран, наложивших санкции.

Список литературы:

1. Официальный сайт Национального статистического комитета Республики Беларусь [Электронный ресурс].
2. Андрущенко А.Ю. Совершенствование механизма импортозамещения в АПК Республики Беларусь. [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://vak.gov.by/sites/default/files/2020-05/Андрущенко%20АЮ%20-%20Автореферат%20-%20исправлен.pdf> Дата доступа – 20.11.2025.
3. Министерство экономики Республики Беларусь: Перечень импортозамещающей продукции. [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://economy.gov.by/>. Дата доступа – 20.11.2025

УДК 338.24

РОЛЬ КОММУНИКАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ВЫЗОВОВ РЕГИОНОВ

КУРАКСИНА Светлана

доктор, конференциар Комратского
Государственного Университета Комрат,
Республика Молдова,

s.curaxina@gmail.com

ORCID: 0000-0003-3542-7808

Abstract. *The article is devoted to the study of the role of communication policy of modern organizations in the context of globalization and the associated economic challenges for regions. The paper examines the impact of global processes on organizational activities, the necessity for adaptation to new conditions, and the improvement of interactions with internal and external stakeholders. Key directions and tools of communication policy are analyzed, as well as examples of successful strategies that contribute to organizational sustainability and competitiveness. Conclusions and recommendations for optimizing communication practices to enhance organizational effectiveness at the regional level are presented.*

Keywords: *communication policy, modern organizations, globalization, economic challenges, regional economy, stakeholders, strategic communication, competitiveness*

Аннотация. *Статья посвящена исследованию роли коммуникационной политики современных организаций в условиях глобализации и связанных с ней экономических вызовов для регионов. В работе рассматривается влияние глобальных процессов на деятельность организаций, их необходимость адаптации к новым условиям и повышения эффективности взаимодействия с внутренними и внешними стейкхолдерами. Проанализированы ключевые направления и инструменты коммуникационной политики, а также примеры успешного применения стратегий, способствующих устойчивости и конкурентоспособности. Сделаны выводы и предложены рекомендации по оптимизации коммуникационных практик для повышения результативности организаций на региональном уровне.*

Ключевые слова: *коммуникационная политика, современные организации, глобализация, экономические вызовы, региональная экономика, стейкхолдеры, стратегическая коммуникация, конкурентоспособность.*

Глобализация создает новые экономические вызовы для регионов — конкуренция, инвестиционные риски, изменения в поведении потребителей и партнеров. В этих условиях коммуникационная политика организаций становится ключевым инструментом адаптации, поддержания репутации, вовлеченности персонала и взаимодействия с внешними и внутренними стейкхолдерами. Анализ таких коммуникационных стратегий позволяет выявить эффективные практики, которые помогают организациям справляться с вызовами региональной экономики в глобальном контексте.

Цель исследования. Проанализировать роль коммуникационной политики современных организаций в адаптации к экономическим вызовам регионального уровня в условиях глобализации, выявить ключевые стратегии и инструменты, способствующие повышению эффективности взаимодействия с внутренними и внешними стейкхолдерами.

Задачи:

1. Определить ключевые направления коммуникационной политики современных организаций.
2. Выявить методы и инструменты коммуникации, способствующие устойчивости и конкурентоспособности организаций.
3. Проанализировать примеры успешной реализации коммуникационных стратегий в региональных организациях.
4. Сделать выводы и рекомендации для совершенствования коммуникационной политики организаций в условиях глобальных экономических вызовов.

Политика коммуникации в современных организациях — это набор принципов, методов и инструментов, призванных наладить и поддерживать эффективный обмен информацией как внутри предприятия, так и во внешней среде. Ее основная задача — обеспечить прозрачность и согласованность действий всех участников управленческого процесса, создать благоприятный имидж организации, укрепить доверие клиентов, партнеров и сотрудников.

С цифровизацией и ростом конкуренции значимость коммуникаций значительно возросла. Компании все больше осознают, что успешная работа невозможна без устойчивой и хорошо продуманной коммуникации.

Теоретическая основа коммуникационной политики базируется на междисциплинарных подходах, включая менеджмент, социологию, маркетинг и психологию. Современные теории подчеркивают роль двустороннего взаимодействия, обратной связи и важность доверия и прозрачности в построении корпоративных коммуникаций. Таким образом, коммуникационная политика становится неотъемлемым элементом глобальной стратегии управления и конкурентоспособности организации. [3]

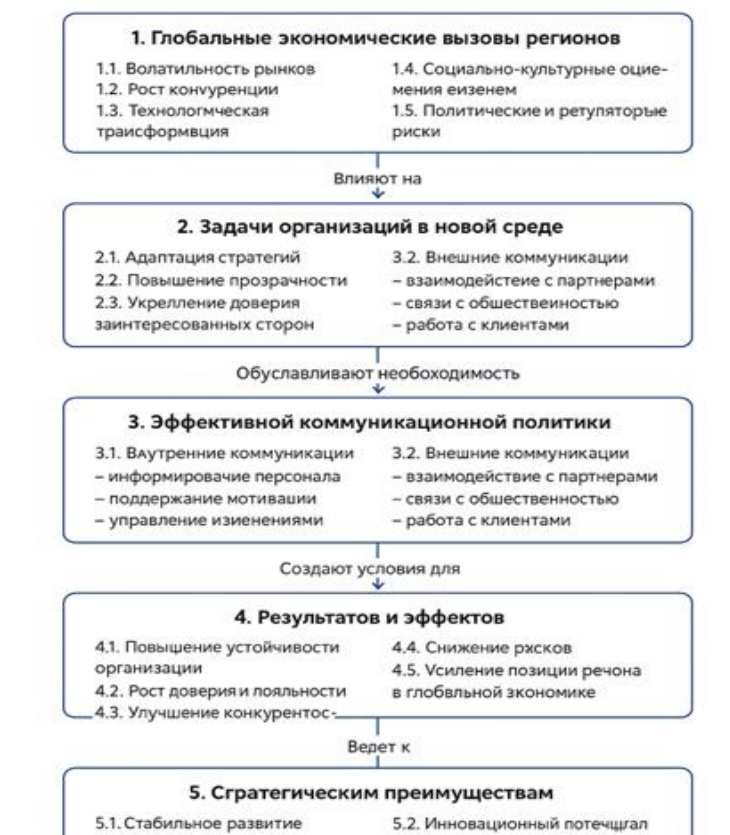


Рисунок 1. Роль коммуникационной политики в условиях глобальных экономических вызовов регионов

Источник: Разработано автором на основе 5

Анализ специфики коммуникационной политики в современных организациях показывает, что ее эффективность напрямую зависит от уровня цифровизации, корпоративной культуры и способности адаптироваться к меняющимся условиям окружающей среды. Успешные компании опираются на интеграцию внутренней и внешней коммуникации, активное использование цифровых платформ и формирование открытого, основанного на диалоге стиля управления.

Иностранный и отечественный опыт формирования эффективной коммуникации в деятельности организаций демонстрирует разнообразие подходов, обусловленное различиями в корпоративной культуре, уровне цифровизации и степени зрелости менеджмента. Тем не менее, обе традиции имеют общую тенденцию — стремление создать прозрачную, своевременную и двустороннюю коммуникационную среду, способную поддерживать стратегические цели компании.

В международной практике эффективная коммуникация давно считается неотъемлемым элементом корпоративной стратегии. Такие компании, как Google, Microsoft, Toyota или Apple, активно инвестируют в развитие инфраструктуры внутренней и внешней коммуникации. Особое внимание уделяется:

- Корпоративным цифровым платформам (например, Slack, Microsoft Teams), которые обеспечивают быструю, прозрачную и доступную коммуникацию между сотрудниками, независимо от их физического местоположения;
- Развитию культуры открытого общения, в которой каждый сотрудник может высказывать свои мнения, предлагать идеи и участвовать в дискуссиях. Это способствует вовлеченности и мотивации;
- Внутренним системам PR и коммуникации в области человеческих ресурсов, в которых коммуникация рассматривается как инструмент удержания и лояльности персонала;
- Омниканальным платформам, включающим веб-сайты, социальные сети, мессенджеры и мобильные приложения.

Таблица 1. SWOT-анализ коммуникационной политики в деятельности современных организаций ГАУ Гагаузия

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> - Наличие четко установленной иерархии руководства. - Хорошо налаженные основные каналы коммуникации между руководством и исполнителями. - Установленные деловые отношения с постоянными клиентами. - Репутация надежного перевозчика. 	<ul style="list-style-type: none"> - Слабая горизонтальная коммуникация между подразделениями. - Отсутствие цифровых платформ (CRM, ERP, мессенджеры). - Отсутствие отделов PR/маркетинга. - Слабо развитая внешняя коммуникация (социальные сети, веб-сайт, онлайн-сервисы). - Отсутствие обратной связи внутри команд.
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> - Внедрение современных ИТ-решений для оптимизации коммуникаций. - Формирование корпоративной культуры открытого общения. - Улучшение обслуживания клиентов через каналы онлайн-коммуникации. - Разработка внутренних программ обучения. 	<ul style="list-style-type: none"> - Потеря клиентов из-за недостаточной вовлеченности и обратной связи. - Увеличение количества ошибок из-за задержек и недопонимания при передаче информации. - Снижение конкурентоспособности из-за цифровизации отрасли. - Утечка информации из-за отсутствия контролируемых цифровых каналов

Источник: Разработано в рамках исследования.

На основе анализа деятельности современных организаций в АТО Гагаузия можно выделить следующие основные проблемы:

- Недостаточное развитие горизонтальной коммуникации между департаментами;
- Отсутствие цифровых решений для обмена информацией (CRM, ERP);
- Ограниченное использование онлайн-инструментов для общения с клиентами;
- Отсутствие обратной связи внутри организаций;
- Слабое представление во внешней информационной среде (Интернет, социальные сети);
- Отсутствие учебных мероприятий и культуры внутренней коммуникации.

Эти проблемы препятствуют эффективному управлению процессами, ограничивают гибкость предприятия в принятии решений, снижают мотивацию сотрудников и мешают построению долгосрочных отношений с клиентами.

В сфере внешней коммуникации можно выделить проблему слабой цифровой представленности. Большинство предприятий АТО Гагаузия либо не имеют официального веб-сайта, либо ограничиваются минимальной активностью в социальных сетях. В связи с этим возникают трудности с продвижением услуг, установлением партнерских отношений и поддержанием доверия клиентов. Также редко используются современные инструменты обратной связи — опросы, чаты, формы оценки качества услуг, что ограничивает возможности оперативного реагирования на запросы аудитории. [4]

Все это указывает на необходимость системного подхода к формированию эффективной коммуникационной политики на уровне всего региона. Организации должны не только осваивать и внедрять современные технологии, но и формировать новую корпоративную культуру коммуникации — открытую, прозрачную и ориентированную на клиента. В условиях АТО Гагаузия, где важную роль играют как экономические, так и социальные отношения, эффективная коммуникация становится неотъемлемой частью устойчивого развития бизнеса и повышения качества управления.

В современных условиях особое внимание следует уделять цифровизации коммуникационных процессов. Внедрение информационных систем, корпоративной почты, CRM-программ и онлайн-платформ позволяет значительно ускорить обмен информацией и сократить количество человеческих ошибок. Например, использование электронного документооборота позволяет оперативно подписывать и передавать важные документы, а использование платформ внутренней коммуникации — поддерживать постоянный диалог между подразделениями, независимо от их географического расположения.

Опрос был проведен среди сотрудников организаций АТО Гагаузия.

В опросе приняли участие 30 человек.

Большинство респондентов оценивают внутреннюю коммуникацию как удовлетворительную (53%), что свидетельствует о базовом функционировании обмена информацией внутри организаций. Тем не менее, значительный процент участников (27%) указали на слабую коммуникацию, а 7% — на очень слабую, что свидетельствует о наличии таких проблем, как задержки в передаче информации, отсутствие прозрачности или неэффективные каналы коммуникации. Только 13% считают внутреннюю коммуникацию действительно эффективной.

Анализ используемых каналов показывает, что наиболее популярными средствами внутренней коммуникации остаются электронная почта (83%) и мессенджеры (73%), что свидетельствует о широком использовании цифровых решений. Также часто используются корпоративные чаты и устные совещания (60% и 50%). Это отражает смешанный характер коммуникации, в котором сочетаются цифровые методы с традиционными формами взаимодействия.

Таблица 2. Результаты анкетирования по выявлению коммуникационной политики в организациях АТО Гагаузия

№	Вопрос	Основные варианты ответов	Кол-во респондентов	% от общего
1	Как вы оцениваете внутреннюю коммуникацию в организации?	Удовлетворительно	16	53
		Слабая	8	27
		Очень хорошая	4	13
		Очень плохо	2	7
2	Какие каналы связи вы используете чаще всего? (очень часто)	Электронная почта	25	83
		Мессенджеры (WhatsApp, Viber и т. д.)	22	73
		Внутренний чат / портал	18	60
		Устные заседания	15	50
3	Используются ли цифровые инструменты для коммуникации?	Частично	13	43
		Да, активно	12	40
		Нет	5	17
4	Вы проходили обучение в области цифровых/деловых коммуникаций?	Никогда	13	43
		Редко	12	40
		Регулярно	5	17

Источник: Разработано в рамках исследования

Что касается использования цифровых инструментов, таких как CRM, видеоконференции и электронная подпись, большинство респондентов заявили, что они используются частично (43%) или активно (40%). Однако 17% отметили полное отсутствие таких решений, что указывает на необходимость цифровой трансформации в некоторых организациях.

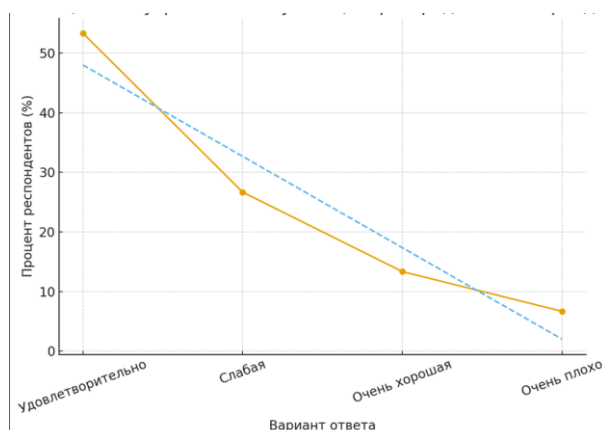


Рисунок 2 Оценка коммуникационной политики в организациях АТО Гагаузия

Вызывает беспокойство отсутствие систематического обучения сотрудников в области цифровых коммуникаций и бизнеса. 43% респондентов никогда не проходили такое обучение, 40% — только изредка, и только 17% участвуют в обучении на регулярной основе. Это создает риск неэффективного использования современных каналов коммуникации и может замедлить адаптацию к цифровым инструментам.

В целом, результаты опроса показывают, что, несмотря на частичную цифровизацию и диверсифицированное использование каналов коммуникации, организациям необходима комплексная коммуникационная стратегия, включающая развитие организационной культуры коммуникации, обучение персонала, а также назначение лиц, ответственных за коммуникацию в каждом отделе.

Однако не менее важным аспектом является развитие внешних коммуникаций. Для организаций, осуществляющих свою деятельность в Гагаузии, установление прочных связей с внешними партнерами, клиентами и государственными структурами является необходимым условием для обеспечения устойчивости. Активное присутствие в СМИ, социальных сетях, регулярное обновление информации на веб-сайтах предприятий, участие в выставках и форумах — все это способствует укреплению репутации предприятия и привлечению новых партнеров и потребителей. Кроме того, качественная обратная связь от клиентов позволяет предприятиям лучше понимать требования рынка и гибко к ним адаптироваться.

Наконец, важным элементом является периодическая оценка эффективности коммуникационных процессов. Использование ключевых показателей эффективности, опросов сотрудников и клиентов, а также внутренних аудитов коммуникационных каналов помогает выявлять отклонения и своевременно их устранять. [5]

Таблица 3. Предложения по оптимизации коммуникационной политики в деятельности организаций АТО Гагаузия

№	Предложение	Ожидаемый эффект
1	Анализ текущего состояния внутренней и внешней коммуникации	Выявление слабых мест и создание основы для дальнейшего совершенствования системы коммуникации
2	Внедрение цифровых инструментов (CRM, корпоративные чаты, видеосвязь, управление электронными документами)	Улучшение скорости и качества обмена информацией, сокращение ошибок, повышение прозрачности
3	Формирование внутренней культуры коммуникации (тренинги, регламенты, политика открытости)	Повышение мотивации персонала, улучшение атмосферы в коллективе, сокращение внутренних конфликтов
4	Развитие внешней коммуникации (веб-сайт, социальные сети, участие в форумах, работа с отзывами клиентов)	Улучшение имиджа компании, повышение лояльности клиентов и привлечение новых партнеров
5	Обучение сотрудников навыкам работы с цифровыми технологиями и делового общения	Повышение профессионального уровня персонала, снижение риска коммуникационных сбоев
6	Периодическая оценка эффективности коммуникации (опросы, KPI, аудит процессов)	Способность оперативно реагировать на сбои и постоянно совершенствовать систему коммуникации

Источник: Разработано в рамках исследования

Комплексное внедрение этих направлений даст организациям АТО Гагаузия ряд преимуществ: повысится эффективность управления, укрепится внутренняя дисциплина, улучшится имидж компании на рынке, возрастет доверие клиентов и партнеров. Все это создаст прочную основу для устойчивого роста и развития бизнеса в регионе.

В ходе проведенного исследования, были сформулированы важные выводы, подчеркивающие ключевую роль эффективной коммуникации для устойчивого развития и конкурентоспособности предприятий.

Во-первых, исследование подтвердило, что коммуникационная политика является не просто вспомогательной функцией, а стратегически важным компонентом управления. Хорошо продуманная коммуникация способствует повышению производительности труда, сокращению управленческих ошибок, улучшению взаимодействия между структурными подразделениями и созданию благоприятного корпоративного климата.

Примеры внедрения CRM-систем, корпоративной почты, платформ для онлайн-встреч и электронного документооборота показывают, что эти инструменты не только ускоряют обмен информацией, но и повышают его точность и, следовательно, качество управленческих решений.

Таким образом, можно сделать общий вывод: совершенствование коммуникационной политики должно стать приоритетной задачей для современных организаций. Только при условии высококачественной, целенаправленной и систематической коммуникации возможны эффективное управление, устойчивое развитие и укрепление конкурентных позиций предприятия на рынке. [3]



Рисунок 3. Современные технологии цифровой коммуникации

Источник: Разработано в рамках исследования

На основе проведенного исследования по анализу коммуникационной политики в деятельности современных организаций АТО Гагаузия можно сформулировать следующие рекомендации, направленные на повышение эффективности коммуникации:

1. Разработка и внедрение коммуникационной стратегии

Организации должны создать формализованную коммуникационную стратегию, которая четко определяет цели, целевую аудиторию (внутреннюю и внешнюю), каналы и формы коммуникации, а также критерии оценки эффективности коммуникации.

2. Внедрение современных технологий цифровой коммуникации

Следует активно использовать цифровые решения:

- CRM-системы — для отслеживания и управления взаимодействиями с клиентами.
- Мессенджеры и корпоративные платформы (например, Slack, Microsoft Teams) — для оперативной внутренней коммуникации.
- Электронное управление документами — для упрощения и ускорения административной работы.

- Онлайн-платформы и социальные сети — для внешнего позиционирования и управления обратной связью.
 - 3. Оптимизация внутренней коммуникации
 - 4. Улучшение культуры и грамотности коммуникации
 - 5. Развитие внешней коммуникации. Активизация связей с общественностью посредством пресс-релизов, публикаций, участия в форумах и мероприятиях.
 - 6. Периодический мониторинг и оценка эффективности коммуникаций
 - 7. Адаптация передовых практик
- Изучать и внедрять успешный опыт зарубежных и отечественных компаний в области корпоративных коммуникаций.
- Адаптация этих практик к специфике региональных предприятий и местного рынка.
8. Поддержка изменений на уровне руководства. Важно, чтобы изменения в коммуникационной политике поддерживались на уровне высшего руководства.
- Эти рекомендации позволят предприятиям АТО Гагаузия повысить эффективность управления, укрепить корпоративную культуру, повысить доверие клиентов и партнеров, а также обеспечить устойчивое развитие в условиях современной цифровой экономики.

Список литературы:

1. Codul muncii al Republicii Moldova (Legea nr. 154/2003) *Include prevederi despre comunicarea internă și relațiile de muncă.*
https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=128997
2. Legea nr. 436/2006 privind administrația publică locală *Importantă pentru comunicarea instituțională în cadrul administrației.*
https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=124644
3. Chelcea, S. (2006). *Comunicarea eficientă. Strategii și tehnici.* București: Editura Comunicare.ro.
4. European Communication Monitor – studii despre tendințele actuale în comunicarea organizațională, <https://communicationmonitor.eu>
5. OECD – *Public Communication: The Global Context and the Way Forward*
<https://www.oecd.org/gov/public-communication/>

УДК: 331.5:334.7

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ИНКЛЮЗИЯ ЖЕНЩИН: ГЕНДЕРНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЕ ПОДХОДЫ К АНАЛИЗУ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ АКТИВНОСТИ

ЛЕВИТСКАЯ Алла,
доктор хабилитат, профессор
Комратский государственный
университет
мун. Комрат, Республика Молдова,
alla.levitskaia@gmail.com
ORCID: 0000-0002-0520-805X

Abstract. *This study analyses women's entrepreneurship in Moldova through a gender-sensitive lens, highlighting structural, institutional and socio-cultural barriers that limit women's access to resources and economic opportunities. Using mixed methods and gender-disaggregated*

data, the research identifies key constraints and growth drivers, offering evidence-based policy recommendations to strengthen women's economic participation and regional development.

Key words: *women entrepreneurship, gender gap, gender-disaggregated indicators, gender-specific barriers, gender sensitive approach.*

Аннотация. Данное исследование анализирует женское предпринимательство в Молдове через гендерно-чувствительный подход, выявляя структурные, институциональные и социокультурные барьеры, ограничивающие доступ женщин к ресурсам и экономическим возможностям. На основе смешанных методов и полудезагрегированных данных сформулированы рекомендации для усиления экономического участия женщин и регионального развития.

Ключевые слова: женское предпринимательство, гендерный разрыв, полудезагрегированные показатели, гендерно-специфические барьеры, гендерно-чувствительный подход.

В условиях социально-экономической трансформации Республики Молдова вопросы обеспечения равного участия женщин и мужчин в экономической жизни приобретают стратегическое значение. Женское предпринимательство рассматривается как важнейший фактор роста, способствующий увеличению занятости, снижению бедности и развитию региональных экономик. Однако гендерные различия в доступе к ресурсам, финансовым инструментам, активам и профессиональным сетям продолжают препятствовать полному раскрытию предпринимательского потенциала женщин.

Гендерно-ориентированный анализ женской предпринимательской деятельности представляет собой комплексный междисциплинарный подход, направленный на выявление структурных, институциональных и социокультурных факторов, определяющих экономическую активность женщин и их доступ к ресурсам развития бизнеса. Теоретическая база данного направления опирается на концепции гендерной экономики, институциональной теории, подхода возможностей, а также на международные рамочные документы в области обеспечения экономических прав женщин (OECD, ILO, UN Women, World Bank).

Гендерная экономика трактует экономическую систему как социально сконструированное пространство, где распределение ресурсов, ролей и экономических возможностей не является нейтральным. На предпринимательскую активность женщин системно воздействуют:

- ✓ неравный доступ к производственным ресурсам (финансовый капитал, земля, технологии, сеть деловых контактов);
- ✓ гендерная сегрегация рынка труда, определяющая стартовые позиции женщин в предпринимательской сфере;
- ✓ неравномерное распределение неоплачиваемого труда, включая уход за детьми и пожилыми членами семьи.

Согласно исследованиям ILO (2023), женщины чаще выступают владельцами микропредприятий, реже масштабируют бизнес и сталкиваются с ограничениями в доступе к кредитам и залоговым инструментам. Это указывает на необходимость разработки аналитических моделей, учитывающих специфический набор барьеров, формирующих женскую предпринимательскую траекторию.

Методология объединила статистический анализ гендерно-дезагрегированных данных рынка труда НБС с качественными методами: полу-структурированными интервью с местными бизнес-сервисами и фокус-группами с женщинами-предпринимательницами.

Такой смешанный подход обеспечил комплексное понимание как структурных условий, так и реального опыта женщин в экономике.

При анализе в этом направлении Международные организации (UN Women, OECD, UNDP) выделяют несколько уровней гендерной чувствительности подходов к анализу предпринимательства:

- ✓ Гендерно «слепой» подход (Gender-blind approach) рассматривает предпринимательство как нейтральную категорию, в которой различия между женщинами и мужчинами игнорируются.
- ✓ Гендерно-чувствительный подход (Gender-sensitive approach) признаёт наличие гендерных различий и использует поло-дезагрегированные данные для выявления неравенства.
- ✓ Гендерно-адаптивный подход (Gender-responsive approach) нацелен на адаптацию программ и инструментов поддержки бизнеса к специфическим потребностям женщин. Это, прежде всего, внедрение гибких формы обучения, расширение доступа к услугам по уходу, менторство.
- ✓ Гендерно-трансформационный подход (Gender-transformative approach) направлен на изменение институциональных норм, дискриминационных практик и социальных стереотипов, ограничивающих участие женщин в экономике.

Данная классификация отражает эволюцию понимания женского предпринимательства, которая трансформировалась от нейтрального анализа к признанию процесса создания и развития бизнеса (предпринимательства) как социально и институционально обусловленного процесса, базирующегося на следующих подходах:

1. Интерсекциональный подход

Современные исследования подчёркивают необходимость интерсекционального анализа (Crenshaw, 1989), согласно которому экономические возможности женщин определяются сочетанием множества факторов, помимо биологического пола: места проживания (город/село); возраста и этапа жизненного цикла; семейного статуса и наличия детей; принадлежности к уязвимым категориям (мигранты, женщины с инвалидностью, женщины, воспитывающие детей самостоятельно и т.д.); уровня образования и наличия цифровых компетенций. Анализ уникальных препятствий и возможностей позволяет формировать более точные и адресные меры поддержки.

2. Институциональная теория и структурные ограничения

Институциональная теория (North, 1990) рассматривает предпринимательство как процесс, находящийся под влиянием формальных и неформальных институтов. Исследования World Bank (2023) показывают, что даже при формальном равенстве прав реальные барьеры сохраняются из-за действия неформальных социальных практик.

В гендерном контексте это означает:

- ✓ правовые нормы наследования и собственности могут создавать асимметрию в доступе к активам;
- ✓ стандарты кредитования часто не учитывают особенности женского бизнеса;
- ✓ социальные ожидания и культурные стереотипы формируют модель поведения женщин на рынке, включая меньшую склонность к риску и ограниченное участие в деловых сетях.

3. Экосистемный подход к развитию женского предпринимательства

Аналитики международных организаций OECD и ILO (2020; 2023) предлагают рассматривать женское предпринимательство как часть более широкой предпринимательской экосистемы, включающей: доступ к финансированию и инвестициям; инфраструктуру поддержки бизнеса (инкубаторы, акселераторы); цифровые технологии и инновационные решения; образовательные и менторские программы;

социальные нормы и их влияние на предпринимательские стратегии; доступность системы ухода и распределение домашнего труда [4,7]. Гендерно-чувствительный анализ экосистемы позволяет выявить, какие элементы среды стимулируют рост женского предпринимательства, а какие, наоборот, сдерживают.

4. Подход возможностей (Capability Approach)

В рамках теории А. Сена и М. Нуссбаум предпринимательство трактуется как способность человека реализовывать экономические возможности. Однако, для женщин эта способность часто ограничена неравным доступом к знаниям, навыкам и цифровым ресурсам; ограничением физической и экономической мобильности; дефицитом времени вследствие высокой нагрузки неоплачиваемого труда; институциональными барьерами и дискриминационными нормами. Данный подход применяется в качестве методологической основы для оценки эффективности программ развития экономической автономии женщин.

5. Подход жизненного цикла (Life-cycle approach)

Подход жизненного цикла рассматривает экономическое положение и предпринимательскую активность женщин сквозь призму различных этапов их жизни - от образования и входа на рынок труда до создания семьи, зрелого возраста и предпенсионного периода. На каждом этапе женщины сталкиваются с разным набором возможностей и ограничений, которые формируют их предпринимательские стратегии.

Ключевые элементы этого подхода включают:

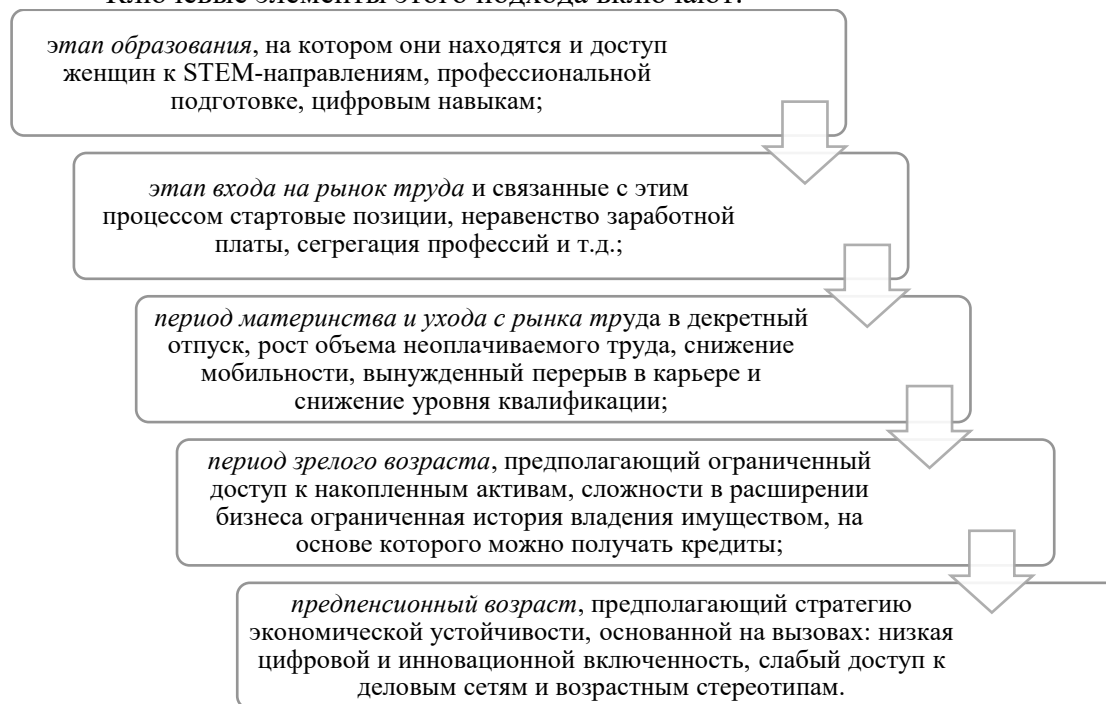


Рисунок 1. Подход жизненного цикла в эволюции женского предпринимательства.

С точки зрения гендерной аналитики, подход жизненного цикла позволяет выявить, как временные, семейные, профессиональные и социальные факторы последовательно формируют предпринимательский потенциал женщин и степень их участия в экономике. Он помогает разрабатывать целевые меры поддержки, адаптированные к разным этапам жизни, а не только к текущему экономическому положению.

6. Подход цепочек добавленной стоимости (Value-chain approach)

Подход цепочек добавленной стоимости анализирует участие женщин в различных звеньях производственно-сбытовой цепи – от доступа к сырью и технологиям до маркетинга, экспорта и сбыта продукции. Целью данного подхода является выявление

этапов, на которых женщины сталкиваются с барьерами, и определение точек роста для развития бизнеса.

Основные аналитическими компонентами данного подхода являются:

- ✓ доступ к ресурсам на входе (земля, оборудование, кредитные инструменты, деловые сети);
- ✓ производственные процессы (степень участия женщин в управлении, инновациях, цифровизации);
- ✓ доступ к рынкам (участие в закупках, интеграция в локальные и глобальные цепочки поставок);
- ✓ распределение доходов (гендерные различия в доле добавленной стоимости, остающейся у женщин предпринимательниц);
- ✓ институциональная среда (барьеры сертификации, стандарты качества, регуляторные требования).

Гендерный анализ цепочек добавленной стоимости позволяет выявлять скрытые точки исключения женщин (например, на уровне оптового рынка или экспорта); разрабатывать гендерно-инклюзивные меры поддержки – льготное кредитование и гранты, обучение, кооперацию, маркетинговые инструменты; продвигать участие женщин в более высокодоходных сегментах цепочки – переработке, брэндинге, логистике, электронной коммерции. Применение данного подхода в анализе экономической активности женщин позволяет не только диагностировать структурные ограничения, но и повышать конкурентоспособность женских предприятий через их более полную интеграцию в экономические цепочки.

Исследования международных организаций показывают, что гендерная сегрегация на рынке труда, демографическая структура населения и социальные нормы институционально формируют различия в экономическом поведении и возможностях женщин (UN Women, 2023; ILO, 2023). Поэтому особенно важно рассматривать женское предпринимательство в контексте гендерно-чувствительного анализа, включающего демографические, социальные и экономические параметры.

Демографическая структура Молдовы оказывает прямое влияние на занятость и экономическое положение женщин. Согласно *Country Gender Profile (2023)*, численность мужчин ниже во всех возрастных группах старше 35 лет, а в категории 65+ на 100 женщин приходится лишь 61 мужчина. При этом женщины живут в среднем на 8,9 лет дольше мужчин (NBS, 2025), что приводит к демографической феминизации старших возрастов и увеличивает их экономическую уязвимость – от более высоких рисков бедности до ограниченных возможностей трудовой и предпринимательской активности.

Гендерные различия в бедности также выражены существенно. Уровень бедности среди женщин (25,6%) превышает мужской (24,8%), а в сельской местности женщины сталкиваются с риском бедности в три раза выше, чем городские. Домохозяйства, возглавляемые женщинами, демонстрируют один из самых высоких уровней бедности – 26,6%. Особенно уязвимы женщины 25 – 44 лет, совмещающие оплачиваемую занятость и уход, а также пожилые женщины, недостаточно охваченные пенсионной системой.

Ограниченный доступ женщин к собственности и заложенным активам снижает их возможности получения кредитов и формирует дополнительные барьеры для развития бизнеса. Из общего числа сельскохозяйственных участков – 902,2 тыс. 63,7% принадлежат мужчинам и только 36,3% - женщинам. Среди юридических лиц – владельцев хозяйств, женщины составляют 14%, мужчины – 86%. Согласно кадастровым данным, женщины владеют только 45% недвижимости, тогда как мужчины – 55% [5].

На рынке труда также сохраняются устойчивые гендерные диспропорции. Уровень занятости женщин в возрасте 20-64 лет составляет 55,1% против 58,6% у мужчин (НБС,

2025). Женщины сосредоточены преимущественно в низкооплачиваемых секторах – образовании, здравоохранении, социальной защите и торговле, тогда как мужчины преобладают в более прибыльных отраслях: строительстве, транспорте, агросекторе и ИКТ.

Гендерный разрыв в оплате труда остаётся значительным и достигает 14-17% в среднем. В абсолютных цифрах гендерный разрыв составил 2071,5 лея: средняя валовая месячная зарплата женщин – 11 237,2 лея, мужчин – 13 308,7 лея. В высокодоходных секторах он особенно выражен: в ИСТ – 38%, в финансовой сфере – 34,6%, в здравоохранении – 25,6%. Этот разрыв обусловлен сочетанием горизонтальной и вертикальной сегрегации, неравного доступа к повышению квалификации, высокой нагрузки по уходу и ограниченного участия женщин в предпринимательстве.

Женское предпринимательство в Молдове остаётся преимущественно микромасштабным: 90,3% женщин владеют именно микропредприятиями, и крайне редко представлены в сегментах среднего и крупного бизнеса. Это отражает системные барьеры – от ограниченной базы активов и финансовых ресурсов до нехватки времени и институциональной поддержки.

Женщины больше вовлечены в уход за членами семьи. Семейные обязанности являются причиной экономической неактивности для каждой второй женщины 25-54 лет (55,7%), тогда как среди мужчин того же возраста данная причина названа только у 2,5%. Среди докторов наук в Молдове гендерный баланс почти равный (51% женщин), но среди докторов хабилитат доля женщин значительно ниже (31%), что свидетельствует о наличии «стеклянного потолка» и замедленного карьерного роста в академической среде.

Женщины имеют ограниченные возможности для создания инноваций и объектов интеллектуальной собственности. По мировым данным, в 2023 году только 17% изобретателей, подававших международные заявки на патенты, были женщинами. Отсутствие национальной гендерно-дезагрегированной статистики ограничивает оценку ситуации по данному вопросу в Молдове.

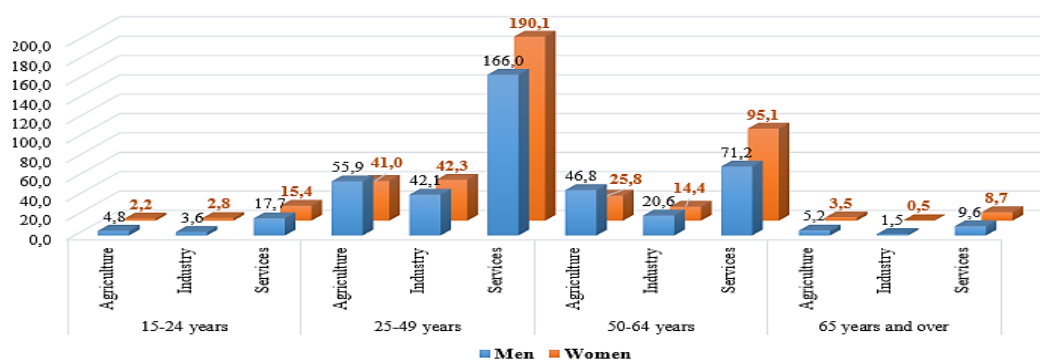


Рисунок 2. Численность занятых по возрастным группам, секторам экономики, годам и полу, 2023 г.

Источник: <https://statbank.statistica.md/>

Женщины в Молдове преимущественно заняты в секторе услуг, где они составляют почти 60% всей рабочей силы, тогда как мужчины остаются существенно представленными в сельском хозяйстве и промышленности. Внутри сектора услуг женщины особенно сосредоточены в образовании и здравоохранении (более 80% работников в каждом секторе), финансовых услугах (69%) и гостинично-ресторанном секторе (65%). В 2023 году женщины зарабатывали в среднем на 15,6% меньше мужчин, что соответствует 84,4% от среднего месячного заработка мужчин [6].

В 2023 году 17,9% женщин и 28,0% мужчин были заняты неформально. Наиболее высокие показатели наблюдались в сельском хозяйстве и строительстве, где

более шести из десяти работников работали неформально. Неформальная занятость непропорционально сильно затрагивает женщин в сельской местности, где уровень неформальной занятости достигает 33,8% по сравнению с 9,2% в городах.

Выводы. Гендерно-чувствительный анализ женского бизнеса демонстрирует, что экономическая активность женщин является не только важным элементом бизнеса, но и мощным механизмом социальной трансформации. Он позволяет выявлять скрытые барьеры, которые традиционные экономические модели нередко не фиксируют. Такой подход способствует более точной корректировке государственной поддержки МСП, формированию адресных финансовых программ и модернизации образовательных инициатив, что особенно важно для сельских регионов Молдовы.

Несмотря на существующие трудности (ограниченность локальных рынков, низкий уровень цифровой грамотности, традиционные социальные нормы и дополнительную нагрузку по уходу) женщины демонстрируют высокую предпринимательскую активность, стремление к обучению и готовность осваивать цифровые инструменты. Инструменты государственной и региональной политики, включая гарантийные фонды, льготное кредитование, центры предпринимательства, программы цифровой грамотности и доступные услуги ухода, создают основу для формирования инклюзивной бизнес-среды. Не менее важна интеграция предпринимательских компетенций в университетские программы, что обеспечивает подготовку нового поколения женщин-лидеров.

Таким образом, женское предпринимательство в Молдове представляет собой стратегический ресурс социально-экономического развития. Реализация гендерно-ориентированных мер позволяет не только расширить участие женщин в экономике, но и укрепить устойчивость регионов, стимулировать инновации и продвигать ценности равенства и социальной включенности. Такой подход формирует долгосрочную основу для сбалансированного роста и повышения качества жизни в стране.

Список литературы:

1. Crenshaw K. Demarginalizing the Intersection of Race and Sex // University of Chicago Legal Forum. - 1989. - № 1. - С. 139–167.
2. Country Gender Profile: Republic of Moldova. EU, UN Women, 2023. URL: https://www.eeas.europa.eu/sites/default/files/country_gender_profile.pdf
3. Elborgh-Woytek K., Newiak M., Kochhar K., Fabrizio S., Kpodar K., Wingender Ph., Clements B., Schwartz G. Women, Work, and the Economy: Washington, DC: IMF, 2013. – 36 p.
4. International Labour Organization. Women's Entrepreneurship Development (WED) Assessment Framework. – Geneva: ILO, 2023. – 85 p.
5. National Bureau of Statistics of the Republic of Moldova. Moldova in Figures: Statistical Summary. Chisinau, 2025.
6. Levitskaia, A. Gender-Sensitive Perspectives on Women's Entrepreneurship: Insights from Ungheni and Cahul. INCD, 2025.
7. OECD. Entrepreneurship Policies Through a Gender Lens. – Paris: OECD Publishing, 2021. – 210 p. URL: <https://www.oecd.org/publications/>
8. Sen A. Development as Freedom. – Oxford: Oxford University Press, 1999. – 384 p. URL: <https://global.oup.com/academic/product/development>
9. World Bank. Gender and Economic Inclusion. – Washington, DC: World Bank, 2023. – 112 p. URL: <https://www.worldbank.org/en/topic/gender>
10. Levitskaia, A., Iatchevici, V., Clegg N. and George, L. (2025) Business Development Services in Moldova: A Gender-Responsive Analysis of the Past Decade. ILO Unpublished Report of Desk review.

УДК 336.02:330.35

АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ФИНАНСОВЫХ МЕХАНИЗМОВ НА ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ

СВИРИДЕНКО Лидия

университетский ассистент Комратского
государственного университета,
Комрат, Республика Молдова
lidiasvir@gmail.com
ORCID: 0000-0003-3889-0056

Abstract: *The article provides a comprehensive analysis of the impact of financial mechanisms on economic growth, taking into account the role of investments, lending, and the dynamics of the money supply. Based on theoretical approaches – neoclassical, endogenous, and institutional – the study examines the nature of the interaction between the financial sector and the real economy. Special attention is given to the transformation of financial resources into real investments, as well as to the influence of structural imbalances on the sustainability of economic development. Empirical evidence shows that in the Republic of Moldova, the contribution of financial factors to economic growth has decreased in recent years due to declining returns on investment and falling factor productivity. The study identifies key barriers to financial intermediation and constraints on long-term growth. Based on the analysis, policy measures are proposed to strengthen the role of the financial sector, improve the efficiency of investment activities, and enhance the institutional environment to support sustainable economic development.*

Keywords: *financial mechanisms; economic growth; investments; lending; money supply; financial sector; foreign direct investment; deposits.*

Аннотация. В статье проводится комплексный анализ влияния финансовых механизмов на экономический рост, с учётом роли инвестиций, кредитования и динамики денежной массы. На основе теоретических подходов – неоклассического, эндогенного и институционального – исследуется характер взаимодействия финансового сектора и реальной экономики. Особое внимание уделено трансформации финансовых ресурсов в реальные инвестиции, а также влиянию структурных дисбалансов на устойчивость экономического развития. Эмпирические данные показывают, что в Республике Молдова вклад финансовых факторов в экономический рост в последние годы снизился из-за уменьшения отдачи от инвестиций и падения производительности факторов производства. Выявлены основные барьеры финансового посредничества и ограничения долгосрочного роста. На основе анализа предложены меры по усилению роли финансового сектора, повышению эффективности инвестиционной деятельности и укреплению институциональной среды для устойчивого экономического развития.

Ключевые слова: финансовые механизмы; экономический рост; инвестиции; кредитование; денежная масса; финансовый сектор; прямые иностранные инвестиции; депозиты.

Планируемая интеграция Республики Молдова в Европейский Союз обуславливает необходимость обеспечения стабильного и долгосрочного экономического роста. Для достижения этого требуется укрепление и расширение финансирования реального сектора экономики, поскольку именно он обеспечивает формирование добавленной стоимости,

занятость населения и развитие производственных мощностей. Однако в последние годы наблюдается тенденция к сокращению объёмов инвестиций, кредитования и денежной массы, что создаёт риски замедления экономической динамики в среднесрочной перспективе.

В связи с этим главная задача настоящего исследования заключается в комплексной оценке роли финансовых ресурсов в стимулировании экономического роста, а также в выявлении системных факторов, ограничивающих приток финансирования в экономику.

Для достижения поставленной цели необходимо, во-первых, провести обобщение существующих теоретических и эмпирических исследований, посвящённых финансовому обеспечению экономического развития, включая анализ механизмов влияния инвестиций, кредитования и денежно-кредитной политики на динамику роста. Во-вторых, требуется оценить фактический вклад финансовых инструментов в экономический рост Республики Молдова с использованием количественных и качественных методов анализа.

Следующим этапом является формирование комплекса рекомендаций, направленных на устранение барьеров финансового развития и создание условий для устойчивого долгосрочного роста. Это предполагает разработку системных решений, которые позволят повысить эффективность финансового посредничества, стимулировать инвестиционную активность и укрепить стабильность денежного обращения.

Теоретическая база исследования опирается на классические и современные модели экономического роста. Основы теории были заложены в работе Solow (1956), предложившего первую значимую неоклассическую модель роста. В рамках неоклассического подхода ключевыми факторами, определяющими долгосрочный экономический рост, являются технический прогресс, труд и капитал. Solow доказал, что именно технический прогресс, а не объём капитальных вложений, как считалось ранее, играет решающую роль в формировании устойчивой экономической динамики.

Ключевое допущение неоклассической модели экономического роста, впоследствии ставшее предметом широкой критики, заключалось в трактовке технического прогресса как полностью экзогенного фактора. Это означало, что технологические изменения рассматривались как не зависящие от внутренних процессов в экономике и возникающие вне её структуры, что противопоставляло их эндогенным факторам, формируемым в самой экономической системе.

Однако постепенно стало очевидно, что технический прогресс тесно связан с уровнем человеческого капитала – объёмом накопленных знаний, навыков, образовательного и профессионального опыта. Именно это понимание обусловило переход научного сообщества от экзогенных концепций к эндогенным моделям роста, начатый фундаментальными исследованиями Romer (1990).

Согласно теории эндогенного роста, долгосрочное расширение экономики определяется прежде всего темпами технологических нововведений, которые, в свою очередь, являются результатом инвестиций в человеческий капитал, научно-исследовательскую деятельность и разработки. Инвестиции в образование, инновации и новые технологии создают внутренние механизмы самоусиления роста, обеспечивая постоянное совершенствование производственных процессов и повышение производительности. Именно это является принципиальным отличием эндогенной модели от неоклассической: в первой технический прогресс – это результат экономической активности, а во второй – внешний, независимый фактор.

Вне рамок экзогенных и эндогенных теорий исследователи также изучали влияние дополнительных факторов, таких как географические, культурные и институциональные условия. Географические преимущества, включая наличие природных ресурсов или

благоприятные климатические условия, могут формировать предпосылки для ускоренного экономического развития при прочих равных условиях.

Культурные и религиозные установки общества также играют значимую роль, определяя предпочтения, модели поведения и экономические решения индивидов, что в конечном итоге влияет на макроэкономическую динамику. Weber (1930), например, подчёркивал связь между протестантской культурой и формированием капиталистической экономической системы, рассматривая ценности протестантизма как стимул к трудолюбию, накоплению и предпринимательству.

Наибольшее влияние в современных исследованиях динамики экономического роста приобрела институциональная теория, рассматривающая качество институтов как ключевой фактор развития. Acemoglu и Robinson (2005) убедительно продемонстрировали, что именно институциональная среда – а не география или природные условия – определяет долгосрочную траекторию экономического роста. Более того, даже уровень человеческого капитала и степень технологического развития зависят от того, насколько эффективно функционируют институты. Под институтами в данном контексте понимаются формальные и неформальные правила, регулирующие взаимодействие экономических субъектов: верховенство закона, надёжная защита прав собственности, прозрачные механизмы доступа к рынкам, конкурентная среда и другие элементы, формирующие экономическую архитектуру государства.

Классическим примером институционального влияния является опыт разделённых Корей. После раскола в 1948 году Северная Корея внедрила плановую экономику по советскому образцу, полностью отказавшись от частной собственности на землю и капитал, тогда как Южная Корея выбрала рыночный путь развития. В результате к концу 1990-х годов Южная Корея превратилась в одну из наиболее успешных экономик Азии, став символом «азиатского экономического чуда», с уровнем ВВП на душу населения около 16 тыс. долларов США. Сегодня разрыв стал ещё более показателен: по паритету покупательной способности ВВП на душу населения в Южной Корее превышает 40 тыс. долларов, тогда как в Северной Корее он остаётся ниже 2 тыс. долларов США. Этот пример ярко демонстрирует, насколько критичным может быть влияние институциональных различий на долгосрочные результаты экономического развития.

В классической теории экономического роста финансовая система долгое время практически не рассматривалась в качестве самостоятельного фактора роста (Levine, 2004). Более того, в сборнике эссе Meier и Seers (1984), в котором систематизируются ключевые теоретические и эмпирические исследования по экономическому росту, финансовый сектор практически не упоминается среди движущих сил развития. Lucas (1988) даже подчёркивал, что значение финансов часто чрезмерно преувеличивается в научных дискуссиях, посвящённых детерминантам экономического роста.

Robinson (1952) придерживалась взгляда, что финансовый сектор развивается вслед за реальным, поскольку финансовые инструменты и капитал формируются в ответ на потребности производства, а не определяют их. Согласно её позиции, сначала растёт реальный сектор, а затем финансы «подстраиваются» под его динамику, обслуживая и поддерживая процессы накопления и инвестирования.

В противоположность этому подходу Gerschenkron (1962) утверждал, что развитая финансовая система является необходимым и активным катализатором индустриализации, особенно в странах с недостаточно развитым экономическим фундаментом. Stiglitz (2010) также подчёркивал, что финансовые рынки играют ключевую роль в обеспечении экономического роста, поскольку эффективное распределение финансовых ресурсов определяет скорость технологических преобразований, инвестиционную активность и общую устойчивость экономики [1].

Несмотря на то что дискуссии о характере взаимосвязи между финансовой системой и экономическим ростом ведутся в академической среде уже многие десятилетия, единого мнения относительно силы, направленности и устойчивости этой связи до сих пор не достигнуто. Анализ разнообразных теоретических подходов и эмпирических исследований позволяет условно выделить три основные концепции, различающиеся трактовкой роли финансового сектора в экономическом развитии.

1. Теория «финансового предложения»

Представители данного направления утверждают, что развитие финансовой системы является ключевым фактором, стимулирующим экономический рост. Согласно их позиции, финансовые рынки и институты, предоставляя широкий спектр услуг – от сбережений и кредитования до инвестиционных механизмов, – создают необходимые условия для повышения производительности, расширения инвестиций и динамичного развития экономики. Такого подхода придерживались McKinnon (1973) и Stiglitz (1993), подчёркивая, что без эффективно функционирующего финансового сектора достижение устойчивого экономического роста невозможно.

2. Теория «финансового спроса»

Согласно этому подходу, развитие финансовой системы рассматривается как производная от процессов, происходящих в реальном секторе экономики. То есть финансовый сектор реагирует на уже происходящий экономический рост и адаптируется к изменяющимся потребностям производства. Иными словами, финансовые услуги развиваются постфактум, а не являются первопричиной роста. Эта концепция была первоначально предложена Robinson (1952), а позже получила эмпирическое подтверждение в работах Arestis и Demetriades (1997), Guryay и др. (2007) и ряда других исследователей.

3. Теория «взаимной причинной связи» между финансами и экономическим ростом

Данная концепция представляет собой промежуточный, синтетический подход, признающий двусторонний характер связи: финансовый сектор может стимулировать экономический рост, но одновременно развитие экономики формирует спрос на финансовые услуги. Сторонники этой теории, включая Greenwood и Smith (1997), а также Demetriades (1996), демонстрируют, что отношения между финансовым развитием и экономическим ростом взаимодополняют и усиливают друг друга, образуя циклы положительной обратной связи.

Анализ квартальной динамики ВВП Республики Молдова за период 2015–2024 годов (рисунок-1) показывает явную волатильность экономического развития. На графике видно, что серия брутто (неочищенная) демонстрирует ярко выраженную сезонность: в каждом году наблюдаются пики в третьем квартале и снижения в первом и четвертом кварталах. Это указывает на сильную зависимость экономики от сезонных факторов – прежде всего сельского хозяйства, которое остаётся ключевой отраслью молдавской экономики.

Серия, скорректированная по сезонности, отражает более сглаженную траекторию роста. После постепенного подъёма в 2016-2019 годах заметно резкое падение в 2020 году, обусловленное пандемией COVID-19, что полностью соответствует данным о рекордном снижении ВВП на –8,28%. Последующий период характеризуется восстановлением, достигшим исторического максимума 13,93% в 2021 году, что также хорошо просматривается по диаграмме.

Однако дальнейшая динамика демонстрирует ослабление темпов роста. В 2022-2023 гг. колебания становятся менее выраженными, но заметно замедление восстановления. Год 2024 завершается крайне умеренным увеличением скорректированного квартального ВВП, что подтверждает годовой рост экономики всего на 0,1%, значительно ниже сопоставимого уровня 1,2% в 2023 году.

Можно сделать вывод, что экономика Республики Молдова остаётся уязвимой к шокам, низкой производительности и погодным условиям. Средний ежегодный рост ВВП за период 1996–2023 гг., составляющий 2,76%, свидетельствует о долгосрочной тенденции умеренного развития без устойчивого выхода на траекторию высоких темпов роста.

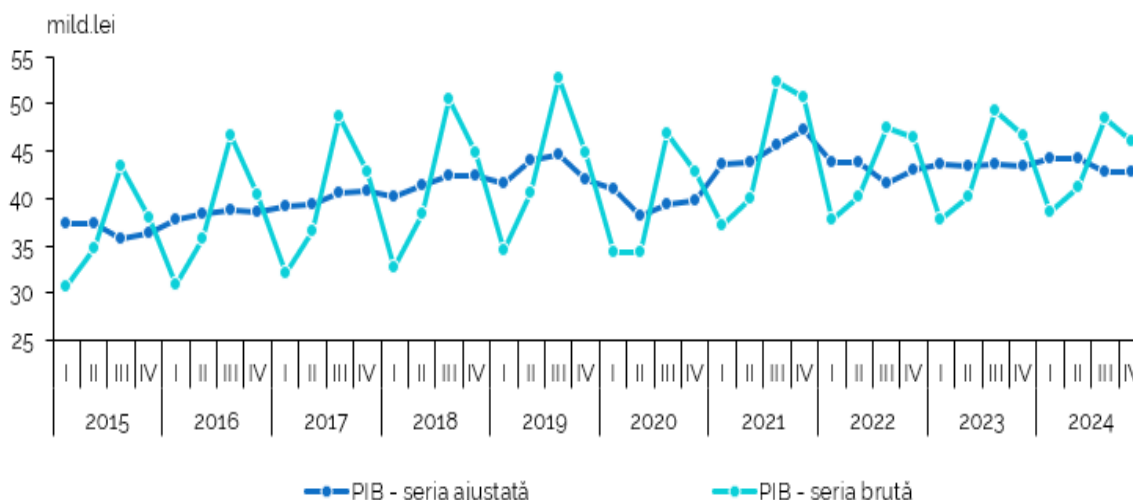


Рисунок 1. Квартальная динамика ВВП в 2015-2024 годах, миллиарды леев.

Источник: Национальное Бюро Статистики Республики Молдова [2].

Нестабильность экономического роста Республики Молдова сопровождается столь же волатильной динамикой инвестиционной активности, что отчётливо видно из показателей прямых иностранных инвестиций и структуры их притока. На протяжении анализируемого периода вклад инвестиций в расширение экономики менялся крайне неравномерно.



Рисунок-2. Прямые инвестиции Республики Молдова за 2012-2022 гг, млн. долларов США.

Источник: <https://fia.md/agroexpert-md-прямые-иностранные-инвестиции-в-пе/> [3].

До мирового финансового кризиса 2008-2009 годов инвестиции играли существенно более значимую роль, обеспечивая в среднем около 5% годового роста ВВП, а в 2023 году их вклад приблизился к 19%, что свидетельствовало о высокой инвестиционной активности и значительном притоке капитала.

Даже если исключить аномальный 2020 год, падение составило 2,5 раза, что указывает на устойчивую тенденцию ослабления инвестиционного потенциала.

Диаграмма чистого накопления обязательств (2012–2022 гг.) показывает, что:

- в отдельные годы доминируют долевые участие и акции,
- в другие периоды – реинвестированная прибыль,
- а доля долговых инструментов колеблется от положительных значений до отрицательных (например, в 2016 и 2020 гг.).

Особенно заметно, что в периоды экономического подъёма (2014, 2018, 2022 гг.) резко увеличивается реинвестирование прибыли, что указывает на возросшее доверие уже присутствующих иностранных инвесторов. Именно эта категория обеспечила основной рост прямых иностранных инвестиций в 2022 году, что подтверждает возвращение оптимизма после кризисов 2020–2021 гг.



Рисунок-3. Прямые иностранные инвестиции в Республику Молдова по географическим регионам за 2018-2023 гг, млн. долларов США.

Источник: <https://fia.md/agroexpert-md-прямые-иностранные-инвестиции-в-ре/> [3].

Географический анализ прямых иностранных инвестиций демонстрирует, что наиболее стабильным и растущим источником остаётся Европейский Союз, вклад которого увеличился с 1643 млн долл. США в 2018 году до более чем 3 млрд долл. США в 2023-2024 годах. ЕС остаётся ключевым инвестором, формируя основу притока капитала.

Инвестиции из стран СНГ, напротив, показывают минимальные объёмы и тенденцию к стагнации, что видно по их колебаниям в диапазоне лишь 50-150 млн долларов. Вклад «других стран» также растёт, но значительно медленнее по сравнению с ЕС – с 254 млн долл. в 2018 году до 584 млн долл. в 2023 году.

Таким образом, структура прямых иностранных инвестиций смещается в сторону ЕС, что соответствует вектору европейской интеграции Молдовы.

Рост деловой активности привел к росту спроса на деньги. В структуре внутренних накоплений росли депозиты.

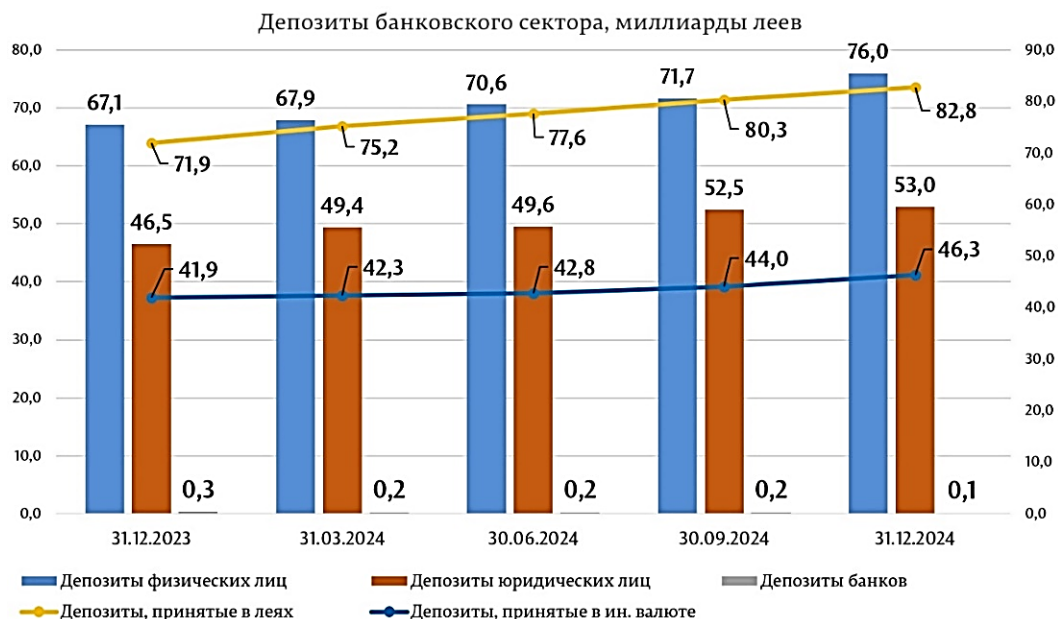


Рисунок-4. Депозиты банковского сектора Республики Молдова в 2024 году, млрд.леев.

Источник: Национальный банк Республики Молдова [4].

В 2024 году банковский сектор Республики Молдова демонстрировал заметное укрепление депозитной базы: согласно данным Национального банка Молдовы, общий баланс депозитов увеличился на 10 870,2 млн леев, что соответствует росту на 15,1% по сравнению с концом предыдущего года. Существенный вклад в этот рост внесли депозиты физических лиц, объем которых в декабре 2024 года достиг 3 957,2 млн леев, подтверждая растущее стремление населения к сбережению средств. Структура депозитов также претерпела положительные изменения: по данным за первое полугодие 2024 года, 64,5% всех привлечённых средств приходилось на депозиты в национальной валюте, причём их объём увеличился приблизительно на 8%, что свидетельствует о росте доверия к лею и банковской системе в целом.

Увеличение депозитов может отражать как рост деловой активности и спроса на деньги со стороны предприятий и домашних хозяйств, так и влияние процентных ставок, инфляционных ожиданий и общего уровня финансовой стабильности. Однако важно учитывать, что рост депозитов сам по себе не гарантирует преобразование этих средств в реальные инвестиции: значительная часть накоплений может оставаться малоактивной или использоваться банками преимущественно для поддержания ликвидности, а не для кредитования и финансирования проектов в реальном секторе экономики.

Проведённый анализ показывает, что динамика экономического роста Республики Молдова в последние годы остаётся нестабильной и подверженной влиянию внешних и внутренних факторов. Несмотря на положительные сдвиги в отдельных компонентах финансовой системы, их вклад в долгосрочный экономический рост постепенно ослабляется. Данные по прямым иностранным инвестициям, внутренним накоплениям и чистым потокам капитала свидетельствуют о значительной волатильности инвестиционной активности, что отражает структурные дисбалансы и слабость механизмов трансформации финансовых ресурсов в реальные инвестиции. В структуре прямых иностранных инвестиций наблюдается сильная зависимость от стран ЕС, тогда как приток капитала из СНГ и других регионов остаётся ограниченным. Чистые потоки инвестиций

характеризуются колебаниями между реинвестированной прибылью, долевыми инструментами и долговыми обязательствами, что указывает на отсутствие устойчивой модели финансирования развития. Несмотря на рост депозитной базы банков, в том числе депозитов населения, эти ресурсы лишь частично трансформируются в кредиты реальному сектору, что снижает эффективность финансового посредничества.

Установлено, что в условиях замедления экономической динамики инвестиции, включая иностранные и внутренние, обеспечивают всё меньший вклад в расширение производства. Основной причиной снижения долгосрочного потенциала роста остаётся ухудшение производительности факторов производства – и труда, и капитала. Это подтверждается уменьшением масштабов финансирования продуктивных и экспортно ориентированных отраслей.

Таким образом, ключевым ограничителем устойчивого экономического роста Молдовы становится недостаточная способность финансовой системы обеспечивать эффективное перераспределение ресурсов в пользу инвестиций с высокой отдачей. Для повышения долгосрочного потенциала роста необходимо укрепление конкурентоспособного частного сектора, развитие инноваций, увеличение производительности труда и модернизация секторов, формирующих экспорт и технологическое развитие страны. Только при улучшении качества институтов, инвестиционного климата и финансовой интермедиации возможен переход к устойчивой траектории экономического роста.

Республике Молдова необходимо комплексное реформирование финансового, инвестиционного и институционального секторов, ориентированное на повышение производительности, усиление частного сектора и глубокую интеграцию в европейское пространство. Только сочетание финансовой стабильности, качественных институтов и технологической модернизации позволит стране перейти на устойчивую траекторию экономического роста.

Список литературы:

1. Aghion, Philippe and Stephen Durlauf (eds.) Handbook of Economic Growth. North Pole: 2005.
2. Национальное Бюро статистики Республики Молдова
3. Foreign Investors Association Republica of Moldova <https://fia.md/agroexpert-md-прямые-иностранные-инвестиции-в-ре/>
4. Национальный банк Республики Молдова.

УДК: 343.35:330.34:005.21(478)

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПРЕСТУПНОСТЬ И КОРРУПЦИЯ КАК ФАКТОРЫ ДЕСТАБИЛИЗАЦИИ РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ

СУХОВ Вадим

доктор права

Комрат, Республика Молдова,

vadim_suhov@yahoo.com

ORCID: 0000-0001-8699-7216

***Abstract.** This article examines the impact of economic crime and corruption on regional development in the Republic of Moldova. Using statistical evidence and a Gagauzia case study, it identifies mechanisms—tax leakage, eroded trust, investment outflows and crime latency—and*

proposes practical managerial and institutional measures to enhance transparency, law enforcement, and formal economic activity.

Keywords: *corruption, economic crime, Gagauzia, governance, institutional development, investment climate, Moldova, regional development, transparency.*

Аннотация. *В статье анализируется влияние экономической преступности и коррупции на региональное развитие Республики Молдова. На основе статистики и кейса Гагаузии выявляются механизмы: утечка налогов, снижение доверия, отток инвестиций и латентность преступлений. Предлагаются практические управленческие и институциональные меры для повышения прозрачности, укрепления правоприменения и стимулирования легальной экономической активности.*

Ключевые слова: *Гагаузия, государственное управление, инвестиционный климат, коррупция, Молдова, прозрачность, региональное развитие, экономическая преступность, институциональное развитие*

Введение. Экономическая преступность и коррупция представляют собой одну из ключевых угроз устойчивому региональному развитию в условиях глобализации. Их последствия выходят за рамки криминально-правовой плоскости: они затрагивают доверие к институтам, сокращают налоговые поступления, искажают конкуренцию, увеличивают стоимость ведения бизнеса и тормозят приток инвестиций. В Республике Молдова серьёзные финансовые и институциональные кризисы последнего десятилетия, включая банк-фрод 2014–2015 гг. и устойчивые проблемы с неподкупностью демонстрируют, насколько серьёзны системные риски, порождаемые экономической преступностью и коррупцией для регионов страны и для национальной экономики в целом [1].

Цель исследования — выявить механизмы, посредством которых экономическая преступность дестабилизирует региональное развитие, и предложить практические рекомендации для устранения этих рисков в контексте Республики Молдова. Задачи: теоретико-правовое осмысление явления; анализ каналов воздействия на региональную экономику и институты; эмпирическая иллюстрация на основе доступных данных; формулирование рекомендаций.

В процессе исследования применялись как общенаучные, так и специальные методы анализа. Использовался диалектический метод для выявления взаимосвязи между экономической преступностью, коррупцией и социально-экономическими процессами в регионах. Системно-структурный подход позволил рассмотреть экономическую преступность как часть более широкой институциональной системы регионального управления. Сравнительно-правовой метод применён при анализе молдавского законодательства и практики в сопоставлении с антикоррупционными и экономическими мерами в странах Центральной и Восточной Европы. Кроме того, использовались эмпирические методы, включая анализ статистических данных Всемирного банка, Международного валютного фонда и Transparency International, а также контент-анализ публикаций German Economic Team и отчётов Министерства финансов и Национального бюро статистики Республики Молдова. При интерпретации материалов применялся индуктивный метод, позволивший сформулировать управленческие и правовые рекомендации на основе выявленных закономерностей.

1. Понятие и структура экономической преступности и коррупции

Экономическая преступность и коррупция - два взаимосвязанных, но юридически и криминологически различных явления, играющих ключевую роль в дестабилизации регионального развития, особенно в условиях Республики Молдова.

Экономическая преступность охватывает широкий спектр противоправных действий, совершаемых в сфере хозяйственной деятельности с целью получения незаконной выгоды. К ней относятся уклонение от уплаты налогов, фальсификация бухгалтерской и финансовой отчётности, мошенничество с субсидиями, отмывание денег, недобросовестная конкуренция и другие деяния, предусмотренные главой X Уголовного кодекса [2], нормами Кодекса о правонарушениях [3], Главой 15 Налогового кодекса [4]. Экономическая преступность характеризуется высокой латентностью, организованным характером, значительным экономическим ущербом и социальной толерантностью, особенно в секторах с ослабленным контролем — строительстве, сельском хозяйстве, торговле и ИТ. Структурно она включает как административные правонарушения, например, нарушения налогового законодательства, так и уголовно наказуемые деяния, часто реализуемые через сложные теневые схемы и фиктивные компании.

Коррупционная преступность, в свою очередь, представляет собой злоупотребление должностным положением, властью или доверием в корыстных целях, в ущерб общественным и государственным интересам. Согласно Закону «О неподкупности» № 82 от 2017 года, к коррупционным преступлениям относятся активное и пассивное коррумпирование, торговля влиянием, незаконное обогащение, злоупотребление служебным положением, подкуп избирателей и присвоение публичного имущества [5]. Коррупция носит системный характер, пронизывает политическую, судебную и административную сферы и часто выступает как инструмент реализации экономических преступлений — например, при распределении госконтрактов, выдаче разрешений или уклонении от ответственности. Её структура включает как индивидуальные акты, так и организованные коррупционные сети с вовлечением должностных лиц, бизнеса, а иногда и внешних акторов.

Оба явления тесно переплетены: экономическая преступность создаёт условия и мотивы для коррупции, а коррупция, в свою очередь, обеспечивает иммунитет и легализацию для теневой экономики. Вместе они подрывают правовое государство, ослабляют доверие к институтам и тормозят устойчивое региональное развитие.

2. Механизмы влияния экономической преступности на региональное развитие

Экономическая преступность и коррупция в Республике Молдова оказывают разрушительное воздействие на устойчивое и сбалансированное региональное развитие. Их влияние проявляется через системное подтачивание инвестиционного климата, сокращение налоговых поступлений, эрозию доверия к институтам и генерирование макроэкономической нестабильности. Эти механизмы взаимосвязаны и усиливают друг друга, создавая порочный круг, в котором слаборазвитые регионы становятся ещё более уязвимыми перед экономическими шоками и социальной дезинтеграцией.

2.1. Инвестиционный климат и капитал. Экономические преступления и коррупция напрямую подрывают предсказуемость правовой и деловой среды, что является критически важным фактором для принятия решений инвесторами. Как отмечает Transparency International, коррупция остаётся одним из основных препятствий для бизнеса и инвестиций в Молдове. Международные инвесторы воспринимают коррупционные практики как неопределённость, требующую премии за риск, что делает молдавские регионы менее конкурентоспособными на фоне соседей, таких как Грузия или Румыния [6].

Согласно исследованию МВФ, нестабильность правоприменения и слабость антикоррупционных институтов в странах с переходной экономикой, таких как Молдова, напрямую коррелируют с оттоком прямых иностранных инвестиций. Это особенно критично для регионов, где частный сектор слабо развит и зависит от внешнего капитала [7]. Как подчёркивается в работе Натальи Штефырцэ и Игоря Бацалай, «коррупция сдерживает приток инвестиций, создаёт дополнительные барьеры взаимодействию между

рыночными агентами... и приводит к снижению эффективности национальной экономики» [8, стр. 84]. В результате инвестиции концентрируются в столице или в регионах с сильной административной поддержкой, усугубляя централизованную модель развития и усиливая региональное неравенство.

2.2. Налоговые потери и публичные финансы. Широкое распространение теневой экономики, уклонение от уплаты налогов и коррупционные схемы в сфере государственных закупок приводят к системной утечке налоговой базы. Это особенно болезненно для местных бюджетов, которые зависят от налоговых поступлений для финансирования инфраструктуры, здравоохранения и образования. В условиях ограниченных ресурсов периферийные регионы, такие как Гагаузия или районы северной Молдовы — оказываются в состоянии хронического недофинансирования.

Как отмечают исследователи, «подпольное производство и контрабандный ввоз... как правило, сопряжены с коррумпированностью и криминогенностью экономики» [8, стр. 82]. Эти явления не только лишают регионы легальных доходов, но и создают искаженную конкуренцию, при которой легальные предприятия вынуждены конкурировать с нелегальными. В результате ухудшается качество публичных услуг и физической инфраструктуры (дороги, водоснабжение, школы), что снижает привлекательность таких регионов для бизнеса и населения, создавая ловушку низкого развития.

2.3. Доверие к институтам и социальная устойчивость. Экономическая преступность разрушает доверие граждан к институтам власти и правовой системе. Когда коррупция и уклонение от налогов воспринимаются как норма, формируется «полукриминальный менталитет», при котором соблюдение закона кажется нецелесообразным. Это ведёт к снижению гражданской легитимности, пассивной устойчивости и росту социальной апатии. В условиях низкого доверия граждане всё чаще выбирают эмиграцию как стратегию выживания, особенно квалифицированная молодёжь, что усиливает «утечку мозгов» из регионов.

Как справедливо отмечает Роман Киртоагэ, «национальный экономический суверенитет... представляет гарантию, что экономика будет использована в интересах гражданина и нации» [9, стр. 148]. Однако экономическая преступность подрывает именно эту гарантию: ресурсы перераспределяются в пользу узких элит, а не общества в целом. В таких условиях, как сказано в исследовании Штефырцэ и Бацалай, «рост уровня коррупции представляет угрозу... нарастания социальной напряжённости и протестных настроений» [8, стр. 83], что особенно опасно для регионов с исторически слабыми связями с центром.

2.4. Системные кризисы и эффект домино. Крупные экономические преступления, особенно в банковском секторе, имеют каскадные последствия для всей экономики и особенно для регионов с низкой диверсификацией. Банковский скандал 2014–2015 гг. («кража миллиарда»), в ходе которого из системы были выведены средства в размере около 12% ВВП, стал ярким примером такого эффекта домино. Как указывает Всемирный банк, скандал привёл к резкому сокращению кредитования, девальвации лея и падению доверия к финансовой системе, что особенно ударило по аграрным и малым регионам, где доступ к заемному капиталу и так ограничен [10].

В этом контексте актуальна цитата из работы украинского исследователя Н.С. Вавдюка: «Вследствие роста количества случаев коррупции, уклонения от уплаты налогов... усложняются процессы воспроизводства ВРП, снижается эффективность производственного, финансово-кредитного и социального обеспечения развития производительных сил» [11, стр. 220]. Это означает, что экономические преступления не просто снижают текущий уровень ВРП — они разрушают саму способность регионов к экономическому воспроизводству и росту.

Таким образом, экономическая преступность и коррупция в Молдове функционируют как мощный дестабилизирующий фактор, который усиливает региональные диспропорции, подрывает экономическую безопасность и ослабляет национальный суверенитет. Как справедливо подчёркивается в исследовании Киртоагэ, «национальная внешнеэкономическая безопасность... выражена в максимизации долговременного экономического роста, обеспечении... экономической связанности и суверенитета» [9, стр. 146]. В этом свете борьба с экономической преступностью - не просто правоохранительная задача, а стратегическая необходимость для устойчивого регионального развития и национальной устойчивости Республики Молдова. А для успешной борьбы с ней следует понимать, что преступность, включая экономическую и коррупционную, формируется в результате сложного взаимодействия множества факторов - причин, условий и механизмов, действующих на разных уровнях общества (макро-, мезо- и микро-). Только осознание этой многоуровневой и динамичной структуры детерминации преступности позволяет создавать эффективные стратегии предупреждения и борьбы, адаптированные к региональным и культурным особенностям. Такой комплексный подход является необходимым условием для обеспечения устойчивого социально-экономического развития регионов [12].

3. Ситуация в Республике Молдова: эмпирические наблюдения

3.1. Коррупция и ее восприятие. Согласно Индексу восприятия коррупции Transparency International, Молдова продолжает сталкиваться с высоким уровнем коррупции, что подтверждается как экспертными оценками, так и восприятием граждан и бизнеса [6]. Коррупционные практики сохраняются как значимый барьер для предпринимательской активности, подрывают доверие к институтам и ограничивают доступ к государственным услугам на справедливой основе. Несмотря на отдельные реформы, коррупция воспринимается как системная проблема, особенно в сферах, связанных с административными процедурами, закупками и судебной системой.

Ниже приведена таблица с показателями, иллюстрирующими уровень восприятия коррупции в Республике Молдова.

Таблица 1. Уровень восприятия коррупции в РМ по версии Transparency International

год	индекс восприятия коррупции (CPI)
2018	33
2019	32
2020	34
2021	36
2022	39
2023	42
2024	43

3.2. Влияние крупных экономических преступлений. Крупнейшим примером системной экономической преступности в Молдове стал так называемый «банковский фрод» 2014–2015 годов, в ходе которого из банковской системы было выведено около 1 млрд. долларов США - почти 12% ВВП страны. Последствия скандала оказали долгосрочное негативное влияние: резко сократился объём кредитования, выросла стоимость заемных средств, а доверие к финансовому сектору было серьёзно подорвано. Особенно пострадали региональные малые и средние предприятия, которые лишились доступа к финансированию - ключевого ресурса для устойчивого развития [10].

Ниже приведена таблица, в которой представлена динамика прямых иностранных инвестиций в Республике Молдова до и после банковского скандала 2014-2015 годов, составленная автором на основе данных World Bank [12] и отчета о прямых иностранных инвестициях и их влиянии на экономику Республики Молдова в 2014 – 2013 гг. [14].

Таблица 2. Прямые иностранные инвестиции в РМ в 2013 – 2016 годах

год	объем инвестиции, млн. USD	примечания
2013	70,0	до скандала
2014	148,9	год скандала (рост до события)
2015	139,8	после скандала (начальный спад)
2016	87,4	после скандала

3.3. Финансовые и правоприменительные инициативы. В ответ на системные вызовы Молдова активизировала усилия по укреплению финансовой прозрачности и правоприменения. Поддержка со стороны МВФ, Всемирного банка и других международных партнёров способствовала внедрению антикризисных мер, включая усиление надзора за банковским сектором, введение временного требования одобрения ЦБ на приобретение более 1% акций банка и разработку законодательства для вытеснения недобросовестных акционеров [15]. Международные организации продолжают рекомендовать упрощение регуляторной среды, повышение независимости антикоррупционных органов и гармонизацию законодательства с европейскими стандартами [10].

3.4. Региональный контекст. Экономическое и институциональное развитие в Молдове сильно централизовано: основные финансовые, юридические и административные ресурсы сконцентрированы в Кишинёве. Это создаёт дисбаланс, при котором периферийные регионы, особенно сельские и приграничные (включая Гагаузию), оказываются в условиях ограниченного доступа к инвестициям, квалифицированным услугам и справедливому контролю. В таких условиях повышается склонность бизнеса уходить в теневой сектор, а уровень латентности экономических преступлений и коррупции растёт. Это усиливает региональное неравенство и препятствует устойчивому развитию всей страны.

Например, Гагаузия, обладая необычайно высоким уровнем фискальной автономии (она сохраняет 100 % налогов, включая НДС), тем не менее остаётся регионом с самым низким ВВП на душу населения в стране: по оценке German Economic Team, в 2022 г. ВВП региона оценивался примерно в 336 млн USD, или около 2 686 USD на человека, что существенно ниже средних показателей по Молдове [16].

Также, между 2022 и 2024 гг. центральное правительство Молдовы выделило Гагаузии около 151 млн лей на 10 крупных инфраструктурных проектов — водоснабжение, канализация, энергосбережение, что подчёркивает и зависимость региона от трансфертов, и наличие инвестиционной активности, но которую сложно считать устойчивой без бизнеса и институций [17].

Таким образом, даже при наличии прав формальной автономии и финансовых ресурсов Гагаузия остаётся под давлением институциональных и экономических вызовов, связанных с центральной концентрацией власти и ограниченностью местных механизмов управления.

4. Институциональные, коммуникационные и управленческие стратегии противодействия экономической преступности

Эффективное противодействие экономической преступности и коррупции в Республике Молдова требует не только репрессивных мер, но и системного переосмысления подходов к управлению на региональном уровне. Как показывает эмпирический анализ, дестабилизирующее воздействие теневой экономики и коррупционных практик наиболее остро ощущается в периферийных регионах, где слабая институциональная инфраструктура, ограниченный доступ к квалифицированным кадрам и недостаточная координация между ведомствами создают условия для латентности преступлений и ухода бизнеса «в тень». В этих условиях ключевую роль приобретают

проактивные, интегрированные и ориентированные на результат стратегии, сочетающие усиление правоприменения, цифровизацию, поддержку предпринимательства и стратегическое управление устойчивым развитием.

4.1. Усиление правоприменения и менеджмента рисков. На региональном уровне необходимо перейти от реактивной модели правоприменения к проактивному управлению рисками. Органы местного публичного управления - администрации, отделы и управления экономики, примэрии - должны внедрить риск-ориентированную модель контроля, которая направлена не на массовые проверки, а на целевое выявление уязвимых секторов. Это включает проведение регулярных аудитов теневых сегментов экономики (сельское хозяйство, строительство, розничная торговля), анализ «красных флагов» коррупции (например, несоответствие декларируемых доходов уровню потребления, систематическое завышение контрактов), а также разработку систем раннего предупреждения на основе данных налоговой, таможенной и банковской отчетности. Особенно важно обеспечить внутренний контроль в публичных учреждениях и наладить устойчивую координацию с прокуратурой, Национальным центром по борьбе с коррупцией и Государственной налоговой службой, чтобы обеспечить бесперебойный обмен информацией и оперативное реагирование на выявленные нарушения. Такой подход позволит минимизировать коррупционные лазейки и повысить раскрываемость правонарушений даже в условиях ограниченных ресурсов.

4.2. Повышение прозрачности и цифровизация процессов. Цифровизация выступает мощным инструментом как управления, так и коммуникации. Внедрение единых электронных платформ для государственных и муниципальных закупок, мониторинга реализации инвестиционных проектов, публикации отчетов о расходовании бюджетных средств и ключевых публичных показателей эффективности (например, индикаторов эффективности программ поддержки малых и средних предприятий) позволяет не только автоматизировать процессы, но и сократить информационную асимметрию между государством, бизнесом и гражданами. Прозрачность данных о контрактах, результатах проверок и использовании субсидий снижает возможности для манипуляций и неформальных договоренностей. Более того, цифровые платформы становятся каналами двусторонней коммуникации: бизнес может отслеживать статус заявок, а граждане участвовать в общественном контроле. В условиях Молдовы, где доверие к институтам ослаблено, такая открытость формирует новую культуру взаимодействия, основанную на предсказуемости, подотчетности и уважении к праву.

4.3. Менеджмент бизнеса и поддержка малых и средних предприятий. Борьба с теневой экономикой невозможна без создания условий для легального предпринимательства. Региональные органы управления должны разработать и внедрить целевые программы поддержки малого и среднего бизнеса, направленные на легализацию экономической деятельности. Это включает: упрощение административных процедур (например, единые «окна» для регистрации и получения разрешений), предоставление бесплатной юридической и финансовой консультационной помощи, субсидирование внедрения систем комплаенса и обучение принципам корпоративной социальной ответственности. Особое внимание следует уделить секторам с высокой склонностью к теневому функционированию — строительству, сельскому хозяйству, сфере услуг. Такие меры не только снижают коррупционные риски, но и расширяют налоговую базу, повышают устойчивость бизнеса и усиливают инвестиционную привлекательность региона.

4.4. Интегрированная региональная стратегия менеджмента устойчивого развития. В конечном счёте, противодействие экономической преступности должно быть органично встроено в стратегию устойчивого регионального развития, а не

рассматриваться как изолированная задача правоохранительных органов. Для этого необходимо разработать интегрированную региональную модель управления, в которой антикоррупционные и антитеневые меры становятся неотъемлемой частью планирования и оценки результатов. Важно определить ключевые показатели эффективности (KPI) — например, снижение доли теневой экономики, рост числа легализованных предприятий, улучшение локального восприятия коррупции (через опросы), увеличение объёмов прямых инвестиций. На основе этих индикаторов следует создать межведомственную координационную платформу, объединяющую администрацию, бизнес-ассоциации, гражданское общество и контрольные органы. Регулярная публичная отчётность по KPI и использование этих данных в процессе принятия управленческих решений позволят повысить ответственность, обеспечить обратную связь и формировать культуру результативного управления.

Таким образом, комплексный подход, сочетающий упреждающий контроль, цифровую прозрачность, поддержку легального бизнеса и стратегическое управление, позволяет не только снизить уровень экономической преступности, но и трансформировать региональную среду в сторону устойчивости, доверия и экономической конкурентоспособности.

Заключение. Экономическая преступность и коррупция представляются не только юридической, но и управленческой проблемой для регионального развития. Проанализированные данные по Молдове показывают, что несмотря на некоторый прогресс в восприятии коррупции, структурные риски остаются серьёзными: высокая доля теневой экономики, слабый контроль коррупции, ограниченные финансовые ресурсы регионов. С позиций экономики и менеджмента регионов необходимы целенаправленные меры: риск-ориентированное управление, цифровизация и открытость, поддержка легального бизнеса, интеграция антикоррупционной политики в стратегию регионального развития. Только системный подход позволит создать устойчивую правовую и экономическую среду, благоприятную для инвестиций и социального процветания региона.

Список литературы:

1. <https://www.transparency.org/en/countries/moldova>.
2. International Monetary Fund. (2023). Corruption and Economic Growth in Moldova: A Reexamination. Получено 04 11 2025 г., из IMF E-Library: <https://www.elibrary.imf.org/view/journals/002/2023/429/article-A002-en.xml>.
3. Штефырцэ, Н., & Бацалай, И. (2014). Феномен коррупции в сфере экономической деятельности Молдовы, понятие, сущность, формы и методы её преодоления. Conferința Tehnico-Științifică a Colaboratorilor, Doctoranzilor și Studenților. 3, стр. 81-86. Chișinău: Tehnica-UTM.
4. Киртоагэ, Р. (2021). К вопросу построения концепта национальной внешнеэкономической безопасности. Economic security in the context of sustainable development (стр. 143-154). Chișinău, Bălți: Universitatea de Stat „Alecu Russo” din Bălți.
5. World Bank. (2018). Moldova: Priorities for economic growth and poverty reduction (Report No. 127345-MD). Получено 04 11 2025 г., из World Bank Group: <http://documents1.worldbank.org/curated/en/455711531020849329/pdf/Moldova-Economic-PD-06132018.pdf>.
6. Вавдюк, Н. С. (2019). Управление экономическими правонарушениями в регионах Украины. Perspectivele dezvoltării durabile a spațiului rural în contextul noilor provocări economice (стр. 218-221). Chișinău: Universitatea Agrară de Stat din Moldova.

7. Suhov, V. (2025). The Determination of Criminality: Theoretical and Methodological Foundations, Structure, and Practical Significance. In: The Annals of "Dunarea de Jos" University of Galati. Legal Sciences. Fascicle XXVI, 8(1), 310-320.
8. World Bank. (2024). Foreign direct investment, net inflows (BoP, current US\$) - Moldova. Получено 04 11 2025 г., из World Bank Group: <https://data.worldbank.org/indicator/BX.KLT.DINV.CD.WD?locations=MD>.
9. Business Intelligent Services SRL. (2024). Foreign direct investments: The impact on the economy of the Republic of Moldova (2014-2023) (Report 3.0). Получено 04 11 2025 г., из Foreign Investors Association: https://fia.md/wp-content/uploads/2024/12/ISD-Studiu_Impact_Eng_12-17-2024_final.pdf.
10. Moldovan rule requiring central bank OK for bank ownership over 1% is temporary, says central bank governor. (2024). Получено 04 11 2025 г., из Reuters: <https://www.reuters.com/world/europe/moldovan-rule-requiring-central-bank-ok-bank-ownership-over-1-is-temporary-says-2024-03-27>.
11. Kunde, A. (2024). Focus on Gagauzia: slow economic progress despite fiscal privileges. Получено 04 11 2025 г., из German Economic Team: <https://www.german-economic-team.com/en/newsletter/focus-on-gagauzia-slow-economic-progress-despite-fiscal-privileges>.
12. Leahu, A. (2025). Investments in Gagauzia: Millions of Lei Allocated by Chisinau for Infrastructure and Local Economy. Получено 04 11 2025 г., из Moldovalive: <https://moldovalive.md/investments-in-gagauzia-millions-of-lei-allocated-by-chisinau-for-infrastructure-and-local-economy>.

УДК 330.4:519.86

МНОГОМЕРНОЕ ИЗМЕРЕНИЕ В ЭКОНОМИКЕ: НОВАЯ ПАРАДИГМА

ТАУШАНЖИ Константин

Доктор экономических наук, профессор
Комратский Государственный
Университет, Республика Молдова

«Нельзя решать проблему, находясь на таком уровне сознания, на котором мы её создали.»

Альберт Эйнштейн

Abstract: Contemporary issues in the context of globalization are a consequence of ignoring spiritual values, especially in education. Society is on the threshold of scientific paradigm shift, and search for new equilibria - material and spiritual values such as I harmonization of an individual.

Keywords: spiritual values, the good, coefficient of good, material values, competition, cooperation.

Аннотация. Современные проблемы в условиях глобализации являются следствием игнорирования духовных ценностей, особенно в сфере образования. Общество находится на пороге смены научной парадигмы и поиска нового равновесия между материальными и духовными ценностями, включая гармонизацию личности.

Ключевые слова: духовные ценности, благо, коэффициент блага, материальные ценности, конкуренция, сотрудничество.

Экономистам, философам, политологам - всем нам следует различить и дать определение: чем отличается **духовно — нравственная экономика от либерально - рыночной экономики**. Современная либерально - рыночная экономика, она абсолютно материалистическая — это и есть одномерная экономика, и она имеет только материальное измерение - в деньгах без учета нематериальных ценностей. Целевая функция которого является **«максимизация прибыли»** притом, безусловно. В учебниках по «микроэкономике» квалифицируется следующее правило: «в целях достижения максимизации прибыли следует руководствоваться **«золотым правилом»**, где $MC = MR$ (предельные издержки равны предельному доходу)».

Такая формулировка отталкивает экономического субъекта от нематериальных (духовных) ценностей к материальным.

Следует заметить, что во всех учебниках по экономике, которые писались, основываясь на кейнсианской, равно как и на классической теории занятости, где материальные ценности возведены в абсолют, возведены в ранг **религии**. Деньги стали объектом преклонения - наделено сверхъестественным свойством. Деньги стали цениться выше, чем жизнь человека. Человек принял деньги как свою «религию» - готов потерять здоровье во имя денег. Возник **товарный фетишизм**. Наша экономическая наука остается материалистической, одномерной без учета духовных ценностей - экономика без морали не имеет будущего. Время настало переосмыслить экономическую теорию его базовые принципы.

В настоящее время наука сделала серьёзный прорыв в области медицины, физики многомерная медицина и многомерная физика стала реальностью.

Медицина рассматривает человека не только как биологическое существо, а как Божественная личность вбирающий в себя – физическое тело, душа, дух. Сознание – это и есть множественность измерения, нельзя оторвать душу от тела.

Передовая наука на рубеже 21 века открыла теорию **«физического вакуума»** и теорию **«торсионных полей»** и сегодня пишут новые учебники по физике, не на базе учения И.Ньютона, а на основании учения А.Эйнштейна, и **многомерная физика** стала достоянием для написания новых учебников.

Однако экономическая наука остаётся, в сущности, одномерной, **«материалистической»**, за основу взят философский принцип: **Материя** первична, а **Сознание** вторично, отсюда следует, что целью экономического субъекта – это накопление материальных ценностей без учёта духовных ценностей. В разделе «Микроэкономике» для будущих экономистов в целях максимизации прибыли – они должны строго руководствоваться **«золотым правилом»** где $MR = MC$, предельный доход равен предельным издержкам – это и есть правило максимизации прибыли.

Человек для экономики или экономика для человека.

Если рассматривать индивида как экономического субъекта, а макроэкономику управляемый государством в пространстве и во времени, то напрашивается вопрос: **«экономика для человека или человек для экономики»** – это достаточно принципиальный вопрос современности. Сегодня однозначно, **что человек для экономики**, т. е. человек для государства, является служителем для фараона, императора, царя, президента.

За 2000 лет ничего не изменилось, раньше продавали рабов на рынке, где был **спрос** и **предложение** на физический труд. Сегодня выпускники университетов, также «продают» свою способность к труду на бирже труда.

Поэтому сегодня человека следует рассматривать как многомерная личность, как высоко духовная и гармонически развитая и имеет принципиально другую жизненную целевую функцию, в основе триады- **Здоровья, счастья и финансовая независимость**, т.е.

потребность быть здоровым, счастливым и не зависеть от денег (деньги не цель, а средство), это и есть критерии качества жизни, ибо все мы рождаемся на планете Земля, быть счастливыми.

Сегодня уходит старая эпоха, где доминант является **деспотизм государственной власти** по отношению к отдельному человеку, как к личности, когда власть забирает молодого человека против его воли и отправляет на войну умереть за диктатора.

К сожалению, в 21 веке такое явление имеет место. Двухтысячелетняя эпоха завершает свой цикл и станет историей и наступает новая эпоха, новая культура с другими **основополагающими ценностями**. Ведь человек венец природы – разрушение сменится созиданием. Сегодня во многих передовых цивилизациях идут дискуссии о переосмыслении нового мирового порядка.

Рассмотрим **«систему измерения»** в эволюционном развитии от **трёхмерного** измерения до уровня **седьмого** измерения, для ясности понимания сделаем небольшое восхождение от простого к сложному, методом индукции. Например, если мы имеем дело с веревкой, то достаточно иметь одну координату измерения – длину – это и есть одномерное измерение. Если речь пойдет о плоскости, то нужны две координаты (**двумерное измерение**), и, наконец, объём **требует трёх координат (трёхмерное измерение)**. Давайте очень грубо будем считать, что существуют ученые с разным уровнем сознания, и они **творят науку разной «системы измерений»**.

В конце 19- начале 20 века классическая наука, изучая мироздание, занималась **четырьмя не связанными друг с другом элементами: вещество, энергия, время и пространство**. Хотя и до сегодняшнего дня наука не знает, что такое **вещество, энергия, пространство и время**; не знает она и что такое сила, теплота, инерция, электрический ток и т.д. Тем не менее Альберт Эйнштейн, который, судя по всему, **преодолеет диктат левого полушария**, совершал прорыв в будущее, показав в теории относительности, что **пространство и время представляют собой единый континуум**. Он также объявил, что **вещество и энергия взаимно обратимы**, и, следовательно, не различаются между собой. Против этого представления тогда выступили многие учёные. Кстати, и до сих пор есть противники такого подхода к Мирозданию. Почему? Да потому, **что появилась четвёртая координата, четырёхмерное пространство**, понять и представить которое не могут очень многие.

Сегодняшняя наука, которую мы называем **«ортодоксальной»**, занимается **простым наблюдением и фиксацией найденных законов трёхмерного мира**.

В тяжелейшем положении оказалась наука, связанная с человеком, и, в первую очередь, медицина. И когда медики говорят о своих «успехах», то они говорят об успехах техники, физики, химии (фармацевтики), но никак не об успехах медицины. Она, по-прежнему, не умеет лечить рак, СПИД, диабет, эпилепсию, вирус Эбола, а теперь вот атипичную пневмонию. Она не умеет лечить хронические болезни. Легче перечислить то, что она научилась лечить.

А, вся беда в том, что **ортодоксальная медицина («трёхмерная»)** изучала человека всегда только как физическое тело. Она отбросила саму сущность человека, его **душу, дух, сознание** и сосредоточилась только на том, что можно пощупать, понюхать. Врачи, для лучшего изучения, разделили тело человека на части и стали специализироваться по направлениям. Досконально изучив каждый свою часть, они попытались собрать все знания воедино, и получили тело человека, но не человека.

Ни для кого не секрет, что крупнейшие учёные прошлого (Ньютон, Фарадей, Кеплер, Максвелл, Эйнштейн, Шредингер, Гейзенберг и т.д.) были глубоко верующими людьми. Но в конце 17 века английский учёный Фрэнсис Бэкон громогласно провозгласил новый научный принцип экспериментальной проверки всех теоретических положений. И всё то,

что не поддавалось эксперименту, отвергалось как ненаучное и вообще, как несуществующее. А поскольку приборов, позволяющих замерить душу, дух, сознание, в то время не существовало, их, не задумываясь, отбросили, как нечто несуществующее и уж, тем более, не научное. Отбросили и Бога.

В частности, физика, заявив устами Лапласа, что она не нуждается более в гипотезе существования Бога, стала опорой и надёжной защитницей материалистического, более того, атеистического мировоззрения. А за физикой потянулись и другие науки.

И как, сказал доктор технических наук В.В. Налимов, «**в мире умер Бог**. Умер не сразу, не везде, не для всех, но умер. **Бог уступил место материи** – изначальной субстанции, и Закону – всемогущественному организатору Материи. Это оказалось не просто перекодировкой наблюдаемого. В новой кодировке исчезло понятие смысла. Смыслы оказались редуцированы к тому, что поддавалось изучению позитивистки ориентированной наукой. Естественно, что это стремление к редуцированию сложного к чему-то простому коснулось и сознания человека. И тогда изучение человека, по крайней мере, в плане философском, потеряло всякий смысл».

Объявив единственной реальностью материю, канонизированные учёные вольно или невольно сузили мир до видимого, свели человека к его физическому телу, а его потребности – к поиску комфорта. Человек объявил себя хозяином мира. Вот где корни хищнического отношения людей друг к другу и к тому, что нас окружает.

Почему так получилось? Потому что человечество в большинстве своём спит. Только в случае опасности просыпается сознательность и происходит осознание радости жизни и ответственности за неё, а потом большинство снова засыпает. Но сегодня люди начинают просыпаться. Глаза ещё закрыты, но мы вот-вот проснёмся, потому что мы уже начинаем осознавать свою ответственность за всё, происходящее в жизни! А ответственность перед Богом за всё, происходящее в мире, и есть духовность!

Отсутствия ответственности перед Богом объясняется тем, что образовательная система в принципе является атеистической, если сюда добавить, то, что в постсоветских странах СНГ и Восточной Европе в наследство достался коммунистический режим, где религиозных служителей депортировали, а церкви закрывались или они разрушались, главным лозунгом в СССР был «**Религия в опиум народа**» и это стало главной Марксистско-Ленинской идеологией. Сегодня школьники и студенчество в своих учебных заведениях изучают читаемые предметы, составленные на материалистической основе, т.е. молодёжь задаёт вопрос: **если есть Бог – где доказательство?**

Ответ найден: сегодня передовая наука на рубеже 21 века на уровне седьмого измерения открыла существование **Творца**. Поэтому одной из целей экономической науки – это формирование высокодуховных личностей, признающих **сверх разум**, как реальность на что имеется ряд научных доказательств.

Наша цивилизация в эпоху глобализации погрузилась в «плотную материю», игнорируя существование духовности. Материалистическая культура завершает свою фазу в развитии человечества и находится на перекрёстке своей истории. Произойдёт ли великая трансформация из материальной в духовную культуру?

История полна примеров процветания и упадка народов и империй, бесследно погибших культур. Процветание объясняется тем фактом, что они развивались в гармонии с законами живой разумной природы, где материальные и духовные ценности приводились в соответствие с устойчивым равновесием, а гибель целых цивилизаций, как правило, объясняется нарушением великих законов, которые не были приведены в гармонию с окружающей природой. Дисгармония в человеческих и международных отношениях показывает, что наша жизнь не находится в согласии с тем высоконравственным законом,

который регулирует наши межчеловеческие отношения и отношения с окружающей природой, которые имеют своё Божественное происхождение.

Какие изменения должны произойти в учебниках, чтобы признать духовную ценность экономической категорией?

На наш взгляд, следует переосмыслить экономическую науку как материалистическую одномерную, лишённую человеческих факторов, и необходимо познать материальную и духовную природу человека в совокупности. Рассматривая духовные ценности как сегмент экономической системы, экономическая наука должна не противопоставлять друг другу религию и науку, а рассматривать их в единстве, полагая, что религия должна быть научной, а наука религиозной, т.е. речь идёт о необходимости общего научного подхода учёных-экономистов и учёных-богословов.

Учёные физики давно вышли из трёхмерного измерения и на седьмом уровне измерения открыли «Теорию физического вакуума» и «Теорию торсионных полей», доказав наличие Вселенского Разума и пришли к выводу о существовании Творца! Академик Раен А.Е. Акимов пишет: «Физика признаёт сверх разум!». Выдающийся турецкий учёный-богослов Фетхуллах Гюлен утверждает: «К сожалению, господствующие материалистическое мировоззрение нарушает равновесие между человечеством и природой, а также между людьми. Гармония и мир возможны, когда материальная и духовная сферы достигают мира друг с другом».

Сегодняшние вызовы – это прежде всего дисгармония, когда техническая эволюция опережает гуманитарную. Сегодня мир идёт к экономическому самоубийству, разваливается экосистема планеты. Продвинутое технологии без продвинутого гуманитарного мышления приводят не к движению вперёд, а к гибели. Избежать её поможет лишь Великая трансформация, то есть переход от материальных ценностей к духовным.

Университетские учебники вроде бы призваны формировать из студента гармонично развитую, высокодуховную личность. Однако во всех современных учебниках по микро- и макроэкономике, (классических, неоклассических, кейнсианских, неокейнсианских) напрочь отсутствует, либо отвергается такое понятие, как духовные ценности и их измерение. Потому что все они писались на базе материалистической идеологии учёными-атеистами. В читаемых курсах по макро- и микроэкономике экономический рост (успех) на любом уровне рассматривается как самоцель. Рыночное равновесие и его изменения рассматриваются как истина в последней инстанции, с привлечением в качестве доказательств множества графических изображений, математических формул и экономических моделей. Потребительский выбор и максимизация благосостояния потребителя также рассматриваются через призму материалистических ценностей в денежном выражении, в обход духовных ценностей. Начиная со студенческих лет, у человека формируется потребительское поведение.

Равновесие между производителем (фирмой) и потребителем покоится на одних и тех же математических формулах в ограниченном материалистическом пространстве. Учебники указывают на то, что фирмы, экономические агенты должны максимизировать свою прибыль (без всяких других условий), т.е. если будет выполняться равновесие $MC = MR$ (предельные издержки равны предельному доходу). Здесь моральные и нравственные издержки в счёт не принимаются. Аналогично, в условиях совершенной конкуренции, для достижения оптимального объёма производства руководствуются известной формулой $P^* = MR = MC = AC$, где, разумеется, рыночная цена (P^*) равна средним издержкам (AC). А в условиях монополии – признаётся получение фирмой (корпорацией) сверхприбыли т.е. $P_m > MR = MC$. Представители корпораций, получившие образование в классических университетах, так и поступают.

Магическая формула $MC=MR$ для получения максимальной прибыли признано как золотое правило, и это правило «работает» вне морали. Заученные формулы и правила «программируются» будущими субъектами экономики.

Социально-экономический эффект «Бумеранга»

Эпоха материализма, как одномерная экономика уходит в историю, на смену приходит многомерная экономика. Познание ментальных законов наряду с экономическими законами в образовании востребованы велением времени.

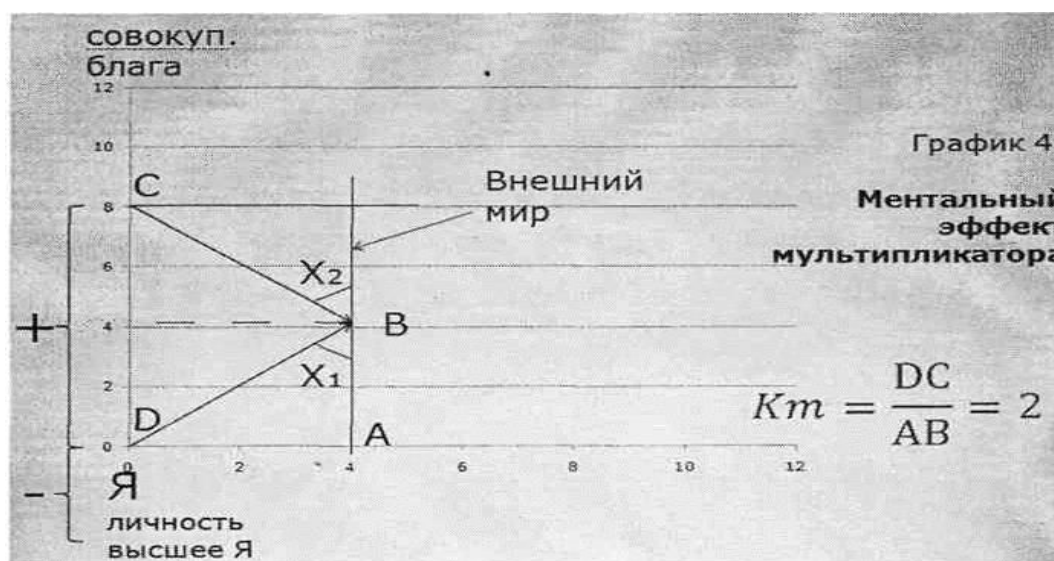
В новой образовательной системе меняются приоритеты преподаваемых дисциплин. Если, при существующей системе - самым второстепенным является «физкультура», то при новой системе образования «физическая культура» станет самой важной дисциплиной, ибо каждый родитель хочет видеть своих детей, сначала здоровыми потом образованными. Первым источником новой образовательной системе послужат: «Народные мудрости, пословицы, поговорки и утерянные знания древних мыслителей».

- Первое золотое правило, которое должен усвоить каждый первокурсник это «в здоровом теле, здоровый дух».

- Второе золотое правило, которое работает в студенческой аудитории «помогая сокурснику, я помогаю себе»

- Третье правило, это принятие «ошибок» и «проблем», как издержки роста, то есть осознание того, что, преодолевая ошибки и проблемы — это делает человека еще сильнее. (Народная поговорка - на ошибках учатся).

На наш взгляд весьма важным является познание ментальных законов в экономике.



Рассмотрим, как работает ментальный эффект мультипликатора на графике.

Кейнсианский «эффект мультипликатора», на физическом уровне рассматриваемый в макроэкономике, есть продолжение «закона компенсации» на ментальном уровне, правила которое гласит: все, что исходит от тебя, к тебе возвращается в семикратном размере (в народе известно как эффект бумеранга).

В новой культуре, в новой экономике «успех» будет измеряться тем, сколько благодаря вам приобрели другие и в свою очередь, сколько вы получили репутацию и уважение в обществе, то есть определенные количество кредитов.

Из графика видно, как личность, его высшее Я, взаимодействует с внешним миром (вектор DB и вектор BC). Они указывают на то, что угол падения X_1 равен углу отражения ($X_1=X_2$). В результате личность получает совокупные блага, в размере DC превышающий

первоначальный вклад (издержки) отрезок АВ, здесь срабатывает мультипликационный эффект $DC > AB$. Можно рассчитывать эффект мультипликатора, как отношение полученного результата CD к вложенным издержкам АВ: $Km = DC/AB = 2$

Следует заметить, что использования графиков и схем в преподавательской работе студентами лучше воспринимается - зрительная память «фотографирует» график, как свершившийся факт о необходимости интегрироваться с этим ментальным законом. Практика показывает, что графический подход, как метод познания с использованием математических формул является более эффективным средством совершенствования Сознание студента.

В данной работе, автор делает критический обзор устаревшей экономической теории, лишённый нравственного аспекта в экономике. По большому счёту для простоты понимания, потеря здоровья экономическим субъектом это тоже убытки, только другого порядка, а потеря комфорта, потеря друзей, компаньонов по работе это тоже «убытки».

Список литературы:

1. Богомолов О.Т. Неэкономические грани экономики: Неопознанное взаимовлияние. Научные публицистические заметки обществоведов. М. Институт экономических стратегий 2010 г.
2. Деменг Э. Новая экономика. М., 2010 г.
3. Заостровцев А. Либеральная политическая экономика и философия Джеймса Бьюкенена. Вопросы эконом. №4, 2013 г.
4. Крапевенский С.Э. Социальная философия. М., 1998 г.
5. Пахомов Ю. Мировой финансовый кризис: цивилизованные истоки экономики. 2009 г. №2.
6. Соловьев В.С. Оправдание добра. М., 1996 г.
7. Таушанжи К.П., Карабет М.А. Многомерная экономика в образовании, проблемы и суждения: Dialogul civilizatiilor: eticaeducatiei libertate si responsibilitate intro lumeins chimbare. Кишинев 2015 - 567р.
8. Таушанжи К.П., Яниогло А.И. Конкуренция или сотрудничество. ULUSLARARASI Bakanlarda social bilimler kongresi №6, Март 2014, Комрат.
9. Тихоплов В.Ю., Тихоплов Т.С. Физика веры. СПГ Весь 2015 г.
10. IDISViitorul «Финансирование малых и средних предприятий в РМ: проблемы, тенденции и перспективы», Кишинев, 2012 г.

УДК:331.101.3

АНАЛИЗ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ ПРЕДПРИЯТИЯ SC «ТОМАИ-VINEX» SA ЗА 2022-2024 ГГ.

ЧЕРНОВА Зинаида

Комратский Государственный
Университет

Комрат, Республика Молдова

Zinaida.avramova21@mail.ru

ORCID:0009-0007-3353-602X

***Abstract:** The article examines the key approaches and principles of effective human resource management at the enterprise. The specific features of forming the company's human resource potential, personnel structure, and employees' qualification levels are analyzed, as well*

as the existing mechanisms of motivation and evaluation of labor efficiency. Special attention is given to the issues of optimizing labor force allocation, increasing productivity, and implementing modern tools of human resource management. Based on the conducted analysis, practical recommendations aimed at strengthening the enterprise's human resource potential are proposed.

Keywords: *human resources, qualitative composition of the labor force, labor force movement, labor productivity, average annual wage.*

Аннотация: *В статье рассматриваются ключевые подходы и принципы эффективного управления трудовыми ресурсами на предприятии. Проанализированы особенности формирования кадрового потенциала, структура персонала, уровень квалификации работников, а также существующие механизмы мотивации и оценки эффективности труда. Особое внимание уделено вопросам оптимизации распределения рабочей силы, повышению производительности и внедрению современных инструментов управления человеческими ресурсами. На основе проведенного анализа предложены практические рекомендации, направленные на укрепление кадрового потенциала предприятия.*

Ключевые слова: *человеческие ресурсы, качественный состав трудовых ресурсов, движение трудовых ресурсов, производительность труда, среднегодовая заработная плата.*

В условиях усиления конкуренции и динамичного развития винодельческой отрасли предприятиям необходимо уделять особое внимание эффективному управлению человеческими ресурсами. На предприятии оплата производится по окладам, без учета каких-либо квалификаций, разрядом и стажа. Поэтому проанализировать качественный состав персонала, по уровню квалификации и т.д. не представляется возможным. Изучим изменения в составе рабочих по возрасту и образованию.

Из таблицы видно, что в SC Tomai-Vinex SA наибольший удельный вес в 2024 году составляют рабочие в возрасте от 41-50 лет, их численность составляет 37 человек, а также рабочие в возрасте от 51-60 лет, их численность составляет 24 человек. В 2022-2023 годах ситуация оставалась примерно на таком же уровне.

Таблица 1. Качественный состав трудовых ресурсов SC Tomai-Vinex SA

Показатель	Численность рабочих на конец года, чел			Удельный вес, %		
	2022 г	2023 г	2024 г	2022г	2023г	2024г
Группа рабочих						
По возрасту, лет						
до 20	-	-	-	-	-	-
21-30	2	2	2	2,06	1,85	2,30
31-40	13	18	12	13,40	16,67	13,79
41-50	40	45	37	41,24	41,67	42,53
51-60	29	30	24	29,90	27,78	27,59
Старше 60	13	13	12	13,40	12,03	13,79
Итого	97	108	87	100,00	100,00	100,00
По образованию:						
высшее	45	48	43	46,39	44,44	49,43
неполное высшее	33	39	24	34,02	36,11	27,59
магистратура	19	21	20	19,59	19,45	22,98
Итого	97	108	87	100,00	100,00	100,00

Источник: разработано автором на основе отчета по кадрам

Из данных таблицы можно сделать вывод, что в 2024 году наибольший удельный вес занимают сотрудники с высшим образованием. В 2022 и 2023 годах ситуация оставалась на таком же уровне. Такая структура свидетельствует о значительной концентрации специалистов с профильной подготовкой, что особенно важно для винодельческой отрасли, где технологические процессы, контроль качества, агротехнические решения и управление производством требует глубоких профессиональных знаний. Высокая доля работников со степенью магистра в 2024 году, которая составляет 22,98%, указывает на наличие компетенции в области виноделия, агрономии, управления производством. Это создает благоприятные условия для внедрения современных методов контроля качества, повышения эффективности управления. В тоже время присутствие группы сотрудников с неполным высшим образованием в 2024 году составляет 27,59 %, формирует потенциал для внутренних программ обучения и развития.

На рисунке 1 представлена возрастная структура групп рабочих на предприятии SC Tomai-Vinex SA.

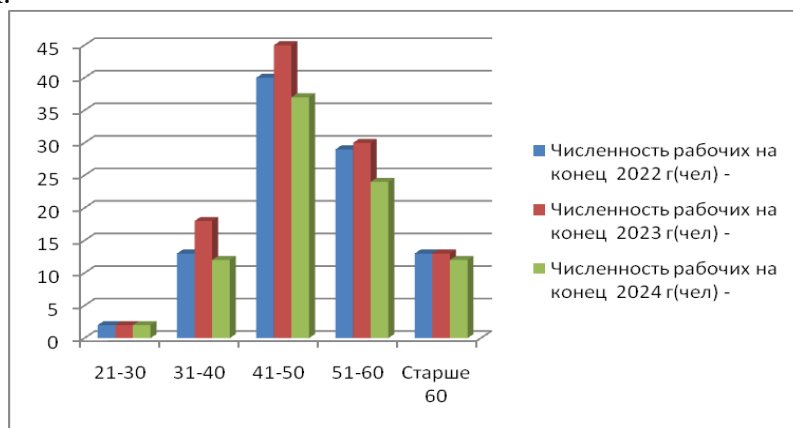


Рис. 1. Структура персонала SC Tomai-Vinex SA

Источник: разработано автором

Как видно из рисунка 1 на протяжении 2022-2024 гг, группа рабочих в возрасте от 41-50 лет занимает наибольшую численность.

Эффективная работа предприятия SC Tomai-Vinex SA во многом зависит от полноты и целесообразности использования фонда рабочего времени. Данный показатель необходим для организации работы с персоналом. Он позволяет оценить доступный объем рабочего времени сотрудников, что является основой для расчета производительности. Правильное планирование рабочего времени ведет к повышению качества выполнения задач, росту производительности труда и, в конечном итоге, к укреплению позиций компании на рынке и ее экономическому успеху.

Таблица 2. Показатели использования трудовых ресурсов SC Tomai-Vinex SA

Показатель	Года			Абс. откл (+, -) 2024 г к		Относ.откл (%), 2024 г. к	
	2022	2023	2024	2022	2023	2022	2023
Среднегодовая численность рабочих (ЧР)	97	108	87	(10)	(21)	89,7	80,6
Отработано за год одним рабочим, дней (д)	207,8	199,8	198,2	(9,6)	(1,6)	95,7	99,2
Средняя продолжительность рабочего дня (П), ч	7,98	8	8	0,02	0	100,2	100,0
Фонд рабочего времени, ч	160850	172627	137947	(22903)	(34680)		

Источник: разработано автором

По данным таблицы видно, что наибольший фонд рабочего времени был в 2023 году и составлял 172627 ч. В 2024 году фонд рабочего времени составил 137947 часов, что на 22903 часа меньше. По сравнению с 2023 годом, фонд рабочего времени уменьшился на 34680 часов. Потери рабочего времени могут быть вызваны разными причинами, как объективными, так и субъективными. К ним относятся: дополнительные отпуска с разрешения администрации, учебные отпуска, заболевания работников с временной потерей трудоспособности, прогулы. Также к субъективным причинам можно отнести простои из-за неисправности оборудования, машин, механизмов; из-за отсутствия работы, сырья, материалов, электроэнергии, топлива и т.д. Так же к одной из причин уменьшения фонда рабочего времени связано с уменьшением численности персонала на предприятии за 2024 год.

Состояние кадров и персонала предприятия не является постоянной величиной, меняется в соответствии с изменениями условий хозяйствования. Изменение состава и структуры трудовых ресурсов предприятия характеризуется показателями движения трудовых ресурсов: коэффициент выбытия кадров, коэффициент приема кадров, коэффициент оборота кадров, коэффициент текучести кадров. Движение трудовых ресурсов предприятия SC Tomai-Vinex SA представлено в таблице 3.

**Таблица 3. Показатели движения трудовых ресурсов SC Tomai Vinex SA
за 2022 – 2024 гг.**

Показатели	2022 год	2023 год	2024 год
Коэффициент выбытия кадров	0,08	0,01	0,21
Коэффициент приема кадров	0,02	0,11	0,01
Коэффициент оборота кадров	0,10	0,12	0,22
Коэффициент текучести кадров	0,08	0,01	0,21

Источник: разработано автором на основе отчетных данных предприятия

Данные, приведенные в таблице, отражают движение трудовых ресурсов предприятия SC Tomai-Vinex SA. Таким образом, в ходе анализа был рассчитан коэффициент выбытия кадров, который в 2024 году составлял 0,21, а в 2023 году уменьшился и составлял 0,01. Коэффициент текучести кадров на предприятии является одним из важнейших показателей движения трудовых ресурсов. В 2024 году текучесть кадров на предприятии составила 0,21. Это означает, что компанию покинули 21% сотрудников от их общего числа. Это очень высокий показатель, который может указывать на серьезные проблемы в организации. Излишняя текучесть вызывает значительные экономические потери, а также создает организационные, кадровые, технологические, психологические трудности. Большой процент принятых и уволенных сотрудников означает их привлечение на период сезонных работ. В 2023 году коэффициент текучести кадров составил 0,01-наблюдается наименьший коэффициент текучести кадров на протяжении 2022-2024 гг. В 2022 году данный показатель составляет 0,08.

Для расширенного воспроизводства, получения необходимой прибыли и рентабельности производства нужно, чтобы темпы роста производительности труда опережали темпы роста его оплаты. Если этот принцип нарушается, то это приводит к перерасходу фонда заработной платы, повышению себестоимости вырабатываемой продукции и уменьшению прибыли.

Таблица 4. Соотношение темпов роста производительности труда и заработной платы на SC “Tomay-Vinex” SA

Показатели	2022 г	2023 г	2024 г	Абс. откл. (+, -) 2024 г к		Отн. откл. (%) 2024г. к	
				2022г	2023г	2022г	2023г
Производительность труда, тыс. лей/чел.	811,3	855,9	1465,5	654,2	609,6	180,6	171,2
Среднегодовая з/п 1 работника, тыс. лей	64,3	73,8	83,3	9,5	19,0	129,5	112,9

Источник: разработано автором

Исходя из данных таблицы можно сделать выводы, что наблюдается динамика роста производительности труда и заработной платы. Таким образом, производительность труда на предприятии в 2022 году составила 811,3 тыс. лей/чел. Среднегодовая заработная плата 1 работника в 2022 году составила 64,3 тыс. лей. В 2024 году среднегодовая заработная плата также увеличилась и составила 83,3 тыс. лей.

Производительность труда в 2024 году составила 1465,5 тыс. лей/чел. Таким образом, существует тенденция увеличения темпов роста производительности труда по отношению к заработной плате. Превышение темпов роста производительности труда над темпами роста заработной платы является одним из условий повышения рентабельности производства на предприятии SC “Tomay-Vinex” SA. На предприятии грамотная политика в области оплаты труда позволяет повышать его производительность, а, следовательно, эффективность использования рабочей силы.

В процессе оценки руководство определяет фактическое наличие персонала, его достаточность и качество для достижения целей предприятия SC Tomai-Vinex SA. Результаты такой оценки позволяют обеспечить прогнозирование будущих потребностей, которое производится отдельно для краткосрочных и перспективных целей предприятия.

Следует отметить, что все явления и процессы хозяйственной деятельности предприятий находятся во взаимосвязи и взаимообусловленности. Одни из них непосредственно связаны между собой, другие косвенно. Отсюда важным методологическим вопросом в экономическом анализе является изучение и измерение влияния факторов на величину исследуемых экономических показателей.

Оценку влияния трудовых факторов на изменение товарной продукции можно представить в виде таблицы 5.

Таблица 5. Влияние трудовых ресурсов SC Tomai-Vinex SA на объем произведенной продукции

Показатели	2023 г	2024 г	Абс. Откл. (+,-)	Отн.откл., %
Объем продукции в действующих ценах, тыс. лей	92437	127507	35070	137,9
Численность, чел	108	87	(21)	80,5
Производительность труда, тыс. лей/чел	855,9	1465,5	609,6	171,2

Источник: разработано автором на основе баланса предприятия

Оценивая ситуацию на предприятии SC Tomai-Vinex SA согласно данных приведенных в таблице можно отметить, что объем продукции в отчетном году составил

127507 тыс. лей и увеличился по сравнению с данными предыдущего года на 35070 тыс. лей или на 37,9 %. Численность работников предприятия за отчетный период по сравнению с предыдущим периодом уменьшилась на (21) человек или на (80,5)%. Анализируя использование трудовых ресурсов предприятия можно отметить, что за отчетный год по сравнению с предыдущим годом производительность труда увеличилась на 609,6 тыс. лей/чел. или на 71,2%. Проведя факторный анализ влияния численности персонала и производительности труда на отклонение объема продукции в отчетном году по сравнению с предыдущим годом отмечаем, что за счет уменьшения численности персонала было отмечено увеличение объема продукции в сумме 17937,9 тыс. лей, а за счет увеличения производительности труда был получен прирост 53035,2 тыс. лей. Таким образом, у предприятия имеются резервы объема продукции за счет улучшения использования производительности труда.

Одним из главных мероприятий является оптимизация размеров текучести кадров, которая позволяет существенно сократить издержки хозяйственной деятельности предприятия и оказывает положительное влияние на показатели рентабельности, качества продукции или услуг. Эффективное использование человеческих ресурсов на предприятии SC Tomai-Vinex SA является важнейшим условием его устойчивого развития. Рациональное планирование кадров, повышение квалификации, мотивация, улучшение условий труда и поддержка корпоративной культуры создают основу для повышения производительности и качества продукции. Продуманная кадровая политика способствует укреплению позиций предприятия на рынке и обеспечивает его конкурентоспособность в долгосрочной перспективе.

Список литературы:

1. Веснин, В.Р. Основы менеджмента: Учебник / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2017. – 320 с.
2. Володько, В. Ф. Основы менеджмента: учебное пособие / В. Ф. Володько. – Минск: Адукацыя і выхаванне, 2016. – 303 с.
3. Глухов, В. В. Менеджмент: для экономических специальностей / В. В. Глухов. – Санкт-Петербург: Питер Пресс, 2017. – 600 с.
4. Гончаров, В. И. Менеджмент: учебное пособие / В. И. Гончаров. – Минск : Современная школа, 2016. – 635 с.
5. Левитская А. П., Кураксина С. С. Управленческое консультирование: (учебное пособие) /; Министерство образования, культуры и исследований Республики Молдова, Комратский государственный университет. – Комрат : КГУ, 2021 (Tipogr. "A&V Poligraf"). – 82 p. :fig., tab. ISBN 978-9975-83-138-3.
6. Левитская А. П., Кураксина С. С. Политика управления персоналом : (курс лекций) /; Министерство образования, культуры и исследований Республики Молдова, Комратский государственный университет. – Комрат : КГУ, 2021 (Tipogr. "A&V Poligraf"). – 109 p. :fig., tab. ISBN 978-9975-83-136-9.
7. Менеджмент организации: учебник для высших учебных заведений по экономическим специальностям / А. В. Тебекин, Б. С. Касаев. – Москва: КноРус, 2017. – 407 с.
8. Мескон, М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Вильямс, 2016. – 672 с.
9. Societatea comercială Tomai Vinex S.A. [Internet-resurs] — Data2b.md. — URL: <https://www.data2b.md/ro/companies/1003600035967/societatea-comerciala-tomai-vinex-sa>

УДК 005.521:637.1(676.4)

МОДЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ МОЛОКОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩЕГО ПРЕДПРИЯТИЯ

ШАФРАНСКАЯ Ирина,

кандидат экономических наук, доцент
УО «Белорусская государственная
сельскохозяйственная академия», Горки,
Республика Беларусь,

irinaavsh2965@yandex.by,

ORCID: 0000-0002-7608-4648

ШАФРАНСКИЙ Иван,

кандидат экономических наук, доцент
УО «Белорусская государственная
сельскохозяйственная академия», Горки,
Республика Беларусь,

shafranskiy93@mail.ru

ORCID: 0000-0002-7608-4648

Abstract. *This article analyzes the performance of a dairy processing plant. An economic and mathematical model for the dairy processing plant's development program is refined. Recommendations for improving the economic efficiency of the dairy processing plant are proposed.*

Keywords: *dairy processing plant, planning, economic and mathematical model, economic efficiency of production.*

Аннотация. В статье проанализированы результаты функционирования молокоперерабатывающего предприятия. Усовершенствована экономико-математическая модель программы развития молокоперерабатывающего предприятия. Предложены разработанные рекомендации по повышению экономической эффективности функционирования молокоперерабатывающего предприятия.

Ключевые слова: молокоперерабатывающее предприятие, планирование, экономико-математическая модель, экономическая эффективность производства.

Молочная отрасль – одно из приоритетных направлений в развитии агропромышленного комплекса Республики Беларуси [1, 2]. В 2024 г. в хозяйствах всех категорий произведено 8,75 млн. т молока, что на 425 тыс. т больше, чем в 2023 г. В сельскохозяйственных предприятиях надоено 8,57 млн. т молока, что указывает на стабильный рост отрасли.

В настоящее время в стране функционируют более 3,2 тыс. молочно-товарных ферм, из них – 1689 современных молочно-товарных комплексов с доильными залами и роботизированными доильными установками, в которых размещено более 77,0 % дойного 331 и производится более 80,0 % молока. Среднегодовой удой молока от 1 коровы в 2024 г. составил 6134 кг, что выше уровня 2023 г. на 331 кг в хозяйствах всех категорий. За 2024 г. в Беларуси число сельскохозяйственных товаропроизводителей, надоивших более 10 тыс. кг молока от коровы, выросло с 36 до 52. Лидерами среди сельхозпредприятий стали СПК «Лариновка» Оршанского района, «Свислочь» и СПК имени Денщикова Гродненского

района, которые надаивают более 13 тыс. кг молока от каждой коровы. Товарность молока в Беларуси – 91 %, тогда как в мире – около 50 %.

Работают 42 крупных предприятий по переработке молока, оснащенных высокотехнологичным оборудованием, которые производят около 95 % молочных продуктов в Республике Беларусь. Ассортимент продукции молочной отрасли составляет более 2 тыс. наименований цельномолочной продукции, около 40 видов масла, 480 наименований сыров. Обеспечивается рост производства молочной продукции: по маслу прирост составил более 20%, по сырной группе – около 3%, по производству цельномолочной продукции – более 11%. Доля цельномолочной продукции составляет 78 %, масла сливочного – 5, творога и творожных изделий – 5, сыров – 9 и сгущенных сливок – 3%.

В 2024 г. обеспечен высокий уровень среднедушевого производства и потребления молочной продукции. На душу населения производство молока составило 958 кг, что в 3,9 раза превышает его потребление – 247 кг. Уровень обеспечения по молоку и молочным продуктам за счет собственного производства составляет более 283,0 %, что способствует наращиванию экспорта.

За 2024 г. Беларусь экспортировала 6 млн. т молока и молочных продуктов. Страна поставила за рубеж эту продукцию, расширив географию поставок до 69 государств, среди которых страны СНГ – Россия, Казахстан, Узбекистан и Кыргызстан, страны Азии – Китай, Грузия, Израиль, Филиппины, Монголия. Доля молочной продукции в общем объеме экспорта продовольствия в 2024 г. составила 40,3 %. Следует подчеркнуть, что в мировой торговле по экспорту сыров Беларусь занимает 4-ю позицию. 3-е место республика занимает среди стран-экспортеров сливочного масла, 5-е – по сухому обезжиренному молоку. Доля молочной продукции в общем объеме экспорта продовольствия в 2024 г. составила 40,3%.

Дальнейшее функционирование молочной промышленности отражает Государственная программа «АПК будущего» на 2026–2030 годы, где сформулированы приоритетные направления по увеличению производства цельномолочной и кисломолочной продукции, жирных сыров, животных масел. Следует отметить, что уже сейчас принимаются меры по строительству новых производств и модернизации действующих молокоперерабатывающих предприятий. Завершается строительство новых цехов сыродельного производства с благородной плесенью: сыры с голубой плесенью – район Нарочи, сыры с белой плесенью – в Вилейском районе. Планируется модернизация цехов, которые позволят насыщать внутренний рынок отечественными сырами, не уступающими по качеству аналогам из Франции и Испании. В целом предприятия нацелены увеличивать ассортимент всей сырной линейки, в т.ч. – сыр с крупными глазками, который требует специфических условий производства. В Беларуси значительно расширился сегмент сыров с ароматизаторами и наполнителями: сыры с чесноком, прованскими травами, томатами, базиликом и трюфелем (белым и черным), лисичками, клюквой. Совершенствуется производство сверхтвердой группы сыров, объемы их производства растут. Высок спрос на мягкие сыры, которые пользуются спросом не только у обычных покупателей, но и у пиццерий, ресторанов и т.д.

В этой связи востребованы разработки, направленные на обеспечения планирования и обоснования управленческих решений, позволяющих выявить и реализовать резервы повышения эффективности производства [3-8].

Следует подчеркнуть, что обеспечить планирование производства продукции и аргументированно обосновать управленческие решения в сфере обрабатывающей промышленности можно с помощью экономико-математического моделирования,

позволяющего имитировать функционирование перерабатывающего предприятия в различных производственных условиях [9-11].

Государством уделяется большое внимание улучшению качества молочной продукции, расширению возможностей экспорта, повышению конкурентоспособности и рентабельности молочной продукции. В качестве приоритетных направлений в рамках Государственной программы «Аграрный бизнес» на 2021–2025 гг. определены: модернизация и техническое переоснащение перерабатывающих организаций молочной промышленности, консолидация и укрупнение производства, диверсификация рынков сбыта [1].

Вышеизложенные направления повышения эффективности производства характерны и для ОАО «Молочные горки», которое имеет четыре участка основного производства: участок по производству кисломолочной и цельномолочной продукции, маслодельный участок, творожный участок, приемно-аппаратный участок и один цех по производству сыров [12].

Проектная мощность завода с учетом технического перевооружения производства рассчитана на 275 т молока в смену. Ассортимент продукции, выпускаемой на ОАО «Молочные горки», включает в себя около 60 наименований.

Проводимая модернизация производства, рост инвестиций в основной капитал до 10056 тыс. руб. в 2024 г. позволили достичь выхода товарной продукции из 1 т переработанного сырья в размере 1890 руб. (табл. 1). Увеличение объемов переработки сырья на 3,9%, увеличение выхода товарной продукции из 1 т переработанного сырья на 57,0% и рост цен позволили увеличить объем производства продукции в действующих ценах на 63,4%.

Таблица 1. Основные показатели деятельности ОАО «Молочные горки»

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2024 г. к 2020 г., %
Заготовки сырья – всего, тыс. т	116,8	109,4	93,9	115,8	121,4	103,9
Загрузка производственных мощностей, %	99,7	82,2	53,6	66,5	68,5	-31,2 п. п.
Объем производства продукции в действующих ценах, млн. руб.	140,6	146,7	168,2	206,3	229,8	163,4
Выход товарной продукции из 1 т переработанного сырья, руб.	1204	1342	1792	1781	1890	157,0
Произведено, тыс. т:						
масло	2,04	2,18	2,19	5,39	3,83	187,7
сыр и сычужный продукт	4,92	5,03	5,72	6,20	6,52	132,5
цельномолочная продукция	51,94	43,44	24,53	33,67	35,37	68,1
нежирная продукция	2,39	1,39	0,70	0,71	1,64	68,6
Фонд заработной платы, млн. руб.	6,70	7,03	8,55	10,09	12,68	189,3
Среднесписочная численность промышленно-производственного персонала, чел.	497	482	469	475	474	95,4
Среднемесячная заработная плата, тыс. руб.	1,12	1,21	1,51	1,76	2,21	197,3
Соотношение темпа роста производительности труда и среднемесячной заработной платы	1,08	1,01	0,92	0,96	0,92	85,2
Выручка от реализации продукции, млн. руб.	162,6	172,8	194,3	220,5	253,4	155,8

(продолжение таблицы 1)

Выручка от реализации продукции на 1 работника, тыс. руб.	327,1	358,5	414,2	464,1	534,5	163,4
Затраты на производство и сбыт реализованной продукции, млн. руб.	147,4	167,2	174,4	212,1	224,0	152,0
Полная себестоимость товарной продукции, млн. руб.	136,1	141,6	157,9	207,0	217,2	159,6
Затраты на 1 руб. товарной продукции, руб.	0,968	0,965	0,939	1,004	0,945	97,6
Экспорт продукции, млн. долл. США	34,2	35,3	53,8	55,4	52,5	153,5
Импорт, млн. долл. США	2,8	1,7	2,0	0,4	0,2	7,1
Сальдо внешней торговли, млн. долл. США	31,4	33,6	51,8	55,0	52,3	166,6
Чистая прибыль, тыс. руб.	1862	2362	7160	22	12179	654,1
Прибыль от реализации продукции, услуг, тыс. руб.	7551	5489	13039	2148	20131	266,6
Рентабельность реализованной продукции, %	5,1	3,5	7,5	1,0	8,6	3,5 п. п.
Рентабельность продаж, %	4,6	3,2	6,7	1,0	7,9	3,3 п. п.
Кредиты и займы: сальдо на конец месяца, млн. руб.	28,9	30,9	34,5	47,8	72,1	249,5
Инвестиции в основной капитал, тыс. руб.	1763	4588	5717	2759	10056	570,4
Запасы готовой продукции к объему производства, %	9,9	13,4	10,6	17,0	18,5	8,6 п. п.

Примечание – составлено автором на базе годовых отчетов

Выручка от реализации продукции за анализируемый период увеличилась на 55,8%. Следует отметить, что запасы готовой продукции на конец 2024 г. составили 18,5% к среднемесячному объему производства.

Основными рынками сбыта молочной продукции, вырабатываемой на ОАО «Молочные горки», является внутренний рынок республики Беларусь и внешний рынок, представленный в основном Российской Федерацией и странами СНГ. В 2024 г. 67,0% продукции от общего объема производства реализовано на экспорт. Экспорт продукции составил 52,5 млн. долл. США. Следует подчеркнуть, что сальдо внешней торговли положительное.

Следует отметить, что в 2024 г. прибыль от реализации продукции в размере 20131 тыс. руб. позволяет проводить дальнейшую модернизацию производства.

Что касается затрат на производство и сбыт реализованной продукции, то следует отметить их рост на 52,0% за анализируемый период. Следует подчеркнуть, что основной удельный вес в затратах (92,0%) занимают материальные затраты, среди них на долю сырья и материалов приходится 85,0%.

Как показал анализ, дальнейшее наращивание производства становится неэффективным вследствие износа, морального и физического старения основных средств, устаревших технологий, поэтому предприятие занимается полной модернизацией производства. Рентабельность реализованной продукции в 2024 г. достигла 9,0% и за анализируемый период увеличилась на 3,9 п. п.

Вышеизложенное диктует ОАО «Молочные горки» в качестве базовой стратегии использует стратегию снижения издержек при совершенствовании технологий вырабатываемой продукции. Одной из основных задач является повышение качества выпускаемой продукции и максимальное получение прибыли от ведения хозяйственной деятельности. Следует отметить, что сформировать оптимальный портфель

инвестиционных проектов для модернизации оборудования можно, применив экономико-математическую модель [9, с. 159–160; 10–12]. Целевая функция данной экономико-математической модели – максимум доходности портфеля инвестиционных проектов:

$$F_{\max} = \sum_{i=1}^n NPV_i x_i .$$

При условиях:

1) по использованию финансовых ресурсов: $\sum_{i=1}^n I_0^i x_i \leq I_c$

2) по использованию земельных ресурсов: $\sum_{i=1}^n a_i x_i \leq A_0$

3) по рыночным объемам продаж: $\sum_{i=1}^n p_i x_i \leq P_0$

4) ограничения на значения переменных: $x_i = 0 \cup 1 (i = \overline{1, n})$,

где x_i – инвестиционный проект вида i :

$$x_i = \begin{cases} 0, & \text{если } i\text{-й инвестиционный проект отклоняется;} \\ 1, & \text{если } i\text{-й инвестиционный проект реализуется;} \end{cases}$$

NPV_i – чистый дисконтированный доход от реализации инвестиционного проекта вида i ;

I_0^i – начальные инвестиции в проект вида i ;

I_c – количество финансовых средств, выделяемых для реализации инвестиционных проектов;

a_i – земельные ресурсы, необходимые для реализации инвестиционного проекта вида i ;

A_0 – земельные ресурсы, выделяемые для реализации инвестиционных проектов;

p_i – объем реализации продукции, выпускаемой после реализации инвестиционного проекта вида i ;

P_0 – емкость рынка продукции.

Запланировано продолжить программы по модернизации, начатые в предыдущие годы: проект по реконструкции участка приемки и хранения молока цеха ЗЦМ; проект по устройству фундаментного основания и подвода инженерных коммуникаций к холодильной установке для получения ледяной воды.

За 2023–2024 гг. реализованы проекты по модернизации производства: проект по маркировке выпускаемой продукции средствами идентификации в соответствии с Указом Президента Республики Беларусь от 10 июня 2011 г. № 243; проект по реконструкции и строительству комплекса зданий и сооружений на территории ОАО «Молочные горки» с выделением 1-ой очереди строительства – производственного корпуса сыродельного цеха; проект по технической модернизации инженерных сетей; проект по промышленной лазерной маркировочной системе для маркировки сыра; проект по приобретению двух молоковозов с прицепами; проект по приобретению сепаратора-сливоотделителя производительностью 15000 л/ч в аппаратный участок; проект по приобретению сепаратора высокожирных сливок Г9 ОС2К на участок по производству масла; проект по учету всех бизнес-процессов на производстве – внедрение 1С8 молокозавод на базе ERP-системы и др.

Планируется реализовать ряд новых проектов, а именно: продолжить реконструкцию и строительство производственного корпуса сыродельного цеха; проект по реконструкции

части цеха ЗЦМ; модернизация инженерных сетей, канализационных сетей, строительство локальных очистных сооружений; монтаж с обвязкой емкостей установки для сгущения творожной сыворотки (нанофильтрация), что позволит предприятию сократить транспортные расходы при реализации творожной сыворотки. Объем инвестиций на перспективу составит более 12,0 млн. руб.

Обоснованная с помощью экономико-математического моделирования программа развития ОАО «Молочные горки» показывает, что модернизация производства позволит предприятию увеличить выпуск конкурентоспособной продукции, пользующейся повышенным спросом у потребителей (табл. 2) [9, с. 59–62; 11, с. 169–175; 12].

Таблица 2. Основные показатели функционирования ОАО «Молочные горки»

Показатели	Факт (2024 г.)	Расчет	Расчет в % к факту
Поступило сырья на переработку, т	121402	127351	104,9
в т. ч. молока	112026	117291	104,7
Произведено, т:			
масло	3826	3975	103,9
сыр и сычужный продукт	6523	6927	106,2
цельномолочная продукция	35372	37141	105,0
нежирная продукция	1638	1708	104,3
Выручка от реализации продукции, тыс. руб.	253355	273117	107,8
Доля экспорта в выручке от реализации продукции, %	67,0	78,4	2,3
Себестоимость реализованной продукции, тыс. руб.	233224	245585	105,3
Прибыль (убыток) от реализации продукции, тыс. руб.	20131	27532	136,8
Рентабельность реализованной продукции, %	8,6	11,2	2,6 п. п.
Рентабельность продаж, %	7,9	10,1	2,2 п. п.

Примечание – составлено автором по результатам собственных исследований.

Закупки сырья рекомендуется увеличить на 4,9 % и довести их объем до 127,4 тыс. т. Для обеспечения устойчивого роста объемов производства и реализации продукции ОАО «Молочные горки» будет продолжать планомерную работу в вопросах помощи сельскохозяйственным организациям по развитию сырьевой базы. В целях внедрения современных технологий в молочную отрасль и обеспечения производства конкурентоспособной продукции предприятие реализует инвестиционные проекты по строительству (возведению, реконструкции) молочно-товарных комплексов «Реконструкция МТК вблизи дер. Мальки Горьковского района СЗАО «Горы» и «Реконструкция МТК вблизи аг. Горы Горьковского района СЗАО «Горы».

Для увеличения объемов производства планируется также дополнительно закупить обезжиренное молоко в количестве 9846 т для производства сыров, творога и продукта сычужного. Так производство сыров и сычужного продукта планируется увеличить на 6,2%, масла – на 3,9%, нежирной продукции – на 4,3%, цельномолочной продукции – на 5,0%.

Рекомендуется продолжить выпуск продукции, относимой к инновационной: творога безлактозного, реализуемого под товарными марками «Молочные горки», «Danke», «ВкусВилл», сметаны безлактозной, реализуемой под товарными марками «Молочные горки» и «Danke», а также продукта творожного безлактозного, реализуемого под товарной

маркой «EXPONENTA». Удельный вес инновационной продукции в объеме отгрузки планируется довести до 5,1%.

Увеличение экспорта продукции на 2,4 п. п. планируется за счет роста объемов отгрузок масла, сыров и сычужного продукта в Российскую Федерацию, Республику Казахстан, Грузию и Республику Азербайджан, как в количественном выражении, так и в стоимостном за счет увеличения цен реализации в результате роста качества продукции [7, с. 15–22].

Рост объемов производства, оптимизация затрат на производство и реализацию продукции, которое запланировано в основном за счет дальнейшей модернизации производства, позволят снизить показатель затрат на 1 руб. товарной продукции и довести его размер до 0,9 руб.

Рост выручки от реализации продукции, оптимизация затрат позволит предприятию получить 27532 тыс. руб. прибыли от реализации продукции, рентабельность продаж составит 10,1%.

Следует подчеркнуть, что производство молока и молочных продуктов занимает особое место и в значительной мере определяет экономическую эффективность производства, формирует основу экспортного потенциала белорусского агропромышленного комплекса и продовольственную безопасность республики. В связи с этим усовершенствована методика планирования и принятия управленческих решений на базе обоснования перспективной программы развития молокоперерабатывающих предприятий, основанной на решении двух оптимизационных экономико-математических моделей, позволяющих: выявить резервы производства на основе рационального использования имеющихся ресурсов, обосновать переход к высокотехнологичному и ресурсосберегающему производству, внедрение информационных технологий; разработку мероприятий, обеспечивающих увеличение экономической эффективности производства и получение конкурентоспособной продукции; аргументированно рекомендовать выбор того или иного управленческого решения в части модернизации производства.

По результатам проведенных исследований предложены следующие основные направления повышения эффективности функционирования ОАО «Молочные горки»:

- 1) наращивание объемов производства и оптимизация ассортимента молочной продукции с высокой добавленной стоимостью, путем исключения нерентабельных и низкодоходных товарных позиций;
- 2) разработка и производство новой молочной продукции, востребованной потребителями, выпуск продукции, относимой к инновационной;
- 3) повышение качества производимой молочной продукции и организация работы в соответствии с международной системой менеджмента качества;
- 4) улучшение товарного вида и качества упаковки молочной продукции;
- 5) продление сроков годности выпускаемой молочной продукции;
- 6) целенаправленная и постоянная работа по сокращению энергетических затрат и других издержек производства;
- 7) дальнейшее осуществление реконструкции действующего производства;
- 8) ведение гибкой ценовой политики;
- 9) увеличение экспорта и диверсификация рынков сбыта с учетом выхода на новые перспективные рынки сбыта продукции;
- 10) улучшение благосостояния работников предприятия путем систематического и стабильного повышения заработной платы.

Практическая реализация разработанной программы развития ОАО «Молочные горки» Горецкого района внесет определенный вклад в повышение продовольственной безопасности страны, поддержание необходимого уровня физической и экономической доступности молока и молочных продуктов питания населению вне зависимости от изменений внешних условий и неблагоприятной конъюнктуры рынка.

Список литературы:

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=l9whjh0wth387_95670. – Дата доступа: 22.09.2025.
2. О приоритетных направлениях научной, научно-технической и инновационной деятельности на 2021–2025 годы [Электронный ресурс]: Указ Президента Респ. Беларусь, 7 мая 2020 г., № 156. – Режим доступа: <http://president.gov.by/>. Дата доступа: 20.09.2025.
3. Научные принципы регулирования развития АПК : предложения и механизмы реализации / В. Г. Гусаков [и др.]. – Мн. : Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси. – Минск, 2025. – 137 с.
4. Проблемы обеспечения устойчивого развития агропромышленного производства : вопросы теории и методологии / В. Г. Гусаков [и др.]; под ред. В. Г. Гусакова. – Мн. : Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси. – Минск, 2025. – 165 с.
5. Применение математических методов в управлении АПК Беларуси и России : монография / Светлов Н. М., Буць В. И., Карачевская Е. В. и др. Под науч. ред. Н. М. Светлова, В. И. Буць. – М.: ЦЭМИ РАН, 2020. – 177 с.
6. Формирование организационно-экономической среды производства конкурентоспособной продукции АПК: методы, механизмы, рекомендации/ В. Г. Гусаков [и др.]; Ин-т системных исследований в АПК. – Минск : Беларуская навука, 2023. – 639 с.
7. Пармакли, Д. М. Методологические аспекты экономических исследований в сельском хозяйстве: монография / Д. М. Пармакли; НИЦ им. М.В. Маруневич. – Комрат: Б.и., 2020. – 185 с.
8. Пармакли, Д.М. Эффективность производства и реализации продукции: современные методы анализа и оценки: учеб. пособие / Д.М. Пармакли, Л.П. Тодорич, Т.Д. Дудогло; Под ред. Д.М. Пармакли; КГУ. НИЦ «Прогресс». – Комрат: Б.и., 2020. – 151 с.
9. Шафранская, И.В. Моделирование в маркетинговых исследованиях: практикум / И.В. Шафранская. – Горки : БГСХА, 2020. – 197 с.
10. Шафранская, И.В. Оптимизация портфеля инвестиционных проектов ОАО «Молочные горки» / И.В. Шафранская, В.А. Головков // Наука, технологии, искусство: теоретико-эмпирические и прикладные исследования: сб. науч. тр. по материалам Междунар. науч.-практ. конф., 30 апреля 2022 г., Нижний Новгород: Профессиональная наука, 2022. – С. 114-118
11. 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.
12. Шафранская, И.В. Экономико-математическое планирование производства продукции молокоперерабатывающего предприятия / И.В. Шафранская // Экономическая независимость агропромышленного комплекса в новых условиях : материалы XVI Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 17-18 октября 2024 г. / под ред. В. Г. Гусакова. – Мн. : Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси. – Минск, 2025. – С 245-248.

УДК 338.27(476)

УРОВЕНЬ ЖИЗНИ И ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ЕГО ПОВЫШЕНИЯ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

ЭЙСМОНТ Ирина

ст. преподаватель

УО «Белорусская государственная
сельскохозяйственная академия»,
Горки, Республика Беларусь,

irtix1@mail.ru

ORCID ID: 0009-0005-8890-4809

Abstract. *The article examines the directions of improving the standard of living in the Republic of Belarus as the most important component of state economic policy.*

Keywords: *welfare, income, consumption, employment, demography, standard of living.*

Аннотация. *В статье рассматриваются направления повышения уровня жизни в Республике Беларусь как важнейшей составляющей государственной экономической политики.*

Ключевые слова: *благосостояние, доходы, потребление, занятость, демография, уровень жизни.*

Введение. Уровень и качество жизни населения являются наиболее важными и неотъемлемыми показателями определения социально-экономической обеспеченности страны. Повышение уровня и качества жизни населения – одна из основополагающих целей социальной политики Республики Беларусь, для осуществления которой создаются все благоприятные условия. Актуальность исследования обусловлена повышением роли социальной политики государства в долгосрочной перспективе на основе обеспечения достойного качества жизни и высоких стандартов благосостояния белорусских граждан.

Основная часть. В Республике Беларусь в качестве направления развития принята социально ориентированная рыночная экономика, которая предполагает ориентацию на достижение таких целей, как социальная справедливость, защищенность, создание условий для устойчивого и динамичного развития, а также высокий уровень жизни, который является одним из ключевых показателей развития экономики любой страны.

Под уровнем жизни принято понимать количество материальных благ и услуг, приходящихся на душу населения страны в том или ином периоде хозяйствования. В состав понятия «уровень жизни населения страны» входят не только материальные, но также культурные и социальные потребности граждан [1, с. 94].

Ключевым показателем, характеризующим уровень жизни населения, является индекс человеческого развития, который оценивает динамику здоровья и продолжительности жизни, образования и доходов, и используется как сводный показатель на национальном уровне. По данным Доклада ПРООН о человеческом развитии 2024-2025 гг., Республика Беларусь относится к категории стран с очень высоким уровнем человеческого развития и находится на 65 месте среди 193 стран в Глобальном индексе человеческого развития [2].

Одним из главных показателей, характеризующих уровень жизни, является уровень ВВП на душу населения. В Республике Беларусь за 2024 г, он составил 30,8 тыс. долл. США,

что на 23,7 % выше, чем в 2020 г. Анализируя динамику уровня ВВП на душу за последние 3 года в целом можно отметить тенденцию к росту [3].

В рейтинге Всемирного Банка по уровню ВВП на душу населения за 2024 г. Беларусь занимает 86 место из 214 [4].

Немаловажным показателем, определяющим уровень жизни, является уровень располагаемых денежных доходов населения. Реальные располагаемые денежные доходы населения Республики Беларусь в 2024 году составили 109,7% к уровню 2023 года. В общем объеме денежных доходов оплата труда занимает 65,8%, трансферты населению (пенсии, пособия, стипендии и другие трансферты населению) – 21,8%, доходы от предпринимательской и иной деятельности, приносящей доход, – 7,7%, доходы от собственности и прочие доходы – 4,7% [5].

По данным выборочного обследования домашних хозяйств по уровню жизни, в Беларуси в 2024 г. располагаемые ресурсы в расчете на домашнее хозяйство составили 2415,2 руб. в месяц, в том числе в городах и поселках городского типа – 2537,7 руб. в месяц, в сельских населенных пунктах – 2018,5 руб. Денежные расходы в расчете на домашнее хозяйство составили 2319,8 руб. в месяц, из которых 1632,0 руб. (70,4%) приходится на потребительские расходы. В структуре потребительских расходов домашних хозяйств доля расходов на питание составила 37,4%, на покупку непродовольственных товаров – 36,94, на оплату услуг – 24,1% [6].

Важным показателем для оценки уровня жизни населения является уровень безработицы. В Беларуси в 2024 г. уровень зарегистрированной безработицы составлял 3,0% от общей численности рабочей силы. На конец 2024 года в органах занятости было зарегистрировано 2585 безработных по всей стране. Подавляющее большинство из них являются безработными от 1 до 3 месяцев (1021 чел.) и до 1 месяца (1008 чел.). При этом по сравнению с 2023 г. зарегистрированных безработных стало на 21,24% меньше. Чаще всего безработными регистрируются люди с профессионально-техническим образованием (884 чел.) и общим средним образованием (627 чел.). На третьем месте безработные с высшим образованием (445 чел.). Интересно, что семь безработных имеют послевузовское образование – это аспирантура, докторантура и адъюнктура. Большая часть зарегистрированных безработных принадлежит к старшей возрастной группе: 409 человек – 50-54 года, 356 человек – 55-59 лет. Чуть меньше безработных принадлежат к возрастной группе 45-49 лет (377 чел.) и 40-44 года (315 чел.) [7].

На уровень жизни населения также оказывают влияние демографические показатели. Структура населения Беларуси показывает заметно более низкое соотношение мужчин и женщин, равное 0,87 к 1, при этом средний возраст мужчин составляет 39,16 лет, а средний возраст женщин – 44,93 года. Наибольшая концентрация взрослых в возрасте до 75 лет наблюдается в возрастных группах 40 и 38 лет, а наименьшая – в возрастных группах 74 и 73 года.

Не менее важным показателем уровня жизни является доход населения. Под доходами населения понимается сумма денежных средств и материальных благ, полученных или произведенных домашними хозяйствами за определенный промежуток времени.

В Республике Беларусь средняя зарплата – один из популярных и постоянно применяемых показатели уровня жизни. По данным Национального статистического комитета Республики Беларусь средняя номинальная начисленная заработная плата в Беларуси в 2025 году росла, достигнув 2758,6 руб. в октябре 2025 года. Ранее в июле она составляла 2772,4 руб., а в сентябре – 2746,4 руб.. Зарплата варьируется по регионам и отраслям, с самыми высокими показателями в Минске (около 3653,5 руб. в октябре 2025 г.) и Минской области, а самые низкие – в Витебской и Могилевской областях [5].

Одним из наиболее распространенных показателей оценки качества жизни является индекс развития человеческого потенциала (ИРЧП). В основе отбора показателей, составляющих ИРЧП, находится идентификация базовых возможностей, которыми люди должны располагать для участия в жизни общества: возможность продолжительной и здоровой жизни, возможность и способность иметь знание и доступ к ресурсам, необходимым для достойного уровня и качества жизни, возможность реализовать свой потенциал. Индексы развития человеческого потенциала в Швеции составляют – 0,947, в Германии – 0,942, в Беларуси – 0,808 [2].

Уровень здравоохранения также является не маловажным показателем уровня жизни. Здравоохранение – система государственных, общественных и медицинских мероприятий, направленных на предупреждение и лечение заболеваний, укрепление здоровья населения. Главной целью здравоохранения является сохранение и улучшение здоровья населения на основе повышения доступности и качества медицинской помощи для широких слоев населения.

На качество жизни влияют множество показателей. По данным сайта Numbeo, Республика Беларусь занимает 57 место по индексу качества жизни, в то время как Швеция занимает 14 место, а Германия 11. Для улучшения показателей качества жизни нужно проанализировать модель социальной политики более развитых стран и, основываясь на их методах, стремиться улучшать социальную политику Республики Беларусь [6].

Национальной стратегией устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2030 года определены цели, этапы и направления перехода Республики Беларусь к постиндустриальному обществу и инновационному развитию экономики при гарантировании всестороннего развития личности, повышении стандартов жизни человека и обеспечении благоприятной окружающей среды.

Стратегической целью социальной политики государства в долгосрочной перспективе является обеспечение достойного качества жизни и высоких стандартов благосостояния белорусских граждан. Главным критерием эффективности социальной политики является рост позиции страны не ниже 40 места в 2030 году в мировом рейтинге индекса человеческого развития [8, с. 95].

Приоритетными направлениями социальной политики в Республике Беларусь являются: создание условий для качественного воспроизводства населения; содействие развитию рациональной структуры занятости населения, повышение эффективности использования рабочей силы и ее качества; повышение реальных доходов как основного фактора улучшения качества жизни и формирования среднего класса в стране; обеспечение стабильной, финансово устойчивой пенсионной системы; совершенствование социальной защиты населения, повышения эффективности и доступности социального обслуживания; внедрение системы менеджмента качества во всех учреждениях социальной сферы (образование, здравоохранение, социальное обслуживание, культура), независимо от форм собственности.

Повышение уровня жизни является одним из важнейших направлений социальной политики государства, поэтому важно проводить всесторонний анализ динамики показателей уровня жизни, используя эффективные подходы и концепции, а также разрабатывать пути повышения данных показателей, что приведет к устойчивому развитию экономики страны в целом.

Выводы. Уровень и качество жизни населения являются наиболее важными и неотъемлемыми показателями определения социально-экономической обеспеченности страны. Повышение уровня и качества жизни населения – одна из основополагающих целей социальной политики Республики Беларусь, для осуществления которой создаются все благоприятные условия. Поэтому определение системы измерения уровня жизни населения

всегда было приоритетным направлением для государства. Можно утверждать, что уровень жизни Республике Беларусь имеет тенденцию к росту, повышается на протяжении ряда лет: растет уровень дохода на душу населения, увеличивается индекс развития человеческого потенциала.

Список литературы:

1. Гаращенко, Н.Л. Государственное регулирование экономики: учебное пособие / Н.Л. Гаращенко. – Петропавловск-Камчатский: КамчатГТУ, 2017. – 166 с.
2. Индекс развития человеческого потенциала [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.numbeo.com/>. – Дата доступа: 27.11.2025.
3. Официальный сайт Национального статистического комитета Республики Беларусь [Электронный ресурс].
4. Рейтинг стран мира по уровню ВВП [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://data.worldbank.org/>. – Дата доступа: 22.09.2025.
5. Национальный статистический комитет Республики Беларусь: Социальное положение и уровень жизни населения Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://belstat.gov.by>. – Дата доступа: 27.11.2025.
6. Система показателей уровня и качества жизни населения [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/altice/>. – Дата доступа: 15.09.2025.
7. Рейтинг стран мира по уровню безработицы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://data.worldbank.org/>. – Дата доступа: 27.11.2025.
8. Шляпо, О.Д. Уровень жизни и его показатели. Уровень жизни в Республике Беларусь / О. Д. Шляпо, А.А. Бажина // Беларусь в современном мире: матер. XVI междунар. науч. конф., Гомель, 25-26 мая 2023 г. – Гомель: ГГТУ им. П. О. Сухого, 2023. – С. 94-97.

СЕКЦИЯ 2
МАРКЕТИНГ ЛОГИСТИКА И ТУРИЗМ: СОВРЕМЕННЫЕ СТРАТЕГИИ
РАЗВИТИЯ

CZU 338.48(478):502.1

INDICATORI DE SUSTENABILITATE ÎN TURISMUL REPUBLICII
MOLDOVA: EVALUARE ȘI RECOMANDĂRI PENTRU CONFORMAREA LA
NORMELE UE

STOICA Mariana

Doctor, conferențiar universitar,
Universitatea de Stat din Moldova,
Chișinău, Republica Moldova,
Stoicamarianamd@gmail.com
ORCID: 0000-0002-1624-7353

GAȚCAN Iana

Studentă Universitatea de Stat din Moldova
Chișinău, Republica Moldova,
gatcaniana72@gmail.com
ORCID: 0009-0009-4875-8105

Abstract. *The article analyzes how the tourism sector in the Republic of Moldova is developing towards sustainability, in a period marked by an increase in the number of tourists and the diversification of offers. The study examines the economic, ecological and socio-cultural indicators that reflect the transition to a sustainable model and assesses the extent to which local practices are aligned with European standards and the criteria of the Global Sustainable Tourism Council. Based on existing data and policies, recommendations are proposed for responsible tourism, capable of protecting natural and cultural resources and contributing to the development of local communities.*

Keywords. *sustainable tourism, sustainability indicators, Moldova tourism, EU standards, GSTC criteria, rural tourism, sustainable management*

Rezumat. *Articolul analizează modul în care sectorul turistic din Republica Moldova se dezvoltă în direcția sustenabilității, într-o perioadă marcată de creșterea numărului de turiști și diversificarea ofertelor. Studiul examinează indicatorii economici, ecologici și socio-culturali care reflectă tranziția către un model durabil și evaluează în ce măsură practicile locale sunt aliniate standardelor europene și criteriilor Global Sustainable Tourism Council. Pe baza datelor și a politicilor existente, sunt propuse recomandări pentru un turism responsabil, capabil să protejeze resursele naturale și culturale și să contribuie la dezvoltarea comunităților locale.*

Cuvinte cheie. *turism durabil, sustenabilitate, Republica Moldova, indicatori de sustenabilitate, Uniunea Europeană, impact asupra mediului, turism rural, dezvoltare responsabilă.*

Sustenabilitatea în turism reprezintă un concept modern care urmărește dezvoltarea activităților turistice într-un mod responsabil, astfel încât acestea să aducă beneficii economice și sociale comunităților locale, fără a afecta mediul natural și cultural pe termen lung. Ideea de bază este că turismul trebuie să se dezvolte într-un ritm care să permită utilizarea resurselor și conservarea patrimoniului pentru generațiile viitoare, nu doar pentru nevoile imediate ale industriei [2].

La nivel internațional, organizații precum Organizația Mondială a Turismului (UNWTO) și Consiliul Global pentru Turism Sustenabil (GSTC) au stabilit principii clare pentru a ghida țările și operatorii în aplicarea unor practici durabile. Aceste principii includ protecția mediului, utilizarea eficientă a resurselor, reducerea poluării, respectarea comunităților locale și promovarea unei economii turistice echilibrate[6].

În contextul actual, în care destinațiile turistice se confruntă cu presiuni precum supraconsumul resurselor, degradarea ecosistemelor și creșterea emisiilor, sustenabilitatea devine o condiție esențială pentru competitivitatea și reziliența sectorului turistic. Pentru țări emergente precum Republica Moldova, integrarea conceptului de turism durabil reprezintă o oportunitate de a crea un model de dezvoltare modern, adaptat standardelor europene și capabil să ofere experiențe autentice, dar și responsabile[8].

Sustenabilitatea în turism se referă la practicile care permit dezvoltarea sectorului turistic fără a compromite resursele naturale, culturale și sociale pentru generațiile viitoare. Conform Organizației Mondiale a Turismului (UNWTO), turismul durabil “răspunde nevoilor turiștilor și ale comunităților gazdă, protejând în același timp mediul natural și cultural”[6].

Principiile de bază ale turismului sustenabil includ:

- Protecția mediului – reducerea impactului negativ asupra naturii și biodiversității.
- Responsabilitatea socială – implicarea comunităților locale și respectarea culturii și tradițiilor.
- Echilibrul economic – asigurarea unui venit stabil pentru operatorii locali și crearea de locuri de muncă.
- Planificare și monitorizare – folosirea unor indicatori clari pentru evaluarea progresului [4].

Uniunea Europeană promovează un model de turism care pune accent pe responsabilitate și protecția mediului. În cadrul politicilor europene, au fost create mai multe ghiduri și criterii pentru a sprijini dezvoltarea unui turism sustenabil, integrate inclusiv în sistemul european de certificare ecologică (EcoLabel) și în Strategia UE pentru Turism 2030[11].

Aceste orientări urmăresc ca activitățile turistice să fie organizate într-un mod care protejează mediul, sprijină comunitățile locale și asigură o utilizare eficientă a resurselor. Printre elementele esențiale promovate de Uniunea Europeană se numără:

- utilizarea responsabilă a resurselor, precum apa, energia și materialele;
- reducerea emisiilor și a poluării rezultate din activitățile turistice;
- implicarea comunităților locale în procesul de dezvoltare și planificare;
- conservarea patrimoniului cultural și natural;
- încurajarea formelor de turism care respectă mediul și susțin economia locală[10].

Prin aceste standarde, UE urmărește ca turismul să contribuie la dezvoltarea durabilă, să protejeze destinațiile și să ofere vizitatorilor experiențe de calitate, fără a compromite echilibrul natural și social [12].

Indicatorii de sustenabilitate au un rol esențial în evaluarea modului în care se dezvoltă turismul, deoarece permit măsurarea progresului și evidențierea aspectelor care necesită intervenții sau îmbunătățiri. Prin analiza acestora, autoritățile și operatorii turistici pot înțelege dacă activitățile din sector evoluează într-o direcție durabilă și dacă sunt respectate obiectivele stabilite la nivel național și European [6].

Indicatorii economici oferă informații despre impactul turismului asupra economiei, reflectând veniturile generate, locurile de muncă create sau contribuția sectorului la PIB. Cei ecologici urmăresc modul în care sunt utilizate resursele naturale, cum ar fi energia și apa, dar și nivelul de gestionare a deșeurilor sau protejarea biodiversității din zonele turistice. La rândul lor, indicatorii sociali și culturali arată în ce măsură turismul contribuie la bunăstarea comunităților

locale, la păstrarea tradițiilor și la menținerea unui raport echilibrat între vizitatori și populația locală[8].

Prin folosirea constantă a acestor indicatori, devine posibilă aplicarea unor politici coerente de dezvoltare durabilă, precum și raportarea progresului către instituțiile europene. În plus, monitorizarea corectă a sustenabilității facilitează accesul la finanțări europene, deoarece demonstrează angajamentul Republicii Moldova pentru modernizarea și responsabilizarea sectorului turistic[6].

Indicatorii de sustenabilitate sunt instrumente esențiale pentru evaluarea modului în care turismul se dezvoltă fără a afecta resursele naturale, comunitățile locale și patrimoniul cultural. În Republica Moldova, acești indicatori permit măsurarea impactului real al sectorului turistic și identificarea direcțiilor unde sunt necesare îmbunătățiri pentru a atinge standardele europene[5].

Indicatorii economici ai sustenabilității în turism reflectă modul în care activitatea turistică contribuie la dezvoltarea economică a Republicii Moldova fără a crea dezechilibre pe termen lung. Acești indicatori permit evaluarea veniturilor generate de turism, a locurilor de muncă create, a investițiilor realizate în sector și a gradului de diversificare economică. Prin monitorizarea lor, autoritățile pot identifica tendințe, pot optimiza politicile publice și pot orienta resursele spre forme de turism care aduc valoare adăugată comunităților locale[1].

Tabel 1. Turisti cazati in structurile de primire turistica colective cu functiune de cazare.

		Din care, nerezidenti
		Total dupa structuri
2024	Anual	254020

Sursa: Biroul Național de Statistică

Pentru a înțelege evoluția infrastructurii de primire turistică din Republica Moldova, este importantă analiza comparativă a principalilor indicatori privind numărul structurilor de cazare, al camerelor disponibile și al locurilor existente. Aceste date oferă o imagine clară asupra capacității sectorului de a răspunde cererii turistice și asupra modului în care piața s-a ajustat în ultimii ani. Tabelul de mai jos prezintă situația acestor indicatori pentru anii 2023 și 2024, evidențiind tendințele și schimbările relevante din domeniul turismului[1]

Tabel 2. Capacitatea existenta a structurilor de primire turistica colective cu functiuni de cazare.

	Total	2023	2024
Numarul de structuri	Total	303	300
Numarul de camere	Total	8707	8649
Numarul de locuri	Total	25386	25418

Sursa: Biroul Național de Statistică

Analiza turismului receptor organizat prin agențiile de turism și turoperatori oferă informații importante despre fluxurile de turiști străini în Republica Moldova și despre principalele piețe de origine. Compararea datelor pentru anii 2023 și 2024 evidențiază schimbările în preferințele turiștilor și în dinamica vizitelor internaționale. Tabelul de mai jos prezintă numărul total de turiști receptor organizați pe țări de origine, oferind o imagine clară asupra creșterii semnificative a acestui segment de turism între cei doi ani[1].

Tabel 3. Turism receptor organizat de agentile de turism si turoperatori, pe tari de origine.

Total pe tari	2023	2024
	43 597	67 631

Sursa Biroul Național de Statistică

Aceste date arată că turismul în Moldova are un potențial economic real și în creștere: mai mulți turiști, în special străini, înseamnă venituri mai mari și oportunități economice pentru comunitățile locale. Gradul scăzut de ocupare sugerează că există încă spațiu de dezvoltare — cu strategii bune, acest sector poate crește fără a suprasolicita infrastructura. Creșterea numărului de angajați în turism indică că acest domeniu poate contribui la reducerea șomajului local și la diversificarea economiei[1].

Indicatorii ecologici sunt esențiali pentru a evalua modul în care turismul afectează mediul natural și pentru a urmări dezvoltarea unui turism durabil în Republica Moldova. În ultimii ani, autoritățile au început să acorde o atenție tot mai mare practicilor ecologice în turism, prin inițiative precum „Angajamentul pentru Sustenabilitate”, lansat în colaborare cu Global Sustainable Tourism Council și USAID. Aceasta vizează integrarea principiilor de turism durabil în planificarea și dezvoltarea destinațiilor turistice[6].

La nivel național, turismul ecologic se dezvoltă prin proiecte și programe care sprijină comunitățile rurale să creeze experiențe turistice cu impact redus asupra mediului. Inițiative precum EkoApp sau Busola Eco-turistică permit dezvoltarea microserviciilor turistice și promovarea turismului durabil, educând atât operatorii, cât și vizitatorii despre protecția mediului[8].

Totuși, provocările ecologice rămân semnificative, deoarece multe unități turistice nu dispun încă de infrastructură modernă pentru eficiență energetică și gestionarea deșeurilor. Problemele legate de plasticul de unică folosință și de poluarea locală indică nevoia continuă de implementare a măsurilor de protecție a mediului și de educație ecologică[8].

Astfel, indicatorii ecologici în turismul Moldovei reflectă atât progresul inițiat prin proiecte și politici naționale, cât și zonele în care este nevoie de consolidarea practicilor sustenabile.

Indicatorii sociali și culturali măsoară impactul turismului asupra comunităților locale, tradițiilor și patrimoniului cultural, oferind o imagine asupra modului în care dezvoltarea turistică poate fi sustenabilă din punct de vedere social. În Republica Moldova, implicarea comunităților rurale și locale în turism a început să fie tot mai accentuată prin proiecte realizate de organizații non-guvernamentale și rețele comunitare, care urmăresc atât crearea de locuri de muncă, cât și protejarea valorilor culturale[1].

Inițiative precum cele ale Rețelei Naționale LEADER sprijină turismul rural și ecoturismul prin implicarea antreprenorilor locali în dezvoltarea traseelor, microserviciilor și experiențelor autentice. Aceste activități contribuie la păstrarea tradițiilor, la protejarea patrimoniului cultural și la crearea unor experiențe responsabile pentru vizitatori. Totodată, educarea turiștilor și conștientizarea comunităților privind protecția mediului devin elemente esențiale în dezvoltarea sustenabilă.(12)

Un aspect esențial al dezvoltării turismului sustenabil în Republica Moldova îl reprezintă alinierea la Obiectivele de Dezvoltare Durabilă (SDG – Sustainable Development Goals) stabilite de Organizația Națiunilor Unite în cadrul Agendei 2030. SDG-urile constituie un cadru global care orientează statele către o dezvoltare economică echilibrată, protecția mediului și promovarea incluziunii sociale. Aceste obiective sunt direct relevante pentru sectorul turistic, deoarece turismul poate influența pozitiv sau negativ comunitățile locale, patrimoniul cultural și mediul natural.

În contextul Republicii Moldova, turismul sustenabil contribuie la realizarea mai multor SDG-uri. SDG 8 – Muncă decentă și creștere economică este susținut prin crearea locurilor de

muncă în turismul rural, ecoturism și vinării, generând oportunități în zonele rurale. SDG 11 – Orașe și comunități sustenabile este atins prin valorificarea responsabilă a patrimoniului cultural, prin restaurare și promovare turistică durabilă. De asemenea, SDG 12 – Consum și producție responsabile se reflectă în inițiativele de reducere a deșeurilor, utilizarea eficientă a resurselor și adoptarea certificărilor ecoturistice. În același timp, SDG 15 – Viața terestră este susținut prin protejarea ariilor naturale, limitarea presiunii turistice și dezvoltarea traseelor ecologice [13].

Aceste obiective sunt integrate în programele naționale prin documente strategice precum Strategia de Dezvoltare a Turismului 2030, dar și prin inițiative precum Angajamentul pentru Sustenabilitate lansat de Ministerul Culturii în parteneriat cu USAID și Consiliul Global pentru Turism Sustenabil (GSTC). Implementarea acestor direcții urmărește crearea unui turism competitiv, responsabil și adaptat standardelor internaționale [13].

În concluzie, turismul sustenabil reprezintă o oportunitate majoră pentru Republica Moldova, oferind șansa de a valorifica patrimoniul natural și cultural într-un mod responsabil și competitiv. Deși sectorul înregistrează progrese prin dezvoltarea inițiativelor ecoturistice, implicarea comunităților locale și diversificarea ofertelor, este încă nevoie de investiții direcționate, politici publice coerente și un sistem clar de monitorizare a indicatorilor de sustenabilitate. Consolidarea infrastructurii verzi, modernizarea serviciilor turistice și educarea atât a turiștilor, cât și a operatorilor economici pot accelera tranziția către un model de turism aliniat standardelor europene. (6) De asemenea, adoptarea instrumentelor de evaluare utilizate în UE, precum indicatorii sintetici de sustenabilitate, poate ghida autoritățile în identificarea punctelor slabe și în adaptarea strategiilor naționale la cerințele actuale ale pieței. Prin aplicarea bunelor practici europene, stimularea cooperării interinstituționale și promovarea inițiativelor locale, Republica Moldova poate deveni o destinație durabilă și inovativă, capabilă să ofere experiențe autentice și să contribuie la dezvoltarea economică a comunităților. Astfel, turismul sustenabil poate deveni nu doar un obiectiv strategic, ci și un pilon esențial al progresului național.

Referințe bibliografice:

1. Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova. (2024). *Statistica turismului: Turiști cazați, înnoptări și structuri de primire turistice*. Chișinău.
2. Ministerul Culturii al Republicii Moldova. (2022). *Angajamentul pentru Sustenabilitate în Turism*. Chișinău.
3. USAID Moldova. (2022). *Tourism Sector Support Program: Sustainability Guidelines*. Chișinău.
4. Global Sustainable Tourism Council (GSTC). (2021). *Global Sustainable Tourism Criteria for Industry and Destinations*. Washington, D.C.
5. European Commission. (2020). *European Tourism Indicators System (ETIS): Toolkit for Sustainable Destinations*. Bruxelles.
6. UNWTO – Organizația Mondială a Turismului. (2023). *Tourism and Sustainability Global Report*. Madrid.
7. OECD. (2021). *Sustainable Tourism Development in Emerging and Transition Economies*. Paris.
8. ANTRIM – Asociația Națională pentru Turism Receptor și Intern din Moldova. (2023). *Raport anual privind dezvoltarea turismului și sustenabilității*. Chișinău.
9. Moldova Travel (Organizația de Management al Destinației). (2023). *Strategia de promovare și dezvoltare durabilă a turismului în Republica Moldova*. Chișinău.
10. Moldova Travel. (2023). *Tourism Development Strategy & Market Insights 2022–2024*. Chișinău.
11. European Travel Commission (ETC). (2022). *Handbook for Sustainable Tourism and Destination Competitiveness*. Bruxelles.

12. PNUD Moldova. (2022). *Dezvoltare locală durabilă și impactul industriei turistice asupra comunităților*. Chișinău.

13. United Nations. *Sustainable Development Goals*. Disponibil la: <https://sdgs.un.org/goals>

CZU 338.48-44(470+498):330.34

TURISMUL RURAL CA FACTOR AL CREȘTERII ECONOMICE ÎN SPAȚIILE RURALE

STOICA Mariana

Doctor, conferențiar universitar,
Universitatea de Stat din Moldova,
Chișinău, Republica Moldova,
Stoicamarianamd@gmail.com
ORCID: 0000-0002-1624-7353

ICHIM Iulia

Student, Universitatea de Stat din
Republica Moldova
Chișinău, Republica Moldova,
ichimiulia560@gmail.com
ORCID:0009-0005-6446-5039

Abstract: *The development of rural tourism can contribute to both socio-economic development and environmental benefits for people in rural areas. It plays a vital role in society, encouraging the growth of businesses, generating jobs and ensuring a better standard of living for rural residents. Tourism offers social advantages in the area, such as the development of small and medium-sized enterprises, the generation of new jobs, and the improvement of infrastructure. In terms of culture, tourism contributes to enriching the community by facilitating interactions between diverse cultures. In addition, tourism can have a positive impact on environmental conservation by supporting and creating national parks or other protected areas. This paper focuses on the tourism industry and its effect on the economy, environment, politics and socio-cultural life of the local community.*

Keywords: *Socio-economic growth, Rural tourism, Rural development, Tourism potential, Rural environment*

Rezumat. *Dezvoltarea turismului rural poate contribui atât la dezvoltarea socio-economică, cât și la beneficiile de mediu pentru oamenii din zonele rurale. Acesta joacă un rol vital în societate, încurajând creșterea întreprinderilor, generând locuri de muncă și asigurând un nivel de trai mai bun pentru locuitorii din mediul rural. Turismul oferă avantaje sociale în zonă, cum ar fi dezvoltarea întreprinderilor mici și mijlocii, generarea de noi locuri de muncă, și îmbunătățirea infrastructurii. În ceea ce privește cultura, turismul contribuie la îmbogățirea comunității prin facilitarea interacțiunilor dintre diverse culturi. În plus, turismul poate avea un impact pozitiv asupra conservării mediului prin susținerea și crearea de parcuri naționale sau alte arii protejate. Această lucrare se axează pe industria turismului și pe efectul său asupra economiei, mediului, politicii și vieții socio-culturale a comunității locale.*

Cuvinte cheie: *Creștere socio-economică, Turism rural, Dezvoltare rurală, Potențial turistic, Mediu rural*

Republica Moldova dispune de resurse naturale și antropice, care pot fi valorificate printr-o politică de dezvoltare durabilă a turismului, anume diversificarea tipurilor de turism din

Republica Moldova și transformarea turismului rural, gastronomic, cultural în forme de turism primordial, care influențează și care obțin cote importante din PIB-ul național. Importanța acestei teme este subliniată și de necesitatea de a construi o infrastructură turistică adecvată și de a îmbunătăți calitatea serviciilor, pentru a atrage și fideliza turiștii. Investițiile în infrastructura de turism și în formarea profesională a angajaților din domeniu vor contribui la creșterea competitivității sectorului turistic din Republica Moldova. Practicarea turismului rural poate reprezenta o soluție eficientă pentru îmbunătățirea veniturilor în mediul rural, compensând scăderea veniturilor din agricultură și stimulând dezvoltarea socio-culturală. În locul activităților industriale costisitoare, turismul rural oferă o alternativă economică accesibilă și cu potențial de creștere rapidă, având în vedere popularitatea globală a acestuia.

Cercetătorul român, Puiu Nistoreanu, consideră turismul rural ”ca un concept care cuprinde activitatea turistică organizată și condusă de populația locală și care are la bază o strânsă legătură cu mediul ambiant, natural și uman”. În una dintre lucrările științifice este reflectat turismul rural prin prismă triunghiulară identificând trei întrebări de bază ce, cu cine, cum? Prin răspunsul la întrebarea ce?, se definește turismul rural ca o formă de turism practică în spațiul rural, care utilizează resursele turistice locale și asigură călătorii cu servicii de cazare, masă și de agrement în condiții tradiționale și naturale specifice. O altă întrebare este cum să transformi satul moldovenesc în destinație turistică?, iar ”cu cine?”, ar implica comunitatea locală, inițiativa privată și mecanismele de implementare [3, p. 16].

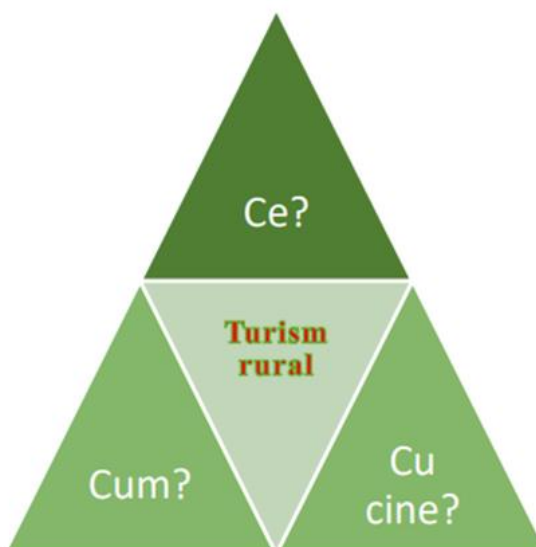


Fig. 1. Piramida esenței turismului rural

Sursa: HĂMURARU, Maria, ȚURCANU, Natalia. Potențialul turismului rural în promovarea Republicii Moldova ca destinație turistică, Chișinău. Centrul Editorial-Poligrafic al Universității de Stat din Republica Moldova, 2023, [3, p. 25]

Menționăm, că turismul în regiunile rurale are cel mai ridicat potențial de avansare a economiei rurale prin facilitarea participării comunității locale în procesul de dezvoltare. Conform Legii nr. 352 din 24.11.2006 cu privire la organizarea și desfășurarea activității turistice în Republica Moldova, înțelegem turismul rural ca o formă de turism desfășurată în mediul rural și orientate spre utilizarea resurselor turistice locale, cunoașterea mediului rural, activitățile specifice acestuia, obiceiurilor și tradițiilor locale, gospodăriilor țărănești și fermier etc. Analizând datele statistice a capacității existente a structurilor de primire turistică, în anul 2024 sunt înregistrate 57 pensiuni turistice și agropensiuni, cu 1% mai mult față de 2023 și cu 10 pensiuni turistice și agropensiuni mai mult comparativ cu anul 2022 [2].

Tabelul 1. Capacitatea existentă a structurilor de primire turistică colective cu funcțiuni de cazare, la 31 decembrie, pe tipuri de structuri, 2004-2024

Indicator	Tipul	2022	2023	2024
Numărul de structuri	Pensiuni turistice și agroturistice	47	56	57
Numărul de camere	Pensiuni turistice și agroturistice	645	729	742

Sursa: Biroul Național de Statistică

Conform tabelului 1, numărul de camere disponibile în pensiunile turistice și cele de agroturism a crescut constant în intervalul 2022-2024, un fenomen care evidențiază nu doar expansiunea capacităților de cazare, ci și evoluția pozitivă a economiei în regiunile rurale. În anul 2022, unitățile de cazare turistică ofereau 645 de camere disponibile, iar în 2023 această valoare a crescut la 729 camere, ceea ce constituie o creștere semnificativă, aproximativ 13%. Această expansiune remarcabilă a numărului de camere indică o intensificare a investițiilor în infrastructura turistică, impulsionată de cererea tot mai mare pentru experiențe autentice în mediul rural și de interesul comunităților locale pentru valorificarea patrimoniului cultural și natural.

De regulă, cea mai semnificativă avansare pe care turismul o aduce unei zone sau unei națiuni este de natură economică, deoarece contribuie la formarea de oportunități de muncă și produce câștiguri la scară locală, regională și internațională. În Republica Moldova, dar și internațional, turismul poate oferi numeroare beneficii dezvoltării zonei rurale inclusiv generarea, păstrarea și varierea oportunităților de muncă. În plus, sprijinirea artelor și meșteșugurilor din mediul rural, conservarea naturii și protejarea și îmbunătățirea mediului, sunt doar câteva dintre domeniile semnificativ influențate de expansiunea turismului.

Turismul rural în Republica Moldova poate constitui o soluție viabilă, având la bază resursele naturale și tradițiile locale, și oferind alternative valoroase pentru recuperarea sănătății și relaxare. Astfel, prin integrarea principiilor turismului rural durabil, Republica Moldova poate contribui la dezvoltarea economică a regiunii și la protejarea mediului, folosindu-se de aceste resurse pentru profit direct, de la produsul oferit, și în același timp îl împarte cu populația locală. Astfel se respect principiile de bază: mediul are valoare durabilă, turismul echilibrează nevoile mediului, turismul respectă mediul local, mediul susține activitatea turistică, turismul este pozitiv și benefic mediului [3].

Turismul poate avea mai multe efecte pozitive asupra dezvoltării economice locale/rurale:

- stimularea creării și creșterii de noi afaceri;
- prin punerea unei piețe de export la îndemâna imediată a multor sectoare (companii care
- începe să vândă noi produse turiștilor și care întâlnesc un anumit succes, pot începe să exporte, contribuind astfel la diversificarea economiei;
- stimularea dezvoltării de noi infrastructuri și noi servicii de transport;
- îmbunătățirea competențelor forței de muncă (turismul încurajează populațiile locale/rurale să învețe limbi străine și se instruiesc în serviciul clienți);
- permiterea strângerii de fonduri pentru o gestionare mai durabilă a naturii, resurse culturale și istorice [ILO, 2013].

Turismul acționează ca un motor principal pentru progresul economic atât în zonele rurale, cât și în cele locale, având un rol esențial în diversificarea economiilor regionale și în impulsionarea activităților sociale și culturale. În primul rând, sectorul turistic favorizează apariția și dezvoltarea unor noi inițiative de afaceri, deoarece cererea generată de turiști încurajează extinderea serviciilor complementare - de la pensiuni și restaurante, la ghizi locali, producători meșteșugari, ateliere culinare și mic business-uri orientate spre experiențe turistice. Acest fenomen impactează direct nivelul de ocupare al forței de muncă și aduce venituri suplimentare

comunităților din zonă. De asemenea, turismul oferă diverselor sectoare locale o piață de export rapidă și accesibilă. Produsele de tradiție - fie că sunt alimentare, meșteșugărești sau culturale - pot fi comercializate direct către vizitatori, ceea ce le permite antreprenorilor să evalueze cererea, să își optimizeze oferta și, ulterior, să dezvolte abilități de export. Prin urmare, turismul ajută la diversificarea structurii economice a unei zone, diminuând dependența de activitățile agricole sau industriale tradiționale.

Turismul rural impulsionează responsabilitatea și pluriactivitatea, care este un avantaj economic atât pentru bugetul personal al băștinașilor, cât și pentru bugetul local. Conform Casei Naționale de Pensii Publice (CNPP), termenul de pluriactivitate desemnează situația în care un lucrător desfășoară simultan sau alternativ activități salariate și/sau independente pe teritoriul a două sau mai multor state membre. În cazul turismului rural, pluriactivitatea semnifică când un agricultor care activează cu jumătate de normă, poate activa ca și ghid în vinării, crame, sau poate și ajuta administrația locală cu organizarea sau promovarea evenimentelor locale. Un exemplu potrivit poate servi când un viticultor poate lua grupuri de turiși la recoltarea strugurilor, descoperirea soiurilor de struguri și participarea la vizite educative în podgorii.

Numeroase studii au arătat că veniturile fermierilor pot fi crescute prin turism rural, prin furnizarea de locuri de cazare la toate felurile, prin dezvoltarea vizitelor fermelor și a altor atracții, prin creșterea de vânzări a produselor agricole locale și prin angajarea suplimentară în afara agriculturii.

Republica Moldova este o țară cu un potențial destul de mare în ceea ce privește dezvoltarea turismului rural, ca o sursă de venit importantă atât pentru investitori, cât și pentru bugetul țării. Comunitățile agricole și pitoreștile noastre sate pot oferi diferite servicii turiștilor care doresc să se odihnească în sânul naturii:

- cazare în case tradiționale de tip rural;
- posibilitatea de încadrare în activități și preocupări rurale;
- familiarizarea cu folclorul, distracțiile și tradițiile locale;
- familiarizarea cu meșteșugurile practicate în localitatea dată, precum și posibilitatea de participare a doritorilor la procesul meșteșugăritului;
- posibilitatea de procurare a produselor meșteșugărești [5].

Majoritatea zonelor rurale au o diversitate redusă de locuri de muncă în afara agriculturii și altor servicii de bază. Turismul rural va oferi o mai mare diversitate, care va îmbogăți societatea rurală și va ajuta la menținerea standardelor de viață ale oamenilor.

Turismul impulsionează creșterea venitului național. Turiștii sunt cei care plătesc pentru diferite tipuri de bunuri și servicii turistice în țara pe care o vizitează. În acest fel, turismul se constituie în cerere de servicii turistice și în cea de bunuri de consum. Construcția de structuri de cazare, sporirea urbanizării în scopuri turistice, crearea infrastructurii generale și turistice, creșterea transporturilor și echipamentelor turistice etc. sunt exemple prin care se observă cum transporturile turistice încurajează oportunitățile de investiții în interiorul statului. În cazul în care turiștii plătesc pentru bunuri și servicii turistice într-o altă țară, aceste sume de plăți sunt reflectate ca încasări turistice naționale ale acelor țări.[5]

Se poate afirma, că turismul reprezintă o modalitate nouă în scrierile referitoare la dezvoltarea rurală, inclusiv în cadrul conceptului de dezvoltare durabilă, care, similar dezvoltării, prezintă multiple dimensiuni și impacturi. Ca urmare, expansiunea și avansul turismului în mediul rural sunt adesea corelate cu impactul său asupra transformării sociale și economice a comunităților.

Turismul rural este o prioritate pentru statele membre UNWTO care au participat la primul sondaj UNWTO privind turismul și dezvoltarea rurală. Turismul rural este recunoscut ca un motor al dezvoltării rurale și al conservării și promovării patrimoniului în peisajele rurale [8].

Infrastructura, în special cea dedicată transportului și cea digitală, joacă un rol crucial în menținerea competitivității și viabilității destinațiilor din zonele rurale. Este crucial să se susțină politici care să abordeze provocările actuale legate de infrastructură, deoarece acestea sunt fundamentale pentru avansarea dezvoltării rurale prin intermediul turismului. O strategie care promovează transformarea rurală trebuie să acorde o atenție deosebită diversității culturale, tradițiilor, peisajelor și altor aspect relevante. Conservarea și promovarea acestei diversități sunt vitale pentru stabilirea unei agende de dezvoltare a turismului rural.

În țările în curs de dezvoltare, turismul rural este unul dintre cele mai eficiente instrumente de dezvoltare socio-economică pentru comunitățile din mediul rural, oferind oportunități reale pentru reducerea sărăciei și creșterea calității vieții. Spre deosebire de alte forme de activitate economică, turismul rural nu necesită investiții masive în infrastructură industrială și se poate dezvolta treptat, valorificând resursele locale deja existente: peisajele naturale, tradițiile, gastronomia, meșteșugurile și ospitalitatea comunității. Un exemplu corespunzător este Lunca Prutului- o destinație deosebită, bogată în peisaje pitorești, fauna bogată, gastronomie locală și folclor autentic. O veche casă din satul Crihana Veche este acum Muzeul de Istorie și Etnografie, care expune peste 3000 exponate donate de localnici, pentru a promova și a demonstra durabilitatea obiectelor locale, care pot servi ca un focar pentru turiști.

Nu în cele din urmă, turismul rural întărește capitalul social al comunității. Implicarea colectivă în promovarea tradițiilor, ocrotirea moștenirii și colaborarea între locuitori contribuie la coeziune, încredere și participare active, care sunt elemente esențiale pentru depășirea sărăciei pe termen lung.

Turismul rural din Republica Moldova a avut o evoluție constantă, devenind o oportunitate majoră pentru promovarea tradițiilor și atragerea vizitatorilor din întreaga lume. În acest sens, Programul Hospitality+ a continuat să susțină extinderea ofertei turistice în zona rurală, punând accent pe îmbunătățirea gastronomiei tradiționale și pe crearea unui sector turistic mai sustenabil și atractiv. Cinci pensiuni din zonă – AgroPensiunea „Casa Verde”, „Vila Roz”, Pensiunea „Casa de sub Stîncă”, AgroPensiunea „Casa din Lunca” și „Valea Stâncii” – au primit formare în diversificarea ingredientelor, stabilirea prețurilor și îmbunătățirea aspectului preparatelor. Aceste măsuri se aliniază recomandărilor Organizației Mondiale a Turismului (UNWTO), care subliniază faptul că dezvoltarea turismului rural are un impact direct asupra creării de locuri de muncă, stimulării antreprenoriatului local și creșterii cererii pentru produsele agroalimentare și meșteșugărești din regiune. În mod deosebit, instruirea gastronomică furnizată pensiunilor din Republica Moldova a condus la o creștere a consumului de produse locale (precum fructe, vinuri, brânzeturi, conserve tradiționale), întărind astfel lanțurile scurte de aprovizionare și generând venituri suplimentare pentru micii fermieri din sate.

Un alt impact semnificativ constă în stimularea investițiilor în infrastructură și servicii de transport, care sunt vitale pentru accesibilitatea unei destinații. Îmbunătățirea rețelelor de drumuri, modernizarea serviciilor publice sau dezvoltarea unor soluții de mobilitate (cum ar fi stațiile de autobuz, piste pentru biciclete, parcarile, centrele de informare turistică) nu doar că îmbunătățesc experiența turiștilor, dar și calitatea vieții locuitorilor. Aceste investiții, odată ce sunt implementate, devin un patrimoniu economic și social durabil pentru comunitățile rurale. Turismul contribuie și la dezvoltarea abilităților forței de muncă prin încurajarea învățării limbilor străine, îmbunătățirea abilităților de comunicare și cultivarea unui nivel înalt de profesionalism în interacțiunile cu clienții. Aceasta face ca forța de muncă locală să devină mai competitivă și mai flexibilă, atât în domeniul turismului, cât și în alte sectoare economice.

Sectorul turistic este, fără îndoială, un domeniu al serviciilor care furnizează oportunități de comerț de servicii atât din punct de vedere calitativ, cât și cantitativ pentru toate statele globale, indiferent de gradul lor de dezvoltare. Cu toate acestea, sectorul turismului prezintă o distribuție

inegală a beneficiilor economice și sociale, ceea ce amenință viabilitatea socială, economică și ecologică a turismului în unele națiuni în curs de dezvoltare.

Turismul rural din Republica Moldova are un potențial semnificativ datorită resurselor naturale și culturale, dar se confruntă cu provocări legate de infrastructura insuficientă și lipsa unor rute turistice adecvate. Oportunitățile, precum promovarea internațională și îmbunătățirea infrastructurii, pot stimula acest sector. Cu toate acestea, riscurile, cum ar fi crizele sanitare și migrarea din mediul rural, necesită o abordare atentă. Investițiile în infrastructură și promovare sunt esențiale pentru dezvoltarea sustenabilă a turismului rural.

În concluzie, turismul rural a fost și continuă să fie considerat o ramură destul de importantă a sectoarelor economic, social și cultural care are tendința de a contribui la dezvoltarea relațiilor internaționale ale țării. În cadrul strategiilor naționale și locale de amenajare turistică a teritoriului, se țin cont de mai mulți factori: resursele materiale, umane și inanciare aferente turismului, resursele turistice și gradul lor de valorificare, realizările din activitatea turistică în ce privește structurile de primire, circulația turistică și rezultatele economico-sociale, obiectivele politice și economice pe termen scurt, mediu și lung. Cu toate acestea, degradarea patrimoniului turistic face ca țara să fie mai puțin atractivă atât pentru cetățenii moldoveni, cât și pentru turiștii străini. În plus, cadrul legislativ învechit și lipsa infrastructurii moderne frânează dezvoltarea turismului, iar problemele precum drumurile proaste, costurile mari ale transportului aerian și lipsa de locuri de cazare constituie obstacole semnificative.

Prin urmare, creșterea turismului se transformă într-un instrument eficient pentru avansul social datorită impactului său asupra numărului de locuri de muncă generate și a creșterii veniturilor familiale. Aceasta reprezintă o bază pentru orice demers de diminuare a sărăciei în comunitățile defavorizate. În cazul în care turismul crește, apar noi oportunități de muncă și, ca rezultat, rata șomajului scade în comunitate, dacă tinerii din zonă sunt angajați.

Din concluziile de mai sus putem recomanda pentru promovarea și dezvoltarea turismului rural în Republica Moldova anumite propuneri, cum ar fi:

- Dezvoltarea unei abordări proactive în planurile strategice de dezvoltare a afacerilor în mediul rural în Republica Moldova;
- Întărirea capacităților de cooperare cu parteneri locali și străini;
- Dezvoltarea activităților de instruire și formare profesională a cadrelor de turism;
- Atragerea investițiilor străine în vederea dezvoltării turismului rural, prin implicarea diferitelor proiecte.

Așadar, precizăm că sporirea contribuției turismului rural la dezvoltarea localității se poate face prin măsuri diverse și combinate, ce vor avea drept scop creșterea calității vieții în mediul rural și eliminarea treptată a disparităților dintre mediul urban și cel rural.

Referințe bibliografice:

1. Legea nr. 352 din 24.11.2006 cu privire la organizarea și desfășurarea activității turistice în Republica Moldova
2. Biroul Național de Statistică a Republicii Moldova. Capacitatea existentă a structurilor de primire turistică colective cu funcțiuni de cazare, la 31 decembrie, pe tipuri de structuri, 2004-2024 pe Indicatori, Tipuri de structuri și Ani
3. HĂMURARU, Maria, ȚURCANU, Natalia. Potențialul turismului rural în promovarea Republicii Moldova ca destinație turistică. In: Development of sustainable tourism: actualities and opportunities, Ed. 2, 21 februarie 2023, Chisinau. Centrul Editorial-Poligrafic al Universității de Stat din Republica Moldova, 2023, Ediția 2, pp. 24-31. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.8362624>
4. ILO, 2013. Toolkit on poverty reduction through tourism, Sectoral Activities Department. Geneva.

5. Silvia ZAHARCO dr., conf. univ. interimar, Universitatea Agrară de Stat din Republica Moldova (2016). Perspective de dezvoltare ale turismului rural în contextul dezvoltării rurale durabile
6. Roman Livandovschi, Igor Melnic, Ivan Faina, Ana Turcov. Impactul turismului asupra comunităților locale.
7. Casa Națională de Pensii Publice. <https://www.cnpp.ro/pluriactivitate>
8. UNWTO (2023) Tourism and Rural Development: A Policy Perspective
9. Lunca Prutului. Muzeele rurale din Lunca Prutului. luncaprutului.md/entitate/muzeele-rurale/

UDC 339.138

INTEGRATED MARKETING COMMUNICATIONS: ANALYSIS OF TOOLS AND PRACTICES

ARICOVA Liubov

PhD, University Lecturer

Comrat State University

liubovaricova@gmail.com

ORCID: 0000-0002-1072-2491

Abstract. *This article examines sales promotion as a key element of integrated marketing communications, analyzing its evolution, mechanisms of influence, and role in shaping consumer behavior. It highlights the advantages and limitations of this tool, related to its short-term nature and impact on perceived product value. The paper compares sales promotion with advertising, PR, direct marketing, and personal selling, identifying their functional differences and areas of application. The author emphasizes the need for strategic alignment of communication tools to improve the effectiveness of a company's marketing activities.*

Keywords: *Marketing communications, sales promotion, direct marketing, advertising, personal selling, public relations.*

Sales promotion is a key tool in the marketing communications system. Initially, it was viewed as merely a supplementary method, second in importance to advertising and personal selling within the marketing communications mix. However, this approach has become less relevant today. Modern sales promotion can effectively complement other communications tools or act as a standalone, primary promotional tool.

This tool can be aimed at both a general audience and specific target groups, including end consumers and supply chain participants. Trade audiences include wholesalers, retailers, distributors, brokers, as well as sales personnel and other employees involved in the product sales process.

The primary goal of sales promotion is to offer consumers or distribution partners an "additional incentive" to make a purchase or participate in a promotion. By providing a short-term motivation boost, this method helps increase sales. Typically, this incentive is a discount, but it can also take the form of additional products, cash payments, prizes, gifts, and other incentives. It is the presence of a specific additional incentive that distinguishes sales promotion from other elements of the marketing communications mix. [1]

Sales promotion is based on the assumption that every brand or service has an established perceived price and value. Promotion influences this established relationship by increasing the product's value, lowering the price, or doing both.

The main advantage of sales promotion is its ability to motivate people to take specific actions, such as trying or purchasing a product. This is achieved by adding additional value to the product through special price offers or other measures that alter the traditional price/value ratio. Promotions also serve as a tool for companies to increase purchase frequency and volume.

Sales promotions provide businesses with the necessary flexibility, allowing them to address a variety of marketing communications challenges and effectively engage with any target audience. However, this tool also has its weaknesses. To attract the attention of consumers and market participants, sales promotions are often overly flashy, overly loud, or constantly increase the size of discounts, which can reduce their effectiveness in the long term.

Another drawback of sales promotion is that constantly offering discounts can undermine the perceived value of a product or brand. Nowadays, using coupons has become so commonplace that some shoppers simply refuse to purchase a product without them. Furthermore, both end consumers and resellers have learned to take advantage of promotional programs. Customers often delay purchasing until the price drops, and retailers resort to "forward buying"—buying large quantities of a product at a reduced price to improve their position, rather than passing on the benefit to end consumers.

Another key challenge in trade promotion is the difficulty of engaging busy sales channel participants, including a company's own sales force. There's no guarantee that sales representatives will actively participate in contests or utilize promotional materials and tools developed specifically for retailers and distributors.

The advantages and disadvantages of incentives are reflected in Table 1.

To use sales promotions effectively, marketing communications managers must understand how the sales promotion strategy fits into the overall marketing communications strategy.

Table 1. Advantages and weaknesses of sales promotion practices

<i>Advantages</i>	<i>Weaknesses</i>
Provides additional incentive to act	Adds additional clutter
Changes the price-value ratio	May set incorrect retail prices
Adds tangible value to the product being offered	Some consumers will not buy until there is a discount.
Provides incentive for immediate purchase	Leads to forward purchases by trading participants
Adds excitement and spectacle	Allows fraudulent coupon redemption and gift theft
Encourages trial purchases	Sometimes it makes collaboration difficult
Encourages regular or repeat purchases	May reduce brand image and create brand insensitivity
Increases purchase frequency	
Develops trade through reminders	
Creates databases	

Source: adapted by the author based on [3]

Within the framework of the marketing communications complex, sales promotion is adjacent to such means as Table 2.

- Advertising
- PR (public relations)
- Personal selling

- Direct marketing

Let us consider the main differences according to a number of key criteria: [2]

Direct marketing. Direct marketing is an interactive marketing communications tool that utilizes one or more advertising distribution channels to generate a measurable response and/or close a sale, regardless of the consumer's location. Direct marketing is based on the use of a customer database—a consumer card file.

Direct marketing differs from other marketing communications tools in several key ways. First, companies using direct marketing reach out directly to end consumers, bypassing intermediaries and retailers. This approach allows for direct contact with customers. Second, direct marketing communications are aimed less at increasing brand awareness or building a company's image than at stimulating a quick response from consumers. Advertising messages can highlight brand benefits while simultaneously offering discounts, coupons, or contests to increase purchase motivation.

Table 2. Comparison of sales promotion with other communication tools

<i>Criterion</i>	<i>Sales promotion</i>	<i>Advertising</i>	<i>PR</i>	<i>Personal selling</i>	<i>Direct marketing</i>
<i>Target</i>	Encourage immediate purchase	Build recognition and image	Build trust and reputation	Convince the client during personal communication	Feedback and individual offer
<i>Duration of effect</i>	Short-term	Medium and long term	Long-term	Variable	Short-term
<i>Type of communication</i>	Motivational	Informational/emotional	Informational/image	Personal	Personal
<i>Cost</i>	Moderate	Often high	Average	High per client	Low/medium
<i>Measurability</i>	High (sales growth, participation in promotions)	More difficult to measure directly	Difficult to measure	Easy to evaluate based on the results of transactions	Well measured by responses
<i>Form of influence</i>	Direct benefit for the buyer	Formation of image and desires	Working with public opinion	Individual conviction	Personal message and response

Source: compiled by the author based on [2]

Direct marketing typically uses direct-response advertising—advertising that encourages consumers to take immediate action, such as placing an order or requesting additional information. Communication is conducted through targeted channels and media, rather than mass media.

Direct marketing also differs from personal selling, another marketing communications tool that often supports indirect marketing efforts. Unlike personal selling, where the key role is played by sales personnel conveying information and selling products to intermediaries or end customers, direct marketing relies on information delivery systems and salespeople to convey a call to action to the consumer.

Public Relations (PR) —It is a marketing communications tool aimed at informing the public about a company's activities in order to foster positive attitudes and understanding. Public relations specialists play a vital role in corporate image management, advising management on public opinion and the potential consequences of various company actions. They also analyze the company's perceptions among various target groups and communicate this information to top

management. Thus, PR involves using a variety of channels to disseminate information to influence public opinion.[1]

Public relations offers a number of significant advantages. First, it focuses on stakeholders and facilitates relationship management. Second, PR enables effective engagement with hard-to-reach audiences, such as opinion leaders and influential consumers. Since publicity is delivered through news channels, it can be more persuasive with these target groups.

Third, PR specialists, by monitoring public sentiment, can provide timely recommendations to companies regarding current trends and their potential consequences. Fourth, effective management of top management behavior, corporate reputation, and company image helps shape the image of a socially responsible market participant. Fifth, PR experts develop anti-crisis strategies to minimize damage to a company's reputation.

Furthermore, public relations offers greater flexibility in the formulation and delivery of messages than advertising or sales promotion, as news coverage is less strictly regulated. Sixth, PR adds credibility to messages, as the public perceives information from news sources as more objective than paid advertising. Seventh, PR helps cut through the noise—audiences are more likely to trust news publications than commercial messages. Finally, PR is a cost-effective tool: interesting news stories can receive media coverage without additional costs to the company.[4]

PR makes a significant contribution to an integrated marketing communications strategy. It is particularly effective during new product launches, helping to promote them through credible news sources. Furthermore, PR helps a company identify key stakeholder groups, assess the nature of its relationships with them, and establish productive and sustainable communications.

Personal Selling -This is a personal presentation of a product to a potential buyer, carried out by a company representative. Compared with other means of marketing communications, personal selling has several advantages.[2]

Firstly, they offer a high level of flexibility, as sales representatives can tailor their arguments and presentations to the specific needs and motivations of the client. Secondly, unlike mass advertising, personal selling allows for more precise targeting and coverage, thereby minimizing the costs of ineffective contacts. Thirdly, due to its interactive nature, personal selling allows for repeated key calls to action, which often leads to closing the deal. Fourthly, sales representatives also perform important additional functions: taking orders, gathering market information, and providing after-sales service. Finally, the effectiveness of personal selling can be quantified, allowing for accurate tracking of its performance.

However, personal selling also has its drawbacks. First, it is associated with high costs. Second, it is difficult to find and retain qualified specialists. Third, sales representatives do not always convey a unified marketing message, which can lead to inconsistency with other communication channels. Fourth, differences in the motivation of sales personnel can significantly impact sales levels.

A marketing communications specialist must consider many factors when incorporating personal selling into an overall strategy: product features, the specifics of the target market, the distribution channels used, the nature of the required information, the objectives of the communications campaign, the available alternatives within the marketing mix, and the cost-effectiveness of various communication tools.[5]

Managing a sales team involves planning, recruiting personnel, setting and implementing tasks, as well as monitoring and adapting strategy to changing conditions.

In conclusion, it's worth noting that marketing communications play a key role in interacting with end consumers. As an integral part of the marketing mix, they connect a company's internal processes with the external environment. Effective communications with consumers are becoming a crucial factor in a company's success in today's competitive environment.

References:

1. Brassington F. Marketing Fundamentals: a textbook / F. Brassington, S. Pettitt; translated from English by O. V. Teplykh; edited by E. E. Kozlov. - Dnepropetrovsk, 2017.
2. Clancy K. D. Counterintuitive Marketing / K. D. Clancy, P. Krieg; translated from English by S. Zhiltsova; Expert Council of the Russian Academy of Music, Russian Association of Marketing. - St. Petersburg: Piter [and others], 2016.
3. Golubkov E. P. Marketing Research: Theory, Methodology, and Practice: A Textbook. - 3rd ed., revised and enlarged. - Moscow: Finpress Publishing House, 2018
4. Kotler, F. Fundamentals of Marketing: A Short Course / F. Kotler; translated from English. - Moscow: Williams, 2015.
5. Money I. B. Marketing Communications System. - M.: Marketing, - 2020.

UDC 366.1:339.138:005

THEORETICAL ASPECTS OF MARKETING MANAGEMENT OF CONSUMER BEHAVIOUR

MOGÎLDEA Sergiu,

Assistant Professor, Department of
Accounting and Finance, CSU

serii.mog@gmail.com

ORCID: 0000-0002-7259-6179

Abstract. *The essence of consumer behaviour is manifested in people's actions under the influence of factors such as the external environment and internal psychological or physiological needs that arise in the process of economic activity and socialisation, accompanied by the search for information, selection, purchase, use of goods or services, and disposal of them. The article presents the results of a summary of current theoretical positions on the terminological identification and definition of the essence of consumer behaviour, which made it possible to improve the conceptual and categorical apparatus through the definition of the terms "marketing management" and "consumer behaviour".*

Keywords: *marketing, consumer behaviour, marketing management of consumer behaviour.* **JEL Classification:** *M31, D11, D12, M21, M37*

Introduction. At the current stage of economic development, marketing approaches to enterprise management are becoming increasingly widespread. Increased competition and the consequences of the economic crisis, which have led to a decline in demand, are forcing enterprises to take systematic measures to retain and attract consumers by more fully satisfying their needs. Business entities need to intensify their marketing efforts in line with the complexity and volatility of the market environment. In view of this, marketing management of consumer behaviour is becoming particularly important.

A significant contribution to the development of theoretical, methodological and applied aspects of marketing management of consumer behaviour has been made by scientists: F. Kotler [10], D. F. Endhel and R. D. Blackwell [12], A. B. Zozulev [1], B. B. Redko [2], R. B. Boiko [3], B. M. Trayn [4], H. B. Pogokhaya [5], I. B. Aleshina [6], M. Solomon [7], D. Stutt [8], S. Brown [9], A. B. Zhelezov [11], and others.

In conditions of constantly changing consumer attitudes, needs and tastes, companies need to constantly look for new ways to influence consumers. By studying their consumers, their preferences, motives and purchasing processes, companies can maximise the satisfaction of their

needs, justify recommendations for specific market segments, develop models of consumer behaviour in these segments, and form marketing strategies to manage consumer behaviour. After all, the consumer is the key figure who influences the effectiveness of a company's activities in market conditions.

The purpose of this article is to provide a scientific justification for the theoretical principles of modern aspects of consumer behaviour management.

Research results. Consumer behaviour is a multifaceted concept that can be viewed from different perspectives. One of the criteria for distinguishing between these perspectives is the attitude towards the possibility and methods of managing consumer behaviour in the selection process.

Working with consumers, studying their behaviour, analysis, forecasting, management – all these elements are based primarily on marketing research. They act as a kind of function, connecting the company and the consumer through information. The implementation of marketing concepts in the consumer market requires companies, on the one hand, to be flexible and able to adapt to certain factors affecting the market and, on the other hand, to find ways to influence these factors through effective marketing management. Let us analyse various approaches to the content of such categories as "management" and "consumer behaviour".

Regarding the definition of the concept of "management", there are different interpretations. This term is borrowed from the Old Russian word "pravlenie", which means "management of something". In a general sense, it is understood as a targeted impact on an object with the aim of changing its state or behaviour when circumstances change circumstances. In the enterprise management system, a key role is given to marketing management.

The main approaches to defining the concepts of "management" and "marketing management" are grouped in Table 1.

To define the concept of "consumer behaviour management," an analysis of literary sources regarding the interpretation of the concepts "management" and "marketing management" (Table 1) allows us to formulate our own definition of marketing management. According to the authors, it is a process of purposeful influence on the subjects and objects of marketing activities involved in the process of forming new needs and values of goods and services, creating new models and patterns of consumer behaviour. Unlike other definitions, this one covers all elements of the marketing management process, from tangible (staff, consumers, price, advertising medium) to intangible (consumer emotions from using the service, convenient location of the point of sale, level of service). It also clearly states the purpose of marketing management.

Table 1. Scientists' views on the interpretation of the terms "management" and "marketing management"

Definition	Feature of interpretation	Author, Source
Management is the process of planning, organising and controlling necessary to formulate and achieve the goals of an enterprise.	Considered in a narrow sense only from the point of view of organising work at the enterprise and managing human resources.	M.X. Mescon [13, p. 39]
Management is an objective process of organising a system, ensuring its integrity, maintaining a specified mode of operation and achieving goals through the exchange of information between the managing and managed subsystems via channels	It is considered in a broad sense and concerns individual management cycles of any system (political, economic, social, computerised), each of which can be divided into a series of independent operations.	S. B. Skibinsky [14, p. 110]
Management is a special type of activity that transforms an unorganised crowd into an effective, purposeful and productive group.	It is considered in a narrow sense and covers the process of human resource management not only with commercial purposes.	B. Besnin [15, p. 39].

Management is the purposeful influence of a subject on an object of management using a specific system of methods and technical means, employing special technology to achieve a set goal.	Considered in a broad sense, it indicates the decisive role of methods (psychological, material) and techniques of influence (behavioural and speech manipulation) on the object of control.	L. I. Nechayuk, H. A. Nechayuk [16, p. 12]
Marketing management is the analysis, planning, implementation, and control of programmes aimed at creating, building, maintaining, and expanding profitable relationships with customers in the target market to achieve goals	It is considered at the enterprise level as a long-term process with a commercial purpose, the object of which is the consumer of the target market.	F. Kotler [10, p. 24]
Marketing management is a process that includes planning, implementing marketing activities and monitoring their implementation.	It is considered at the level of individual marketing campaigns of the enterprise and concerns their budget, media planning and content offering.	A. P. Durovich [17, p. 31]
Marketing management is the art and science of selecting target markets, retaining and attracting new consumers by creating, delivering and communicating values that are meaningful to them.	At the enterprise level, it is considered an art in the form of communications (print, video advertising) with original texts addressing consumers, based on their values; as a science, it is an activity related to choosing the market orientation of a company	T. Gaidenko [18, p. 70]
Marketing management is the purposeful formation and coordination of a system of measures taken by a company related to market activities at the level of the enterprise itself, as well as at the level of the market and society as a whole, based on marketing principles.	Considered at the enterprise level with a focus on its internal and external environment.	S. M. Ilyashenko [19, p. 74]

Marketing management of consumer behaviour helps businesses retain existing customers, attract new ones, maintain consumer loyalty over the long term, and achieve high revenues and a stable competitive position, both now and in the future. In order to understand what marketing tools can be used to manage consumer behaviour, it is first necessary to determine its nature and essence.

Many scholars have devoted their work to studying consumer behaviour. Table 2 provides definitions of the concept of "consumer behaviour" by various scholars.

Table 2. Scientists views on the interpretation of the term "consumer behaviour"

Definition	Features of interpretation	Authors, source
Consumer behaviour is the activity involved in finding, consuming and disposing of products, services and ideas, including the decision-making processes that precede this activity and following it.	It is considered at the level of each individual, based on their needs, tastes, and budget constraints; it indirectly indicates the fate of the product.	I. B. Aleshina [6, p. 20]
Consumer behaviour is a form of social action characterised by subjective and objective aspects, representing a set of social relations of people regarding consumption.	It is considered at the level of social relations arising from the moment a need arises and ending after consumption.	G. A. Vasilyev [20, p. 45]
Consumer behaviour is the decision-making processes and actions of people involved in the purchase and use of products.	It is considered at the level of social relations and indicates the dependence of consumers' purchasing reactions on many factors related to sellers (price, product quality, functionality, etc.).	B. Gunter, [30, p. 87]

Consumer behaviour is activity directly aimed at obtaining, consuming and disposing of goods, including decision-making processes and actions before and after purchase.	It is considered at the level of each individual, based on their needs, tastes, and budget constraints; it indirectly indicates the fate of the product.	D. Angel, R. Blackwell, P. Miniard [12, p. 38]
Consumer behaviour is a special type of social behaviour that has its own specific psychological and socio-psychological mechanisms regulation.	It is considered at the level of each individual and indicates the existence of the consumer's "black box".	B. B. Redko [2, p. 12]
Consumer behaviour is the purposeful or situational activity of individuals, which can be measured through a system of economic, social and psychological factors.	It is considered at the level of each individual, based on their needs, tastes, and budget constraints; it indicates the existence of different types of purchases	S. Dibb [22, p. 164]
Consumer behaviour is the science of the processes that occur when individuals or groups select and purchase goods, services, ideas or experiences, use them and dispose of them in order to satisfy their needs and desires.	It is considered at the level of each individual, as science establishes the dependencies of various factors (needs, tastes, budget constraints, the influence of reference groups and advertising campaigns) on the process of making a purchase decision by an individual.	H. G. Solomon [7, p. 33]
Consumer behaviour is the cognitive, emotional and physical activity exhibited by people when choosing, paying for and using goods and services, and ceasing to do so when their satisfaction is satisfied.	It is considered at the level of social relations and indicates the influence of the experience of an individual or society as a whole on an individual's purchasing decision-making process.	D. Stat, [23, p. 24]

The definitions given in Table 2 show that the essence of consumer behaviour can be understood in different ways and that there is no consensus. According to the authors, consumer behavior is the actions of people under the influence of external factors and internal psychological or physical needs that arise in the process of economic activity, as well as socialisation, and are accompanied by the search for information, selection, purchase, use of goods or services, and disposal of them. This definition, unlike existing ones, takes into account the influence of various factors and details human actions when making a purchase decision. It also refers to various types of needs (physiological, self-preservation, social) and various types of behaviour, such as habitual behaviour, which is not related to the process of making a purchase decision, and behaviour related to the choice of a course of action.

The problem of consumer behaviour management is considered by many humanities from different points of view.

Based on the teachings of the classics of political economy, A. Smith, D. Ricardo, K. Marx, D. Malthus, J. B. Say, I. Bentham, F. Bastiat, human selfishness, the desire for reward, satisfaction, and avoidance of punishment, pain, and suffering are fundamental. In their opinion, people act in such a way as to obtain maximum pleasure and material well-being. However, there are other people with their own interests, which leads to competition between interests, necessitating adaptation and the search for optimal solutions, ultimately leading to the satisfaction of society's interests and the improvement of its well-being [24, pp. 331-332].

Economic theory helps to understand people's behaviour in the production, distribution and consumption of goods and services with the aim of satisfying needs with limited resources; psychology examines the mechanisms of perception, emotions and the characteristics of consumer memory; sociology helps to understand consumers who are shaped by the norms, values, ideals and religions of a given society. The problem of consumer behaviour has been considered at various times by scholars from different fields, in particular: classical political economists, marginalists, representatives of Keynesianism, monetarism, institutionalism, rationalism, modernism and others.

In the authors' view, the shortcoming of classical theory is that it assigned a secondary role to consumer behaviour; consumers were viewed as selfish, ignoring other aspects of real people and not addressing other motives; insufficient attention was paid to the issues of needs, demand and consumption.

The next trend in economic theory that focused on consumer behaviour was marginalism. Scientists W. S. Dewons, L. Balras, K. Menger, A. Marshall, D. B. Clark, and B. Pareto began to use psychological approaches and mathematical methods in their works to explain the behavioural aspects of humans. They based human behaviour on rationality. In their opinion, people will buy goods that are of maximum utility to them, depending on their budget constraints and consumption volumes [26, p. 270].

The disadvantage of the marginalists' views on consumer behaviour, according to the authors, is that

- ✓ they considered only the economic incentive for behaviour – money;
- ✓ did not take into account the living conditions of consumers;
- ✓ considered the usefulness of an individual product without taking into account its connection with other products;
- ✓ their analysis of consumer behaviour was inaccurate, as they themselves pointed out;
- ✓ did not paid attention to the variability in tastes, preferences and human needs over time.

The scientist D. Keynes, as a representative of the school of thought named after him, also drew attention to consumer issues in his works. He identified two groups of factors influencing consumer behaviour: objective and subjective. He classified changes in the wage unit, changes in the difference between income and net income, random changes in the value of capital, changes in the discount rate, changes related to tax policy, and changes in the forecast ratio between current and future income levels as objective factors [27, pp. 91-95].

Among the subjective factors that lead to the restraint of spending, the scholar mentions the creation of a reserve for unforeseen circumstances, securing income in the form of interest, the possibility of gradually increasing future expenses, and using resources for further capital investments [27, pp. 107-108; p. 170].

The issue of consumer behaviour was also considered by representatives of monetarism, G. Simmel and M. Friedman. They based human behaviour on monetary interest, which can lead to "anti-social actions", because money depersonalises a person, turning their emotional traits into a value calculation [18, pp. 27-28]. The scientists were convinced that the economic assessment of the value of goods is only possible through exchange, which is the intermediate link between desire, the stimulus for any activity, and the satisfaction of needs [29, p. 125].

The authors believe that the Keynesian and monetarist views of consumer behaviour are flawed because they are one-sided. Monetary interest is only one of many factors influencing consumer behaviour.

Institutionalists also considered consumer behaviour, but not only from the point of view of economic theory, but also taking into account the influence of social and psychological factors.

Thus, the scholar T. Veblen believed that social institutions operate alongside human selfishness. He also leaned towards the idea that it is necessary to study the behaviour of groups rather than individuals. He advocated the primacy of production over entrepreneurship, since the goal of entrepreneurs is not to satisfy consumer needs, but to make a profit [25, pp. 60-62].

The scientist T. Parsons refuted the influence of individual motives on human economic behaviour. He spoke about the influence of institutions that systematise its goals. The scientist denied the need to study human behaviour as an individual, since a person is only one element of society. He believed that behaviour is shaped by culture and social environment [15, pp. 19-20].

In his concept of the world-system approach, scholar F. Braudel spoke about social orientation, because, in his opinion, human behaviour is shaped by culture, traditions, values, norms of behaviour, historically formed groups, social classes, and statuses that a person has [22, pp. 50-58].

The scientists G. Becker, D. Coleman, K. Popper, and F. Hayek were adherents of rationalism in human behaviour. They identified the following components in human behaviour:

1. the principle of rationality in actions, inherent in nature;
2. the adaptability of individual, group and mass actions that are subject to market institutions;
3. consistency in habits and views [14, p. 167].

Representatives of this school of thought explain the rationality of consumer behaviour from the point of view of human evolution, namely: the formation of generally accepted "rules of human behaviour and interaction" that have been formed under the influence of an intermediate link (customs, traditions) between mental activity and instincts, which tends to develop as humans evolve in their environment [17, pp. 104-105].

For marketing purposes, the theories of modernism, postmodernism and positivism are of particular interest. The 20th century was characterised by mass production and mass consumption of similar goods, as a result of which the market became oversaturated with these goods, which meant that a sales problem arose. Attempts were made to persuade consumers to buy goods using various means of communication [30]. In our opinion, the disadvantage of these views is that they do not take into account the individuality of the person.

Over time, a new concept emerged: postmodernism. Consumers are viewed as unique, distinct individuals. Promotion policies are widely used. A distinctive feature of postmodernism is that it is not the goods themselves that are consumed, but the symbols and images embodied in the goods.

The brands that a person consumes begin to influence their image and become an indicator of status. In postmodern conditions, the boundaries of consumer behaviour research have been significantly expanded: not only the purchasing process is studied, but also the processes that occur after it and the factors that influenced it all. However, scientists note the impossibility of market segmentation, since there are a significant number of different needs [10, pp. 296, 303- 305; 30; 31]. According to the authors, the ideas of postmodernism do not allow for an accurate assessment of the consumer and influence on them.

Along with postmodernism, another scientific trend has emerged: positivism. Supporters of positivism use traditional approaches: representative and evidential, predominantly quantitative, such as surveys. However, the use of qualitative methods, such as Sigmund Freud's psychoanalysis, is not excluded. Within this trend, D. Stutta relies on the assumptions that:

- ✓ human behaviour is shaped by measurable and studyable causes and consequences;
- ✓ consumers analyse all the information available to them in order to solve a problem;
- ✓ only after analysing the information do consumers make what they consider to be the optimal decision [10, pp. 20, 29].

Recently, a new scientific direction has emerged - reductionism, which considers all human activity through consumption, and all consumer activity from the point of view of positivism. Proponents of this direction reduce the act of consumption to the process of buying and selling. They are not interested in the psychological relationship between the seller and the consumer [10, pp. 20-21].

Representatives of the interpretivism school believe that consumer behaviour should, on the contrary, be viewed from the perspective of human relationships. After all, making a purchase is only one element of a person's overall activity in the consumption process. In their view, all actions that lead to a purchase must be considered in light of a person's experience as a consumer

and their life experience [29, pp. 21-22].

In our opinion, the optimal approach to studying consumer behaviour is a combination of positivist and interpretivist scientific approaches. In other words, consumer behaviour can only be understood through research that takes into account the relationships between consumers. Together, these theories will help to understand, predict and influence the behaviour of a company's customers.

Conclusions. The essence of consumer behaviour is manifested in people's actions under the influence of external environmental factors and internal psychological or physical needs that arise in the process of economic activity and socialisation and are accompanied by the search for information, selection, purchase, use of goods or services, and disposal of them. Based on the evidence presented in the article, we propose to consider consumer behaviour at the level of each individual, which takes into account the influence of various factors and details a person's actions when making a purchase decision, indicates various types of needs and types of behaviour that may not be related to the process of making a purchase decision, but are related to the choice of a line of behaviour.

The analysis of the interpretation of the concepts of "management" and "marketing management" has allowed us to formulate our own definition of marketing management: it is the process of purposeful influence on the subjects and objects of marketing activities involved in the process of forming new needs and values of goods and services, creating new models and patterns of consumer behaviour. Unlike other definitions, this definition covers all elements of the marketing management process, from tangible (staff, consumers, price, advertising medium) to intangible (consumer emotions from using the service, convenient location of the point of sale, level of service), and clearly states the goal of marketing management.

After analysing the interpretations of the concept of "consumer behaviour", we have formulated our own definition, which considers consumer behaviour as the actions of people under the influence of external environmental factors and internal psychological or physical needs that arise in the process of economic activity and socialisation and are accompanied by the search for information, selection, acquisition, use of goods or services, and disposal of them. In our opinion, this definition, unlike existing ones, takes into account the influence of various factors and details human actions when making a purchase decision. It also refers to different types of needs (physiological, self-preservation, social) and different types of behaviour, such as habitual behaviour, which is not related to the decision-making process, and behaviour related to the choice of a course of action.

References:

1. Zozulev A. B. Consumer behaviour: textbook / A. B. Zozulev. - M.: Znanie, 2004. – 364 p.
2. Redko B. B. Psychological mechanisms of decision-making in everyday activities: Author's abstract of dissertation for the degree of Candidate of Psychological Sciences: specialization 19.00.01 "General Psychology, History of Psychology" / B. Redko; KHTU. - Moscow, 2003. - 20 p.
3. Boiko R. B. Problems of consumer behaviour research / R. B. Boiko, I. A. Bagriy // Theory and practice of modern management: problems and solutions: materials of the II International Scientific and Practical Conference, 8-9 October 2009. - Ternopil: THUE, 2009. - pp. 218-221.
4. Traino B. M. Marketing management of restaurant service consumers: abstract of dissertation for the degree of Candidate of Economic Sciences: specialisation 08.00.04 "Economics and enterprise management (by type of economic activity)" / B. M. Traino. - Poltava: Poltava University of Economics and Trade, 2012. - 20 p.

5. Pogoha H. B. Service marketing strategy – the path to effective enterprise management / H. B. Pogoha // Bulletin of DonDUET. – 2003. – No. 4. Pp. 145–152.
6. Aleshina I. B. Consumer behaviour: textbook / I. B. Aleshina. - M.: Ekonomist, 2006. - 525 p.
7. Solomon M. Consumer behaviour. The art and science of winning in the marketplace / M. Solomon; translated from English, edited by B. E. Momota. - St. Petersburg: DiaSoft, 2003. - 784 pp.
8. Statt, D. Consumer Psychology / D. Statt; translated from English by S. Egorov, B. Orlov. St. Petersburg: Piter, 2003. - 446 p.
9. Foxall G. Consumer Psychology in Marketing / G. Foxall, R. Goldsmith, S. Brown; translated from English, edited by I. B. Andreeva. - St. Petersburg: Piter, 2001. 352 p.
10. Kotler, F. Fundamentals of Marketing: A Short Course / F. Kotler; translated from English. - Moscow: Williams, 2015. - 488 p.
11. Zhelezotov, A. B. Customer Behaviour and Needs / A. Zhelezotov // Marketing. - 2001. - No. 3. - P. 25-32.
12. Endhel D. Consumer Behaviour / D. Endhel, R. Blackwell, P. Miniard; translated from English. - St. Petersburg: Piter, 2000. - 759 p.
13. Mescon M. Fundamentals of Management / M. Mescon, M. Albert, F. Hedouri; translated from English. - Moscow: Delo, 2000. - 704 p.
14. Skibinsky, S. B. Marketing: Textbook: in 2 parts / S. B. Skibinsky. Kyiv: KHEU, 2005. - Part 1. - 568 p.
15. Besnin, B. R. Management: Textbook / B. R. Besnin. - 3rd ed. - Moscow: Prospekt, 2006. - 504 p.
16. Nechayuk L. I. Hotel and Restaurant Business: Management: Textbook / L. I. Nechayuk, N. O. Nechayuk. - Kyiv: Centre for Educational Literature, 2006. - 348 p.
17. Durovich A. P. Marketing of Hotels and Restaurants: Textbook / A. P. Durovich. - 2nd ed. - M.: New Knowledge, 2006. - 632 p.
18. Haidaenko, T. A. Marketing Management / T. A. Haidaenko. - 3rd ed. - M.: Eksmo, 2008. - 512 p.
19. Marketing for Masters: Textbook / [edited by S. M. Ilyashenko, Doctor of Economics, Professor]. - Sumy: University Book, 2007. - 928 p.
20. Vasilyev G. A. Consumer Behaviour: Textbook / G. A. Vasilyev. - Moscow: Vyzovsky Textbook, 2008. - 240 p.
21. Gunter B. Consumer Types: An Introduction to Psychographics / B. Gunter, A. Fernham ; translated from English, edited by I. B. Andreeva. - St. Petersburg: Piter, 2001. - 304 p.
22. Dibb, S. A Practical Guide to Market Segmentation: Goals, Analysis, Strategies / S. Dibb, L. Simkin; [translated from English by S. Zhiltsov]. - St. Petersburg: Piter, 2002. - 239 p.
23. Statt, D. Consumer Psychology / D. Statt; translated from English by S. Egorov, B. Orlov. St. Petersburg: Piter, 2003. - 446 p.
24. Blau, M. Economic Theory in Retrospect / M. Blau; translated from English by I. Dzyub. - Kyiv : Osnovy, 2001. - 670 p.
25. Smith A. An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations / Smith; [introductory article and commentary by B. S. Afanasyev, Doctor of Economics] - Moscow: Sotsegiz, 1962. 684 p.
26. Keynes, J. The General Theory of Employment, Interest and Money / J. Keynes. M.: Helios ARB, 1999. - 352 p.
27. Mayburd E. M. Introduction to the History of Economic Thought. From Prophets to Professors / E. M. Mayburd. - 2nd ed. - Moscow: Delo, 2000. - 560 p.
28. Verkhovyn B. I. Economic Sociology: Monograph / I. Verkhovyn, B. I. Zubkov. - 2nd ed. -

- Moscow: RUDN Publishing House, 2005. - 457 p.
29. Maslow A. Motivation and Personality / A. Maslow; translated from English. - 3rd ed. St. Petersburg: Piter, 2007. - 352 p.
30. Fedko, H. G. Consumer Behaviour: Textbook / H. G. Fedko, B. P. Fedko. - Rostov-on-Don: Phoenix, 2001. - 352 p.

УДК: 004.738.5:316.77

ВЛИЯНИЕ СОЦИАЛЬНЫХ МЕДИА НА ВОВЛЕЧЁННОСТЬ И ДОВЕРИЕ АУДИТОРИИ: КЕЙС РЕГИОНАЛЬНОГО ПОРТАЛА LAF.MD

ГЕНОВА Светлана,

доктор экономики, конференциар-
университар, Комратский
государственный университет, мун.
Комрат, Республика Молдова
svetlanaghenova@gmail.com

ORCID: 0000-0001-5885-1439

ПОМЕТКО Максим,

студент второго цикла обучения,
экономический факультет, Комратский
государственный университет, мун.
Комрат, Республика Молдова
niklimaks@gmail.com

Abstract. Social media have transformed audience behavior, significantly influencing engagement levels and trust in information sources. This article examines how social networks shape consumer behavior through mechanisms like social proof and opinion leadership, and how these factors can be leveraged to build audience trust. We present a case study of the regional news portal LAF.MD, analyzing its multi-platform social media strategy, content practices, and audience metrics. The findings highlight innovative approaches to audience engagement and the importance of media literacy initiatives in enhancing the quality of information education

Keywords: social media, audience engagement, trust, social proof, media literacy, LAF.MD

Аннотация. Социальные сети трансформировали поведение аудитории, оказав значительное влияние на уровень вовлечённости и доверие к источникам информации. В статье анализируется, каким образом социальные сети формируют потребительское поведение посредством таких механизмов, как социальное доказательство и лидерство мнений, а также рассматриваются возможности использования этих факторов для формирования доверия аудитории. Представлен кейс-анализ регионального новостного портала LAF.MD, в рамках которого исследуются его мультиплатформенная стратегия присутствия в социальных сетях, контент-практики и показатели аудитории. Полученные результаты подчёркивают инновационные подходы к вовлечению аудитории и значимость инициатив в области медиаграмотности для повышения качества информационного образования.

Ключевые слова: социальные сети, вовлечённость аудитории, доверие, социальное доказательство, медиаграмотность, LAF.MD.

Введение. В эпоху развития цифровых коммуникаций социальные медиа превратились в ключевой инструмент взаимодействия с аудиторией, существенно влияя на **потребительское поведение** и формирование доверия к источникам информации[1][2]. Аудитория всё чаще узнаёт новости и принимает решения, ориентируясь на информацию из социальных сетей – так, по данным исследований, в Молдове около **71% пользователей** получают новости через социальные платформы [3]. Социальные сети обладают охватом, нередко превышающим аудиторию традиционных СМИ [4], и создают новые модели вовлечения, при которых пользователь становится не пассивным потребителем, а активным участником информационного обмена. Это обусловило актуальность изучения влияния соцмедиа на **вовлечённость** (engagement) аудитории и уровень её **доверия** к медийным источникам. Особенно важны эти аспекты в контексте повышения качества образования: развитие **медиаграмотности** и внедрение **инновационных подходов к вовлечению** аудитории через соцсети рассматриваются сегодня как эффективные инструменты улучшения качества информационного просвещения. Данная статья посвящена анализу теоретических основ влияния социальных медиа на вовлечённость и доверие аудитории, а также изучению практического опыта регионального портала **LAF.MD** (АТО Гагаузия, Республика Молдова) по работе с аудиторией в соцсетях.

Теоретические основы влияния социальных медиа на вовлечённость и доверие

Социальные медиа и поведение аудитории. Социальные медиа (социальные сети, мессенджеры, блоги, видеохостинги и др.) за последние два десятилетия стали неотъемлемой частью жизни большинства людей[5]. Они кардинально изменили подходы к коммуникации и маркетингу, дав возможность потребителям не только получать информацию, но и самим влиять на её распространение. Современное **поведение потребителей** тесно связано с социальными сетями: более 60% активных интернет-пользователей узнают о брендах через соцсети[2], почти половина из них откликаются на предложения, увиденные в Facebook или Twitter[2]. Соцмедиа сокращают путь от получения информации к действию: согласно статистике Deloitte, **29%** пользователей совершают покупку в тот же день, когда видят товар в социальной сети[6]. Таким образом, цифровые платформы не только расширили охват, но и **повысили уровень доверия** потребителей к онлайн-коммуникациям[7], сделав взаимодействие более персонализированным и быстрым.



Рис. 1. Влияние соцсетей на потребителей

Источник: составлено авторами публикации на основе библиографических источников [5; 6; 7]

Механизмы вовлечения: эффект социального доказательства. Одним из ключевых факторов влияния соцсетей на аудиторию является **эффект социального доказательства**. Согласно теории Роберта Чалдини, люди склонны принимать решения на основе мнений и действий других, особенно в ситуациях неопределённости [1]. В контексте социальных медиа это означает, что пользователь доверяет информации или контенту, если видит высокий уровень одобрения или активности вокруг него. Компании и медиа активно используют этот феномен: демонстрация количества подписчиков, лайков и положительных отзывов формирует у новой аудитории впечатление популярности и надёжности бренда [8]. Например, значительное число подписчиков канала на YouTube воспринимается как индикатор качества контента [8]. Положительный **фидбек** реальных пользователей, размещённый в соцсетях, повышает доверие аудитории к бренду или источнику [9]. **Социальное доказательство** стимулирует не только первоначальную вовлечённость, но и служит сигналом доверия: по данным опросов, 84% потребителей проверяют отзывы других перед покупкой [10]. В сфере медиапотребления схожий принцип: новости, которые активно комментируются и репостятся, воспринимаются как более значимые и заслуживающие внимания. Таким образом, высокий уровень активности аудитории сам по себе привлекает новых пользователей, замыкая круг вовлечённости.

Доверие аудитории и роль лидеров мнений. Доверие в информационной среде во многом строится на репутации и **социальных связях**. Исследования показывают, что **генерализованное доверие** у людей тем выше, чем больше они вовлечены в информационные потоки и получают сведения из разнообразных источников [11][12]. Социальные медиа позволяют выстроить такие информационные каналы, где пользователь чувствует сопричастность к сообществу и прямой диалог с источником информации. Существенную роль здесь играют **лидеры мнений** – авторитетные блогеры, эксперты, публичные фигуры, чьи рекомендации влияют на восприятие аудитории. **Инфлюенс-маркетинг** стал неотъемлемой частью стратегий по укреплению доверия: сотрудничество брендов с популярными блогерами приводит к росту продаж, повышению узнаваемости и улучшению имиджа [13]. Для СМИ сотрудничество с лидерами мнений (например, приглашение экспертов, репосты от влиятельных лиц) может повысить доверие к публикуемому контенту. Люди склонны доверять рекомендации знакомых или уважаемых персон больше, чем официальным заявлениям [14]. Кроме того, эффект **электронного сарафанного радио** (e-WOM) в соцсетях усиливает доверие: пользователи охотнее верят новостям, которые распространили их друзья, и контенту, который получил много пользовательских реакций [15]. В результате правильно выстроенная коммуникация в социальных медиа – с учётом принципов социального доказательства и привлечения лидеров мнений – способствует формированию лояльной аудитории и росту доверия к медийному ресурсу [16][17].

Медиаграмотность и качество информации. Вместе с новыми возможностями соцмедиа принесли и вызовы, связанные с качеством информации и доверием к ней. **Кризис доверия** к традиционным СМИ на фоне распространения онлайн-платформ породил феномен постправды и взрыв дезинформации [18][19]. В этих условиях всё более очевидной становится необходимость развития **медиаграмотности** – критического мышления в отношении потребляемых медиа. Эксперты подчёркивают, что отправной точкой для восстановления общественного доверия является повышение уровня медиаграмотности и умения аудитории проверять факты [20]. **Медиаобразование** должно идти в ногу с развитием технологий, акцентируя внимание на влиянии алгоритмов соцсетей, фильтров информационной повестки и вирусном распространении недостоверных новостей [21][22]. Для медиаорганизаций это означает внедрение инновационных подходов к вовлечению аудитории, которые одновременно

развлекают/увлекают пользователей и обучают их критическому восприятию контента. Таким образом, теоретический анализ показывает, что социальные медиа могут быть мощным каналом повышения вовлечённости аудитории, но доверие аудитории и качество информационного пространства напрямую зависят от ответственного использования этих каналов и уровня медиаграмотности общества.

Кейс LAF.MD: стратегия соцмедиа и доверие аудитории

О портале LAF.MD. LAF.MD – независимый информационно-аналитический портал, созданный в автономном регионе Гагаузия (Республика Молдова). Сайт начал работу в 2020 году и развивается при поддержке общественной организации «Media Birlii – Uniunia Media»[23]. Миссия портала заключается в объективном и честном информировании жителей региона о ключевых событиях, противодействии пропаганде и стереотипам, а также в просвещении аудитории[24]. Название “LAF” в переводе с гагаузского означает “слово”, что символично отражает веру редакции в значимость слова и информации для развития демократии[25]. Важный акцент делается на образовательной роли медиа: портал участвует в проектах по повышению медиаграмотности. В частности, LAF.MD реализует проект, направленный **против дезинформации и на развитие критического мышления** в Гагаузии, при финансовой поддержке международных медиапартнёров[26]. Также развитие сайта LAF.MD происходило в рамках инициатив Европейского союза по поддержке качественной журналистики в регионе[27], что подчёркивает его роль в повышении стандартов информирования. Таким образом, LAF.MD задействован не только в новости и аналитике, но и в формировании медиаграмотной аудитории, что соответствует тематике повышения качества образования в информационной сфере.

Присутствие в социальных сетях. Для расширения охвата и вовлечения аудитории LAF.MD активно использует многоканальную стратегию в соцмедиа. Портал представлен на основных платформах: Facebook, Instagram, YouTube, Telegram, TikTok.

На **рис. 1** представлено распределение аудитории LAF.MD по ключевым социальным платформам (по числу подписчиков). Видно, что наибольшее число подписчиков сконцентрировано на YouTube – официальному каналу LAF.MD удалось привлечь порядка 22 тысяч подписчиков, что значительно превосходит аудиторию на других ресурсах. Это объясняется фокусом редакции на видеоконтент: на YouTube регулярно публикуются новости, интервью и авторские программы, привлекая как локальную, так и более широкую аудиторию. Страница LAF.MD в Facebook имеет около 5 тысяч постоянных подписчиков; при этом охват контента в Facebook часто превышает число фолловеров за счёт активного репостинга и вовлечения пользователей (об этом ниже). В Instagram аудитория превышает 2 тысячи подписчиков – здесь публикуются оперативные новости, фоторепортажи и анонсы материалов. Telegram-канал LAF.MD пока сравнительно невелик (около 300 подписчиков), что, вероятно, связано с предпочтениями местной аудитории и общей меньшей популярностью Telegram в регионе. Освоение TikTok началось недавно, и количество фолловеров там еще измеряется сотнями, однако эта платформа рассматривается редакцией стратегически, учитывая её растущую популярность среди молодёжи. Такой диверсифицированный подход обеспечивает присутствие LAF.MD во всех ключевых средах потребления информации, что повышает общую устойчивость охвата.



Рис. 2. Распределение подписчиков LAF.MD по социальным платформам (2025 г.).

Источник: составлено авторами публикации на основе аналитической базы данных медиа-компании LAF.MD

Несмотря на разный масштаб аудиторий на платформах, редакция стремится поддерживать активное взаимодействие везде. Особенно важен Facebook, который служит одной из основных площадок общения с читателями регионального портала. Отметим, что показатель вовлечённости на Facebook-странице LAF.MD весьма высок: число пользователей, активно взаимодействующих с контентом (комментирующих, делящихся записями, реагирующих на них), нередко сопоставимо или даже превышает число подписчиков страницы. К примеру, отдельные публикации, посвящённые наиболее резонансным событиям (выборам, социальным вопросам), собирают сотни репостов и комментариев, вовлекая тем самым значительно более широкую аудиторию, чем постоянные фолловеры. Доверие аудитории к локальному источнику выражается в высокой активности: пользователи не только читают, но и обсуждают новости LAF.MD, рекомендуют их другим. Это совпадает с теоретическим тезисом о том, что вовлечённость пользователей в информационные каналы способствует росту доверия[28]. **Рис. 2** иллюстрирует динамику вовлечённости аудитории LAF.MD на Facebook в течение 2023 года (по условному показателю суммарных ежемесячных взаимодействий с публикациями). График демонстрирует заметный всплеск активности в апреле–мае 2023 г., когда в Гагаузии проходила избирательная кампания и выборы башкана (главы автономии). В этот период новости и видео от LAF.MD широко распространялись пользователями, а уровень обсуждения материалов достиг пиковых значений (более 10 тыс. взаимодействий в месяц в мае). После завершения выборов вовлечённость несколько снизилась, однако оставалась выше, чем в начале года, благодаря сохраняющемуся интересу аудитории и доверию к источнику. Такой всплеск подтверждает, что в критически важных информационных событиях аудитория обращается к проверенным региональным медиа и активно участвует в обсуждении, укрепляя горизонтальные связи сообщества через соцсети.



Рис. 3. Динамика вовлечённости аудитории на странице LAF.MD в Facebook (2023 г., число взаимодействий в месяц). На графике видно резкое увеличение активности в мае 2023 г. во время выборов башкана Гагаузии.

Источник: составлено авторами публикации на основе аналитической базы данных медиа-компании LAF.MD

Контент-стратегия и инновационные форматы. Успех LAF.MD в соцсетях обусловлен продуманной контент-стратегией, адаптированной под каждую платформу. Редакция комбинирует новостные заметки, аналитические обзоры, видеорепортажи и специализированные рубрики, чтобы удерживать интерес разных сегментов аудитории. Например, на сайте и в Facebook регулярно публикуются материалы рубрики «Разбор» – объяснительные статьи по наиболее актуальным темам, повышающие понимание сложных вопросов у читателей[29]. Такие лонгриды сопровождаются инфографикой и мультимедийными элементами, что делает их привлекательными для онлайн-аудитории. В Instagram упор делается на визуальный контент: фотонОВОСТИ, краткие сводки с яркими изображениями, сторис с опросами и квизами для подписчиков. Отдельного упоминания заслуживает практика создания «карточек» – серий кратких советов или фактов в графическом формате, оптимизированном для распространения в соцсетях. Пример – цикл карточек на финансово-экономические темы («Финансовая культура»), где простым языком и наглядно объясняются бытовые финансовые вопросы. Эти материалы, созданные в рамках проекта по борьбе с дезинформацией, не только привлекают высокий интерес (благодаря полезности и вирусному потенциалу контента), но и выполняют образовательную функцию[26]. Интерактивность – ещё один элемент стратегии: LAF.MD проводит в соцсетях опросы мнения, приглашает аудиторию задавать вопросы экспертам перед интервью, устраивает небольшие конкурсы (например, фотоконкурсы по тематике культурных традиций). Такой двусторонний формат коммуникации повышает **лояльность** читателей – они ощущают себя частью сообщества вокруг медиа. Кроме того, редакция реагирует на комментарии и сообщения пользователей, поддерживая диалог и оперативную обратную связь, что является важным фактором доверия

Доверие и результаты. Благодаря комплексному подходу, LAF.MD за короткий срок сумел завоевать репутацию надежного источника информации в регионе. Признаками

доверия со стороны аудитории служат как количественные метрики (рост числа подписчиков, высокий уровень вовлечённости), так и качественные индикаторы – упоминания в местном сообществе, цитирование материалов другими медиа, положительные отзывы читателей. Важно подчеркнуть, что вовлечение аудитории через соцмедиа для LAF.MD – это не самоцель, а средство укрепления информированности граждан. Реализуя принцип «информировать, просвещать и вовлекать», портал тем самым повышает **медиаграмотность** населения. Пользователи, регулярно взаимодействуя с контентом LAF.MD в Facebook и других сетях, привыкают проверять факты, сверять разные точки зрения (благодаря сбалансированному контенту портала[30]) и в целом более критично подходить к потребляемым новостям. Такой эффект особенно ценен с точки зрения **качества образования**: аудитория осваивает навыки критического мышления и анализа информации в повседневной жизни. Таким образом, кейс LAF.MD демонстрирует, как региональное медиа, применяя инновационные форматы работы в социальных сетях, может одновременно повысить вовлечённость аудитории, завоевать её доверие и внести вклад в информационное просвещение общества

Выводы: Социальные медиа в современном информационном пространстве выступают мощным фактором влияния на аудиторию. Теоретический анализ подтверждает, что через механизмы **социального доказательства**, **электронного сарафана** и деятельность **лидеров мнений** соцсети формируют поведенческие модели потребителей, усиливают их вовлечённость и способны повышать уровень доверия к брендам и источникам информации. Вместе с тем, без развития медиаграмотности и ответственного подхода к контенту, рост вовлечённости может сопровождаться распространением недостоверной информации. Поэтому для повышения качества образования и информированности населения необходимо сочетание активной работы медиа в социальных сетях с просветительскими инициативами

Практический опыт портала **LAF.MD** показал, что региональное медиа при грамотной стратегии способно успешно конкурировать за внимание аудитории, опираясь на инновационные форматы и подстраиваясь под особенности различных платформ. Многоканальное присутствие LAF.MD обеспечило широкий охват, а фокус на диалоге с аудиторией – высокий уровень вовлечённости пользователей. Вовлекая читателей в обсуждение актуальных тем и одновременно предоставляя качественный, проверенный контент, портал добился роста доверия: жители региона стали чаще использовать LAF.MD как основной источник новостей, особенно в критически важных ситуациях. Важным аспектом является то, что LAF.MD интегрирует в свою деятельность элементы **медиаобразования** (развенчание дезинформации, объяснение сложных тем, продвижение критического мышления). Это служит примером того, как **инновационные подходы к вовлечению через соцмедиа** могут быть инструментом не только маркетинга, но и **повышения качества информационного образования** общества

В заключении, можно отметить, что **социальные медиа** при грамотном использовании становятся союзником в развитии образованной и активной аудитории. Кейс LAF.MD демонстрирует синергетический эффект: сочетание теоретически обоснованных методов вовлечения (опора на социальное доказательство, работу с лидерами мнений, интерактивность) с практической реализацией на местном уровне приводит к существенному укреплению доверия аудитории. Это способствует формированию устойчивого информационного сообщества, где высокая вовлечённость идёт рука об руку с повышением медиаграмотности и, как следствие, с улучшением качества общественного диалога и образования

Список литературы:

1. Волченко О. В. Доверие как продукт вовлеченности в информационные потоки // *Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены*. – 2014. – № 4. – С. 128. <https://cyberleninka.ru/article/n/doverie-kak-produkt-vovlechennosti-v-informatsionnye-potoki>
2. Кожемякина К. В. Повышение уровня доверия к компании посредством создания медийной платформы бренда // *Материалы конф. ОмГУ*. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: studconf.com <https://studconf.com/download/1169/> (дата обращения: 10.10.2025)
3. Таёкин А. А. Влияние социальных медиа на потребительское поведение // *Актуальные исследования*. – 2024. – № 28 (210). – С. 122–130. <https://www.hse.ru/edu/vkr/364840754>
4. Фрай-Майгс Д. Медиаграмотность — средство от манипуляции // *Курьер ЮНЕСКО*. – 26.07.2017 (обновлено 04.02.2025). – [Электронный ресурс]. – URL: courier.unesco.org (дата обращения: 10.10.2025).
5. «TikTok в Молдове: ведущая соцсеть или угроза безопасности?» (Исследование ZdG) // *LAF.MD – Аналитика*. – 07.12.2024. – [Электронный ресурс]. – URL: <https://laf.md/2024/12/07/tiktok-v-moldove-vedushaya-socset-i-ili-ugroza/> (дата обращения: 10.10.2025)
6. [1] [2] [4] [5] [6] [7] [13] Влияние социальных медиа на потребительское поведение- <https://apni.ru/article/9802-vliyanie-socialnyh-media-na-potrebitelskoe-povedenie>
7. [3] Тренды соцсетей: интерес и доверие к новостям падает- <https://azbukamedia.com/trendy-socsetej-interes-i-doverie-k-novostjam-padaet/>
8. [8] [9] Социальное доказательство: как используется <https://altercraft.com/ru/glossary/socialnoe-dokazatelstvo-cto-eto-i-kak-rabotaet>
9. [10] The Importance of Social Proof as a Trust Signal – Wharton- <https://executiveeducation.wharton.upenn.edu/thought-leadership/wharton-online-insights/the-importance-of-social-proof-as-a-trust-signal/>
10. [11] [12] [28] Доверие как продукт вовлеченности в информационные потоки | Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены – <https://www.monitoringjournal.ru/index.php/monitoring/article/view/1383>
11. [14] Как не потеряться в инфошуме. 7 правил медиаграмотности- <https://teller.media/7-pravil-mediagramotnosti/>
12. [15] «Социальное доказательство — что это и чем поможет в ...- <https://companies.rbc.ru/news/kKyqyg0Bnd/sotsialnoe-dokazatelstvo---cto-eto-i-chem-pomozhet-v-marketinge/>
13. [16] [17] studconf.com- <https://studconf.com/download/1169/>
14. [18] [19] [21] [22] Медиаграмотность — средство от манипуляции | Курьер ЮНЕСКО- <https://courier.unesco.org/ru/articles/mediagramotnost-sredstvo-ot-manipulyacii>
15. [20] Понимая медиа. Медиаграмотность и критическая <https://cyberleninka.ru/article/n/ponimaya-media-mediagramotnost-i-kriticheskaya-avtonomiya-v-epohu-kommunikativnogo-kapitalizma-empatichnyh-media-i-chuvstvitelnyh>
16. [23] [24] [25] [29] [30] Media-portal LAF.MD: О нас - <https://laf.md/o-nas/>
17. [26] [27] Маркетинговые ловушки: как сохранить свои деньги в магазинах и банках <https://laf.md/2025>

УДК 339.1(476)

ПОНЯТИЕ ПРОМЫШЛЕННОГО МАРКЕТИНГА И ОЦЕНКА ЕГО ЭФФЕКТИВНОСТИ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

ЛОСИК Антон

ведущий специалист по маркетингу,
ОАО «Строймаш»
Минск, Республика Беларусь,
antonlosik1995@gmail.com
ORCID 0000-0001-8910-7688

Abstract: *This article examines industrial marketing's theoretical foundations and practical implementation in the Republic of Belarus. Through systematic analysis, it explores the conceptual framework, distinctive characteristics, and specific strategies used by Belarusian enterprises. The study finds that effective evaluation requires a balanced approach combining economic and psychological metrics, adapted to the local industrial sector, and concludes with practical recommendations for enhancing marketing effectiveness.*

Keywords: *industrial marketing, marketing effectiveness, B2B-marketing, Republic of Belarus, evaluation metrics*

Аннотация. В статье исследуются теоретические основы и практическая реализация промышленного маркетинга в Республике Беларусь. Путем системного анализа изучены концептуальные основы, отличительные характеристики и специфические стратегии местных предприятий. Установлено, что эффективная оценка требует сбалансированного подхода, сочетающего экономические и психологические метрики, и предложены практические рекомендации.

Ключевые слова: *промышленный маркетинг, эффективность маркетинга, B2B-маркетинг, Республика Беларусь, оценочные метрики*

Введение. В современных экономических условиях, характеризующихся обострением глобальной конкуренции и быстрой технологической трансформацией, промышленный маркетинг стал критически важным стратегическим инструментом для предприятий, работающих в секторе «бизнес для бизнеса» (B2B). Промышленный маркетинг, определяемый как процесс продвижения товаров и услуг, предназначенных для использования в промышленных производственных процессах или для перепродажи другим предприятиям, представляет собой фундаментальный компонент экономической инфраструктуры в индустриальных странах. В отличие от потребительского маркетинга, промышленный маркетинг ориентирован на специализированный рынок, где транзакции происходят между организациями, решения включают множество заинтересованных сторон, а отношения характеризуются долгосрочными партнерствами и сложными техническими требованиями.

Актуальность данной темы для Республики Беларусь вытекает из значительной доли промышленного сектора в экономике страны (25% в 2024 году). Несмотря на важность промышленного производства для белорусской экономики, сохраняется пробел в исследованиях относительно систематической оценки эффективности маркетинга в этом секторе. Понимание того, как белорусские промышленные предприятия внедряют маркетинговые стратегии и измеряют их результативность, необходимо для повышения их

международной конкурентоспособности и обеспечения устойчивого развития в условиях усложняющихся мировых рынков.

Цель данной статьи – провести комплексный анализ концептуальных основ промышленного маркетинга и разработать системный подход к оценке его эффективности с конкретным применением к контексту белорусских промышленных предприятий. Для достижения этой цели были поставлены следующие задачи:

1. Проанализировать теоретические основы и отличительные характеристики промышленного маркетинга;
2. Исследовать основные стратегии и инструменты, используемые в промышленном маркетинге;
3. Определить методы оценки эффективности маркетинговой деятельности в промышленности;
4. Изучить особенности внедрения промышленного маркетинга в Беларуси;
5. Разработать практические рекомендации по повышению эффективности маркетинга на белорусских промышленных предприятиях.

Основная часть. Промышленный маркетинг, часто называемый B2B-маркетингом, представляет собой специализированную область маркетинговой практики, ориентированную на удовлетворение потребностей организаций, а не отдельных потребителей. Согласно определению, промышленный маркетинг охватывает «продвижение сырья, комплектующих и других товаров, необходимых компаниям для производства своей продукции или оказания услуг». Эта концептуализация подчеркивает производный характер спроса на промышленных рынках, где закупочные решения в конечном счете определяются потребностями последующих производственных процессов или деятельности по перепродаже.

Теоретическая основа промышленного маркетинга опирается на несколько фундаментальных принципов, которые отличают его от традиционного потребительского маркетинга. Во-первых, он рассматривает национальную экономику как взаимосвязанную систему, состоящую из трех основных экономических блоков: добывающие отрасли, обрабатывающие отрасли и отрасли потребления. Основной поток товаров движется от добывающих через обрабатывающие к потребляющим отраслям, а обратные потоки состоят в основном из средств производства и оборудования. Эта концептуальная модель подчеркивает системную взаимозависимость, характерную для промышленных рынков, и объясняет сложные сетевые отношения, которые определяют практику промышленного маркетинга.

Концептуальные рамки промышленного маркетинга включают три основных компонента, которые направляют стратегическое развитие и реализацию.

1. Ориентация на клиента. Маркетинговая деятельность должна исходить из первоначальных потребностей клиентов-организаций и основываться на них, при этом ориентация на клиента должна пронизывать все функциональные подразделения предприятия, включая НИОКР, инжиниринг, производство, продажи и финансы.

2. Стратегическое удовлетворение. Удовлетворенность клиентов следует рассматривать как средство достижения долгосрочных целей прибыльности, а не как самоцель, что требует сбалансированного подхода к созданию ценности для заинтересованных сторон.

3. Адаптивная реактивность. Маркетинговые стратегии должны демонстрировать гибкость для удовлетворения развивающихся потребностей промышленных организаций, которые сами ориентированы на удовлетворение требований своих заказчиков.

Промышленный маркетинг обладает несколькими определяющими характеристиками, которые существенно отличают его от практики потребительского

маркетинга. Понимание этих различий имеет решающее значение для разработки эффективных маркетинговых стратегий в контексте B2B. Сравнительный анализ, представленный в таблице 1, демонстрирует ключевые различия между этими двумя областями маркетинга.

Таблица 1. Сравнительный анализ промышленного и потребительского маркетинга

Характеристика	Промышленный маркетинг	Потребительский маркетинг
Целевая аудитория	Предприятия и организации	Отдельные потребители
Процесс принятия решений	Сложный, многоэтапный, с участием нескольких специалистов	Более простой, часто индивидуальный
Характер отношений	Долгосрочные партнерства	Краткосрочные, транзакционные
Объем закупки	Большие объемы, высокая стоимость транзакции	Небольшие объемы, низкая стоимость
Каналы коммуникации	Специализированные выставки, конференции, технические издания	Печатные издания, радио, телевидение (СМИ); интернет-порталы и другие цифровые ресурсы (социальные сети, мессенджеры и другое)
Основные обращения	Рациональные аргументы, технические преимущества	Эмоциональные обращения, имидж бренда

Помимо различий, представленных в таблице 1, промышленный маркетинг обладает дополнительными важными характеристиками, которые влияют на разработку и реализацию стратегии. К данным характеристикам относятся:

1. Профессиональная компетентность. Покупатели на промышленных рынках, как правило, обладают высоким уровнем технических и коммерческих знаний, досконально понимая рыночные условия, конкурентные предложения и преимущества альтернативных поставщиков. Это требует соответствующей технической компетенции от маркетологов, которые должны быть способны передавать сложные характеристики продукта доступной, но профессиональной терминологией.

2. Производный спрос. Спрос на промышленную продукцию в конечном счете является производным от спроса на потребительские товары, что создает зависимые отношения, требующие от маркетологов мониторинга не только своих непосредственных клиентов, но и тенденций на смежных рынках.

3. Значимость риска. Промышленные закупки обычно связаны с более высоким финансовым риском и более длительными периодами обязательств, что приводит к более обдуманному процессу принятия решений и большему вниманию к надежности поставщика.

4. Требования к персонализации. Промышленная продукция часто требует адаптации к конкретным потребностям клиента, что делает гибкость в производстве и готовность к разработке индивидуальных решений критически важными факторами успеха.

Разработка эффективной маркетинговой стратегии на промышленных рынках требует системного подхода, учитывающего уникальные характеристики транзакций и отношений B2B. Согласно исследованию маркетингового B2B агентства полного цикла Trafficmall, успешные стратегии промышленного маркетинга строятся на долгосрочном

планировании и системной реализации, с учетом того, что циклы продаж в промышленных секторах обычно продолжительны, процессы принятия решений сложны, а замена поставщика происходит нечасто. Эта стратегическая перспектива требует отказа от краткосрочных тактических подходов в пользу более комплексной, ориентированной на отношения парадигмы.

Надежная стратегия промышленного маркетинга состоит из нескольких взаимосвязанных элементов, которые в совокупности создают конкурентное преимущество на деловых рынках. На основе анализа отраслевой практики можно выделить следующие компоненты, существенные для стратегического успеха в промышленном маркетинге.

1. Комплексный анализ рынка и конкурентов. Начальная разработка стратегии должна включать тщательное исследование для определения рыночных тенденций, динамики и конкурентного ландшафта. Это подразумевает анализ сильных и слабых сторон конкурентов, понимание их стратегий продвижения и выявление целевых рыночных сегментов с их специфическими потребностями. Такой анализ обеспечивает фактическую основу для принятия стратегических решений.

2. Стратегическое позиционирование и уникальное ценностное предложение. Разработка четкой рыночной позиции и уникального торгового предложения, которое явно отличает продукты или услуги компании от конкурентов, имеет ключевое значение на насыщенных промышленных рынках. Эффективное позиционирование должно доносить ключевые преимущества продукта до целевой аудитории, подчеркивая такие факторы, как техническое превосходство, надежность или преимущества для конкретного применения.

3. Сегментирование аудитории и таргетинг. Выявление ключевых рыночных сегментов и целевых аудиторий позволяет разрабатывать персонализированные предложения для каждого сегмента. В промышленном маркетинге сегментирование часто происходит по нескольким измерениям, включая отраслевую вертикаль, размер компании, требования к применению и критерии закупки.

4. Интегрированные маркетинговые коммуникации. Выбор наиболее эффективных каналов продвижения для охвата целевых аудиторий и комбинирование традиционных и цифровых маркетинговых инструментов создает синергетический коммуникационный подход. Конкретная смесь каналов должна отражать привычки сбора информации целевых лиц, принимающих решения.

5. Разработка контент-стратегии. Создание качественного, релевантного контента, который отвечает на вопросы клиентов и решает их проблемы, устанавливает лидерство мнений и строит доверие. Промышленные заказчики обычно ищут обширную информацию перед принятием решения о покупке, что делает контент-стратегию особенно важной.

6. Оценка эффективности и корректировка стратегии. Непрерывный мониторинг результатов маркетинговых кампаний и анализ ключевых показателей эффективности (KPI) позволяют осуществлять уточнение стратегии на основе данных. Этот итеративный подход гарантирует, что маркетинговая деятельность остается выровненной к рыночным условиям.

Реализация стратегий промышленного маркетинга использует разнообразный набор специализированных инструментов, адаптированных к информационным потребностям и коммуникационным предпочтениям бизнес-клиентов. Эти инструменты облегчают сложную задачу охвата, вовлечения и убеждения множества лиц, принимающих решения, в организациях-клиентах. Наиболее эффективным инструментом промышленного маркетинга является контент-маркетинг.

Во-первых, в промышленных секторах контент-маркетинг играет особенно важную роль в демонстрации экспертизы и построении доверия. Технические специалисты и инженеры, участвующие в закупочных решениях, обычно ищут подробную информацию о

спецификациях продукта, случаях применения и технических характеристиках. Эффективные форматы контента в промышленном маркетинге включают:

1. Технические статьи. Публикации, подробно объясняющие технические аспекты, преимущества и применения продукта.
2. Кейсы. Описания успешных проектов и решений, внедренных для клиентов, предоставляющие ощутимые доказательства возможностей.
3. Видеоконтент. Создание видеороликов с демонстрацией продукта, инструкций по использованию и отзывов клиентов, которые визуальным образом передают сложную информацию.
4. Вебинары. Образовательные мероприятия для клиентов и партнеров, позволяющие проводить подробные презентации продуктов и сессии вопросов-ответов.

Во-вторых, стоит отметить контекстную рекламу. Цифровые рекламные платформы позволяют точно таргетировать промышленных покупателей на основе их поискового поведения и профессиональных интересов. Контекстная реклама в промышленном маркетинге предлагает несколько преимуществ:

1. Таргетинг по ключевым словам. Подбор релевантных ключевых слов для показа объявлений пользователям, ищущим конкретные продукты или услуги.
2. Географический и демографический таргетинг. Настройка объявлений для пользователей из определенных регионов или с определенными характеристиками.
3. Гибкость бюджета. Возможность управления бюджетами кампаний в реальном времени и оптимизация затрат.
4. Скорость и гарантия результата. Обычно первые запросы поступают в течение 1-3 дней после запуска, что обеспечивает относительно быструю генерацию лидов.

В-третьих, участие в отраслевых мероприятиях. Традиционные маркетинговые каналы остаются высоко релевантными в промышленных секторах, где участие в выставках, ярмарках и профессиональных конференциях предоставляет ценные возможности для прямого взаимодействия с клиентами, конкурентной разведки и построения отношений. Эти мероприятия способствуют личному взаимодействию, которое часто формирует основу долгосрочных деловых отношений на промышленных рынках.

В-четвертых, прямой маркетинг и продажи. Проактивные подходы к продажам, включая целевые email-кампании и телемаркетинг, могут эффективно привлекать внимание бизнес-клиентов и генерировать лиды. Построение базы данных потенциальных клиентов и поддержание эффективной коммуникации с ними представляет собой краеугольный камень практики промышленного маркетинга.

Оценка эффективности маркетинга представляет собой критическое испытание для промышленных предприятий, требующее сбалансированного подхода, учитывающего как количественные, так и качественные аспекты деятельности. Согласно IPM Consult, при оценке маркетинговой деятельности необходимо рассматривать два различных, но взаимосвязанных типа эффективности: эффективность психологического воздействия и экономическая эффективность. Этот двойной подход позволяет более комплексно понять, как маркетинговая деятельность влияет как на восприятие клиентов, так и на финансовые результаты.

Эффективность психологического воздействия относится к степени влияния, которую маркетинговые коммуникации оказывают на лица в целевых организациях. Этот аспект фокусируется на измерении когнитивных и аффективных реакций на маркетинговые стимулы, включая осведомленность, внимание, память и формирование отношения. Основные методы оценки психологического воздействия включают:

1. Опросы. Структурированный сбор данных от представителей целевой аудитории для оценки узнаваемости бренда, запоминаемости рекламы и метрик восприятия.

2. Наблюдение. Систематический мониторинг поведения клиентов в ответ на маркетинговые стимулы.

3. Экспериментирование. Контролируемые тесты, такие как фокус-группы или экспериментальные планы, для изоляции эффектов определенных маркетинговых переменных.

Экономическая эффективность представляет собой финансовые результаты, генерируемые маркетинговыми инвестициями, отражая конечное влияние на деятельность организации. Этот аспект фокусируется на количественной оценке отдачи от маркетинговых инвестиций с помощью статистических и бухгалтерских данных. Фундаментальная сложность измерения экономической эффективности заключается в изоляции влияния маркетинговой деятельности от других факторов, которые могут повлиять на финансовые результаты, таких как макроэкономические условия, действия конкурентов или внутренние операционные изменения.

Системный подход к оценке эффективности промышленного маркетинга требует выбора ключевых показателей эффективности, которые соответствуют стратегическим целям и отражают уникальные характеристики B2B-маркетинга (см. таблицу 2).

Таблица 2. Ключевые показатели эффективности для оценки промышленного маркетинга

Аспект эффективности	Ключевые метрики	Применение в промышленном маркетинге
Экономическая эффективность	Рост продаж, доля рынка, стоимость лида, стоимость привлечения клиента, ROMI	Особый фокус на крупные контракты и пожизненную ценность клиента
Психологическое воздействие	Узнаваемость бренда, восприятие бренда, вовлеченность с контентом, трафик на сайте, метрики социальных сетей	Измерение узнаваемости среди определенных отраслей промышленности
Сила отношений	Коэффициент удержания клиентов, удовлетворенность клиентов, количество рефералов, рост аккаунта	Особенно важно учитывая реляционную природу промышленного маркетинга
Эффективность процессов	Коэффициент конверсии лидов, длина цикла продаж, маркетинговая стоимость на клиента	Мониторинг типичных длинных циклов продаж в промышленности

Реализация эффективной системы оценки требует непрерывного мониторинга и периодического углубленного анализа. Комплексная оценка маркетинговых кампаний должна учитывать такие факторы, как:

- исполнитель маркетинговых мероприятий (внутренний отдел или внешнее агентство);
- масштаб и интенсивность маркетинговой кампании;
- структура маркетинговых коммуникаций (традиционная реклама, скрытая реклама, спонсорство и т.д.);
- выявление потенциальных ошибок в маркетинговых материалах;
- частота однородной информации в различных маркетинговых активах;
- профиль целевой аудитории и соответствие маркетинговых сообщений.

Практика промышленного маркетинга в Беларуси отражает экономическую структуру страны, в которой сохраняется значительный промышленный сектор наряду с развивающимися сервисными отраслями. Белорусские промышленные предприятия действуют в контексте, характеризующемся одновременной интеграцией в глобальные цепочки создания стоимости и сохранением традиционных экономических отношений со странами СНГ, ЕАЭС и другими международными партнерами. Эта двойственная ориентация создает вызовы и возможности для маркетологов, требуя адаптации к разнообразным ожиданиям клиентов и конкурентной среде.

Анализ белорусского маркетингового ландшафта раскрывает созревающее профессиональное сообщество с растущим признанием стратегической важности маркетинга. Эта эволюция подтверждается учреждением отраслевых наград и программ признания, таких как Advertising & Marketing Awards (ADMA AWARDS), организованные Ассоциацией коммуникационных и маркетинговых агентств (АКМА). Эти инициативы продвигают лучшие практики и предоставляют ориентиры для маркетингового совершенства во всех отраслях, включая промышленные сектора.

Оценка эффективности маркетинга на белорусских промышленных предприятиях сталкивается с несколькими специфическими проблемами, корнящимися в экономической структуре страны и деловых традициях. Эти проблемы включают:

1. Доступность и качество данных. Ограниченный доступ к надежным рыночным данным и конкурентной разведке усложняет измерение маркетингового воздействия и динамики доли рынка.

2. Методологические ограничения. Многие предприятия испытывают нехватку специализированных знаний в области маркетинговой аналитики, что приводит к чрезмерной зависимости от упрощенных метрик, таких как немедленный рост продаж, без адекватного учета долгосрочного построения бренда и развития отношений с клиентами.

3. Ограниченность ресурсов. Промышленные предприятия часто отдают приоритет операционным инвестициям над маркетинговыми расходами, ограничивая бюджет, доступный для комплексных систем измерения эффективности.

4. Организационная структура. Во многих традиционных промышленных предприятиях маркетинговые функции остаются отделенными от стратегического планирования, что снижает влияние маркетинговой аналитики на корпоративное принятие решений.

Несмотря на эти проблемы, прогрессивные белорусские промышленные предприятия внедряют все более совершенные подходы к маркетинговой оценке. К ним относятся разработка сбалансированных систем показателей, включающих как финансовые, так и нефинансовые индикаторы, внедрение систем маркетинговой автоматизации с интегрированными аналитическими возможностями и участие в отраслевых инициативах по бенчмаркингу, таких как рейтинг эффективности АКМА. Эти разработки указывают на созревание практики маркетинговых измерений в белорусском промышленном секторе.

Заключение. Данный комплексный анализ промышленного маркетинга и его оценки эффективности в Республике Беларусь позволяет сделать несколько значимых выводов. Во-первых, промышленный маркетинг представляет собой отдельную маркетинговую парадигму, характеризующуюся производным спросом, сложными процессами закупок, ориентацией на отношения и технической сложностью. Эти характеристики требуют специализированных стратегий и инструментов, которые существенно отличаются от подходов потребительского маркетинга.

Во-вторых, оценка эффективности промышленного маркетинга требует многомерной системы, которая балансирует экономические и психологические метрики.

Уникальная природа промышленных рынков усложняет измерение эффективности, но не уменьшает его важности для стратегического принятия решений.

В-третьих, белорусский контекст представляет как особые проблемы, так и возможности для промышленных маркетологов. Хотя традиционные экономические структуры и деловые практики создают определенные барьеры для промышленного маркетинга, но растущая профессионализация маркетинговой практики, подтверждаемая программами отраслевого признания и внедрением современных маркетинговых технологий, указывает на позитивную траекторию развития.

На основе выводов, можно предложить несколько практических рекомендаций для повышения эффективности промышленного маркетинга на белорусских предприятиях:

1. Разработка интегрированных маркетинговых стратегий.
2. Внедрение сбалансированных систем измерения эффективности.
3. Развитие контент-маркетинга для демонстрации технической экспертизы.
4. Интеграция маркетинговых и торговых функций.
5. Активное участие в профессиональных сообществах.

Реализация этих мер будет способствовать повышению конкурентоспособности белорусских промышленных предприятий и устойчивому развитию сектора в условиях глобальной трансформации рынков.

СЕКЦИЯ 3
КОНЦЕПЦИЯ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ
СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА И АПК РЕГИОНА

УДК 339.138(478)

АГРОМАРКЕТИНГ В РЕСПУБЛИКЕ МОЛДОВА: ФАКТОРЫ, ФУНКЦИИ,
ЭФФЕКТИВНОСТЬ И ПЕРСПЕКТИВЫ

КАРА Мария

Доктор экономических наук,
конференциар-университар
КГУ, г. Комрат, РМ.

maria.cara2017@mail.ru

ORCID: 0000-0002-5243-2708

Abstract. *Agromarketing plays a key role in the development of the agricultural sector of the Republic of Moldova, contributing to export growth, increased product competitiveness, and the sustainability of agribusiness. This article analyzes the defining factors, functions, and directions of agromarketing, and provides numerical indicators that characterize its effectiveness in Moldova. Conclusions are drawn and recommendations are proposed for the further development of agricultural marketing strategies.*

Keywords: *agromarketing, Republic of Moldova, agricultural production, export, marketing strategy, logistics, market segme*

Аннотация. *Агромаркетинг играет ключевую роль в развитии сельскохозяйственного сектора Республики Молдова, способствуя росту экспорта, повышению конкурентоспособности продукции и устойчивости агробизнеса. В статье анализируются определяющие факторы, функции и направления агромаркетинга, а также приводятся цифровые показатели, характеризующие его эффективность в Молдове. Сделаны выводы и предложены рекомендации для дальнейшего развития аграрных маркетинговых стратегий.*

Ключевые слова: *агромаркетинг, Р. Молдова, сельскохозяйственное производство, экспорт, маркетинговая стратегия, логистика, сегментация рынка.*

Маркетинг представляет собой совокупность процессов создания, продвижения и предоставления товаров и услуг потребителям с целью получения экономических выгод. В аграрном секторе Республики Молдова маркетинг приобретает особое значение, поскольку функционирование сельского хозяйства определяется природно-климатическими условиями, сезонностью, высокой долей экспортно-ориентированной продукции и нестабильностью мировых рынков.

Агромаркетинг — это система рыночных отношений, информационных потоков и управленческих инструментов агропредприятия, направленных на установление устойчивых связей с рынками сбыта. Особенно актуален он для Молдовы, где аграрный сектор обеспечивает около 10–12 % ВВП и более 40 % экспорта.[1]

Учитывая эти данные, агромаркетинг становится стратегическим инструментом повышения эффективности сельскохозяйственных предприятий, оптимизации каналов сбыта, продвижения продукции и увеличения её добавленной стоимости.

Факторы, влияющие на агромаркетинг в РМ, включают:

- **Природно-климатические условия:** большая часть территории покрыта чернозёмом, что создаёт хорошие условия для растениеводства.
- **Структура земель и хозяйств:** около 75 % территории Молдовы занимают сельскохозяйственные земли (2,48 млн га), из которых примерно 1,82 млн га — пашни.
- **Сезонность и хранение:** многие продукты — фрукты, овощи, виноград — требуют холодильных хранилищ и быстрой логистики.
- **Экспортная зависимость и волатильность цен:** сельское хозяйство формирует значительную часть экспорта страны. По данным Всемирного банка, агро-экспорт составляет ~44 % от общего экспортного портфеля.
- **Низкая производительность труда в агросекторе:** узким местом остаётся низкая производительность труда (~ 40 % от среднего уровня по стране), что ограничивает дальнейший рост
- **Инфраструктурные ограничения:** недостаток современных хранилищ, сортировочных центров, логистических решений.

Данные факторы значительно влияют на развития агромаркетинга, поэтому их необходимо учитывать при организации и ведении маркетинга в сельскохозяйственном производстве. Также, агромаркетинг выполняет несколько основных функций.

В Молдове агромаркетинг реализует следующие ключевые функции:

Анализ — маркетинговые исследования, отслеживание тенденций спроса на внутреннем и внешнем рынках.

- **Прогнозирование** — оценка будущего спроса, ценовых трендов и экспортных возможностей.
- **Планирование** — построение маркетинговых планов, распределение ресурсов, формирование программ производства с учётом экспортных ориентиров.
- **Организация и управление** — принятие стратегических решений, контроль реализации маркетинговых стратегий и корректировка курса при необходимости.
- **Контроль и учёт** — за правильность действий руководства и специалистов на местах, а также предотвращение отклонений и ошибок, оценка эффективности маркетинговых кампаний.[3]

Таким образом, посредством агромаркетинга возможно произвести оценку спроса на рынке, спрогнозировать объёмы продаж, рационально организовать процесс управления производством, с учетом всех особенностей отрасли и конкретной организации.

Анализ основных количественных показателей, отражающих результативность агромаркетинга в Молдове, показывает, что аграрный сектор остаётся важной частью национальной экономики. Доля сельского хозяйства в ВВП страны в 2022–2024 годах удерживалась примерно на уровне 7,1%: в 2024 году — 7,10%, в 2023 году — 7,08%, а в 2022 году — около 7,11%. Таким образом, после снижения в 2023 году показатель вновь стабилизировался.

Объём валовой продукции сельского хозяйства во всех категориях хозяйств в 2023 году вырос на 23,6% по сравнению с 2022 годом. Рост был достигнут главным образом благодаря увеличению объёмов растениеводческой продукции на 35,1%, тогда как производство продукции животноводства сократилось на 1,9%. В 2024 году валовая продукция сельского хозяйства составила 85,4% от уровня 2023 года, что обусловлено уменьшением выпуска растениеводческой продукции на 22,9% и увеличением объёмов продукции животноводства на 5,7%.

По данным официальной статистики, в январе–июне 2025 года объём сельскохозяйственной продукции во всех категориях хозяйств снизился на 5,8% относительно аналогичного периода 2024 года. Падение обусловлено сокращением

производства растениеводческой продукции на 11,4% и уменьшением объёмов продукции животноводства на 5,1%.

Агропродовольственный экспорт составляет 45% от общего объёма внешних поставок страны, что подчёркивает высокую зависимость экономики от аграрного сектора. Структура экспорта формируется преимущественно за счёт таких товарных групп, как зерновые культуры, масличные семена и плоды, а также продукция мукомольно-крупяной промышленности. На эти три категории приходится 97,3% физического объёма аграрного экспорта

Из Молдовы агропродовольственные товары экспортируются в 41 страну мира. Однако можно выделить первую десятку стран, на долю которых приходится 94% основной массы поставок молдавских товаров

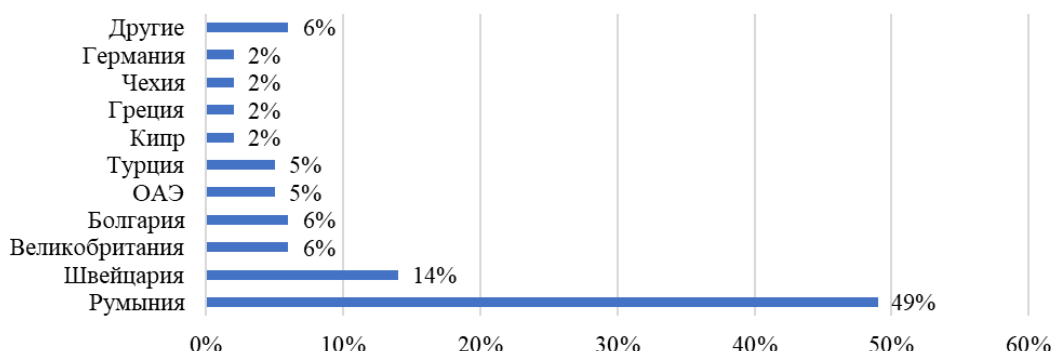


Рис. 1. Структура экспорта молдавских агропродовольственных товаров по странам, %

Источник: Анализ экспорта агропродовольственной продукции из РМ в сентябре 2024 года. Режим доступа: <https://agroexpert.md/rom/moldova/analiz-eksporta-agroprodovolistvennoy-produktsii-iz-rm-v-sentyabre-2024-goda>

В стоимостном выражении поставки первой двадцатки компаний покрывают 74% всего агропродовольственного экспорта



Рис. 2. Компании – лидеры в экспорте

Источник: Анализ экспорта агропродовольственной продукции из РМ в сентябре 2024 года. Режим доступа: <https://agroexpert.md/rom/moldova/analiz-eksporta-agroprodovolistvennoy-produktsii-iz-rm-v-sentyabre-2024-goda>

В последние годы в Молдове наблюдается общее сокращение объемов экспорта, однако страна активно расширяет географию поставок. Увеличение торговли с Турцией, Чехией, Нидерландами и Словакией частично компенсирует уменьшение продаж на традиционных рынках. Так, экспорт в Турцию вырос почти в 1,8 раза, в Чехию — на 54,5%, в Нидерланды — на 53,3%, а в Словакию — на 35,8%.

Однако экспорт в страны ЕС в целом сократился на 17%, составив 62,2% от общего объема. Особенно заметно уменьшились поставки в Румынию (-22%), Германию (-47,9%) и Польшу (-48,7%). Торговля с Россией снизилась на 28,2%, а с США — на 33,5%.

Параллельно Молдова продолжает усиливать диверсификацию экспортных потоков, используя преимущества преференциального режима с ЕС, а также растущий международный спрос на агропродовольственные товары и продукцию легкой промышленности. При этом значительный потенциал нишевых отраслей — таких как производство фруктов, орехов и вина — остается реализованным лишь частично. Развитие агромаркетинга через создание брендов, получение сертификаций (PDO/PGI) и расширение каналов сбыта может существенно ускорить освоение этих возможностей.

Проведённый анализ показывает, что агромаркетинг играет важную роль в увеличении объемов производства и экспортной активности Молдовы. Существенный рост валовой агропродукции (+23,6%) и повышение цен реализации растениеводческой продукции на 117,9% в 2024 году по сравнению с 2023-м подтверждают эффективность маркетинговых подходов, особенно ориентированных на внешние рынки.

В 2024 году аграрный сектор Молдовы получил значительный объём государственной поддержки — 1,7 млрд леев (около 85 млн евро). Эти средства были распределены на расширение ирригационных систем, обновление сельхозоборудования, развитие инфраструктурных объектов, поддержку биопчеловодства и сельского туризма. Такое финансирование формирует основу для активного притока инвестиций и создаёт благоприятные предпосылки для усиления маркетинговой активности в отрасли.

Несмотря на это, серьёзной проблемой остаётся низкая производительность труда, составляющая приблизительно 40 % от среднего национального уровня. Данный фактор ограничивает темпы развития и требует внедрения новых технологий, укрепления кооперационных связей и организации агрогрупп, которые могут повысить эффективность и устойчивость производства.

Особое значение имеет модернизация инфраструктуры: создание холодильных мощностей, сортировочных помещений и логистических центров. Отсутствие таких элементов снижает результативность маркетинговых действий и усложняет выход продукции на внешние рынки.

Анализ агромаркетинга в Республике Молдова в период, предшествующий 2024 году, и в течение самого года показывает как заметные достижения, так и ряд серьёзных препятствий. Хотя производство и экспорт демонстрируют положительную динамику, существует вероятность уменьшения реального объёма аграрной продукции, что требует дополнительного внимания.

Ключевыми ограничителями остаются слабая инфраструктура, климатические угрозы и низкая производительность труда. Однако эти сложности могут быть преодолены за счёт комплексных мер, сочетающих маркетинговые инструменты, технологические инновации и финансовую поддержку.

Выводы и рекомендации. Агромаркетинг выступает как ключевой фактор развития сельского хозяйства Молдовы, поскольку он усиливает экспортный потенциал и способствует росту доходов фермерских хозяйств.

Для дальнейшего прогресса требуется расширение инвестиций в повышение эффективности труда и обновление технологической базы аграрного сектора.

Маркетинговые программы должны концентрироваться на продвижении нишевой продукции с высокой добавленной стоимостью и на активном освоении внешних рынков.

Решающее значение имеет модернизация логистической инфраструктуры — создание складских помещений, холодильных цепей и сортировочных мощностей.

Важно стимулировать объединение малых фермерских хозяйств в кооперативы, что позволит им совместно развивать бренды и участвовать в экспортных поставках.

Рекомендуется активное внедрение цифровых инструментов: онлайн-торговых платформ, цифровых маркетинговых кампаний и других каналов продвижения молдавской продукции на международном рынке.

Список литературы:

1. Национальное бюро статистики Республики Молдова. Сельское хозяйство Республики Молдова: статистический ежегодник. – Кишинёв: НБС РМ, 2024. – 210 с.
2. Министерство сельского хозяйства и пищевой промышленности Республики Молдова. Стратегия развития агропродовольственного сектора Республики Молдова на 2023–2030 годы. – Кишинёв, 2023. – 145 с.
3. Ефремов Л.А. Правовые основы и перспективы развития агрохолдингов в России // Известия Тимирязевской сельскохозяйственной академии – 2015 -№2 -С 92 -102
4. Ещенко Е. И. Агромаркетинг и его особенности // Материалы II Международной научно – практической конференции «Приоритетные направления развития образования и науки». Чебоксары: 2017.- С. 255- 256.
5. Kotler P., Keller K. Маркетинг-менеджмент. – 15-е изд. – М.: Вильямс, 2021. – 816 с.
6. Балабанов И.Т. Агромаркетинг: теория и практика. – М.: Финансы и статистика, 2020. – 368 с.
7. Источник: Анализ экспорта агропродовольственной продукции из РМ в сентябре 2024 года. Режим доступа: <https://agroexpert.md/rom/moldova/analiz-eksporta-agroprodovolistvennoy-produktsii-iz-rm-v-sentyabre-2024-goda>

УДК 338.43

КУРС НА УСТОЙЧИВОСТЬ: КЛЮЧЕВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ АГРАРНОГО СЕКТОРА

КОКИЦ Елена

Зав. кафедрой экономической теории,
кандидат экономических наук, доцент
УО «Белорусская государственная
сельскохозяйственная академия»,
Республика Беларусь
elena.kokits@mail.ru

ORCID: y0009-0009-0284-9298

Abstract. *This article examines the main directions of sustainable agricultural development as a guarantor of the stability of society from the social and economic side, food safety and reducing fluctuations that depend on the global market conditions.*

Keywords: *sustainable development, efficiency, production, optimization, agricultural sector*

Аннотация. В данной статье рассмотрены основные направления устойчивого развития сельского хозяйства, как гаранта стабильности общества с социальной и экономической стороны, продуктовой безопасности и снижения колебаний, которые зависят от конъюнктуры мирового рынка.

Ключевые слова: устойчивое развитие, эффективность, производство, оптимизация, аграрный сектор

Белорусская модель устойчивого развития – это социально ориентированная рыночная экономика, которая стремится к балансу между экономическим ростом, социальным благополучием и экологической безопасностью. Основные черты включают сильное государство, перераспределяющее доходы для снижения социальной напряженности, ориентацию на экспорт, создание благоприятной бизнес-среды и акцент на развитие человеческого потенциала.

Устойчивое развитие аграрного сектора – это не только экологическая необходимость, но и экономическая стратегия, направленная на повышение конкурентоспособности, прибыльности и долгосрочной жизнеспособности сельскохозяйственных предприятий. В условиях глобализации, изменения климата и роста цен на ресурсы, экономически обоснованный переход к устойчивым практикам становится ключевым фактором успеха для сельскохозяйственных производителей.

В республике последовательно осуществляются меры по совершенствованию отношений собственности и системы государственного управления, улучшению бизнес-климата.

Для аграрного бизнеса Республики Беларусь, функционирующего на основе инновационного подхода, в качестве ключевых направлений выступает обеспечение общих условий функционирования агропродовольственной сферы, где ключевое место занимает подготовка специалистов для отрасли. Согласно Национальной стратегии устойчивого развития Республики Беларусь до 2035 года, акцент будет сделан на повышение уровня экологического образования, развитие исследований в области экологизации аграрного производства. Особое внимание будет уделено цифровизации сельского хозяйства путем освоения и внедрения в сельскохозяйственное производство интеллектуальных роботизированных систем, машин и аппаратов с искусственным интеллектом. Активизируется роботизация животноводства и использование технологий «цифровой фермы». Планируется разработать программу «Цифровизация сельскохозяйственного производства в Беларуси». Технологии «виртуальной и дополненной реальности» получат широкое использование при подготовке кадров для АПК.

Стратегической целью является развитие конкурентоспособного экологически безопасного сельского хозяйства и его интеллектуализация на основе перехода к цифровой модели развития производства, позволяющей снизить его ресурсоемкость, нарастить объемы выпуска и экспорта продукции с высокой добавленной стоимостью.

Предполагается создание высокотехнологичных и наукоемких производств, формирование отраслевых кластеров, комплексов и центров мирового уровня, осуществляющих внедрение и коммерциализацию отечественных научно-технических и технологических разработок в АПК.

Планируется создание в рамках ЕАЭС и стран ЕС совместных транснациональных агропромышленных корпораций.

В качестве экономических целевых индикаторов определены темпы роста экспорта продовольственных товаров и сельскохозяйственного сырья, а также рентабельность продаж в сельском хозяйстве, значения которых представлены в таблице 1.

Таблица 1. Динамика экспорта и рентабельности продаж в сельском хозяйстве.

Показатель	Годы					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Экспорт продовольственных товаров и сельскохозяйственного сырья, млрд долларов	5,8	6,5	8,3	7,9*	8,5*	9**
Рентабельность продаж в сельском хозяйстве, %	5,3	6,1	9,3	6,4	6,4	10**

Примечание: Составлено автором по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь.

** – по данным [7]; ** – целевой индикатор.*

Экономический анализ устойчивого развития аграрного сектора выявил ряд ключевых направлений, которые могут принести значительные экономические выгоды сельскохозяйственным предприятиям.

Повышение эффективности использования ресурсов: оптимизация использования ресурсов, таких как вода, энергия и удобрения, является одним из наиболее важных факторов повышения экономической устойчивости сельскохозяйственных предприятий.

- Внедрение ресурсосберегающих технологий: Использование капельного орошения, точного земледелия, энергоэффективного оборудования и других ресурсосберегающих технологий позволяет значительно снизить затраты на производство и повысить прибыльность сельскохозяйственных предприятий. Экономический эффект от внедрения капельного орошения может достигать 30-50% за счет снижения затрат на воду и повышения урожайности.

- Оптимизация внесения удобрений: использование точных методов внесения удобрений, таких как картирование полей и дифференцированное внесение удобрений, позволяет обеспечить растения необходимым питанием и снизить затраты на удобрения. Экономия на удобрениях может достигать 15-20% без снижения урожайности.

- Использование возобновляемых источников энергии: использование солнечной энергии, ветровой энергии и биомассы позволяет снизить зависимость от ископаемого топлива и снизить затраты на энергию. Установка солнечных панелей на ферме может окупиться в течение 5-7 лет и обеспечить значительную экономию на электроэнергии в долгосрочной перспективе.

Диверсификация производства и развитие переработки: позволяет снизить риски, увеличить добавленную стоимость и повысить прибыльность сельскохозяйственных предприятий.

- Расширение ассортимента продукции: выращивание различных сельскохозяйственных культур и разведение различных видов животных позволяет снизить зависимость от одного вида продукции и повысить устойчивость к колебаниям цен на рынке.

- Переработка сельскохозяйственной продукции: позволяет увеличить добавленную стоимость и получить дополнительную прибыль. Например, производство сыра, йогурта, соков, джемов и других продуктов переработки может значительно увеличить доход.

- Развитие агротуризма: развитие агротуризма позволяет получить дополнительный доход от продажи сельскохозяйственной продукции, проведения экскурсий, мастер-классов и других видов деятельности, связанных с сельским хозяйством.

Снижение зависимости от внешних ресурсов и развитие локальных цепочек поставок: позволяет снизить затраты на транспорт, хранение и другие логистические операции, а также поддержать местных производителей и потребителей.

- Использование местных материалов и ресурсов: таких как органические удобрения, семена и корма, позволяет снизить затраты на их приобретение и поддержать местную экономику.

- Развитие прямых продаж: продажа сельскохозяйственной продукции напрямую потребителям, через рынки, интернет-магазины и другие каналы, позволяет получить более высокую цену и установить более тесные отношения с потребителями.

- Создание кооперативов и партнерств: создание кооперативов и партнерств с другими фермерами, переработчиками и потребителями позволяет разделить риски, снизить затраты и получить доступ к новым рынкам сбыта.

Внедрение инновационных технологий и цифровизация: позволяет повысить эффективность управления, снизить затраты и улучшить качество продукции.

- Использование сенсоров и дронов: для мониторинга полей и растений позволяет получить точную информацию о состоянии почвы, урожайности и других параметрах, что позволяет принимать более обоснованные решения по управлению посевами.

- Использование программного обеспечения для управления фермой: позволяет автоматизировать многие процессы, такие как учет затрат, планирование посевов, управление запасами и т.д., что позволяет повысить эффективность управления и снизить затраты.

- Использование платформ электронной торговли: позволяет продавать сельскохозяйственную продукцию онлайн и получить доступ к новым рынкам сбыта.

Развитие органического сельского хозяйства и производства экологически чистой продукции: растущий спрос на органическую и экологически чистую продукцию создает новые возможности для сельскохозяйственных предприятий, которые могут получить более высокую цену за свою продукцию и привлечь новых потребителей.

- Сертификация органической продукции: получение сертификата органической продукции позволяет подтвердить соответствие продукции требованиям органического сельского хозяйства и получить доступ к специализированным рынкам сбыта.

- Производство экологически чистой продукции: позволяет привлечь потребителей, которые заботятся о своем здоровье и окружающей среде.

- Использование экологически чистых методов производства: таких как органические удобрения, биологическая защита растений и ресурсосберегающие технологии, позволяет снизить негативное воздействие на окружающую среду и повысить устойчивость сельскохозяйственного производства.

Доступность современных технологий и научно-технический потенциал определяют конкурентные возможности для развития сельского хозяйства и АПК. В числе приоритетов – сохранение и повышение почвенного плодородия, улучшение баланса минеральных и органических веществ, создание и внедрение продуктов на основе био- и нанотехнологий.

Методы государственного регулирования аграрного сектора региона по формам влияния разделяют на прямые и косвенные, а по средствам влияния на административно-управленческие, правовые и экономические. Прямо на функционирование хозяйствующих субъектов влияют административно-управленческие методы, включающие централизованно установленные цены, квоты, лимиты, директивные мероприятия целевых комплексных программ, различные формы контроля, в том числе валютного, лицензирование различных видов деятельности.

К косвенным относятся такие методы, которые не прямо, а опосредованно влияют на развитие рыночной среды посредством реализации разнообразных инструментов

экономической политики: кредитно-финансовых (субсидирование процентной ставки по кредитам), налоговых (льготное налогообложение), правовых (адаптированная нормативно-правовая база).

Устойчивое развитие агропромышленного комплекса Республики Беларусь требует комплексного подхода, объединяющего экономические, социальные и экологические стратегии. Реализация данных принципов будет способствовать не только улучшению экономической ситуации в стране, но и сохранению природных ресурсов для будущих поколений:

- Увеличение инвестиций в научные исследования и разработки в области агрономии и экологии.
- Поддержка инициатив, направленных на развитие местных сообществ и устойчивых практик.
- Создание нормативной базы для стимулирования устойчивого хозяйствования в АПК.

Эти меры помогут обеспечить устойчивое развитие агропромышленного комплекса и повысить его конкурентоспособность на международной арене.

Таким образом, экономически обоснованный переход к устойчивому развитию аграрного сектора является не только экологической необходимостью, но и стратегией, направленной на повышение прибыльности, конкурентоспособности и долгосрочной жизнеспособности сельскохозяйственных предприятий. Важным фактором успеха является комплексный подход, учитывающий экономические, экологические и социальные аспекты устойчивого развития аграрного сектора.

Список литературы:

1. Акимов В.А. Тенденции инновационного развития сферы сельского хозяйства // научный аспект. – 2020. – № 3. – С. 203-210.
2. Кокиц, Е. В. Управление внешнеэкономической деятельностью : курс лекций / Е. В. Кокиц. – Горки : БГСХА, 2023. – 154 с.
3. Котковец Н.Н. Теоретические аспекты обеспечения устойчивости развития агропромышленного производства в современных условиях. Аграрная экономика. 2025;1(2) – С. 3-18.
4. Национальная стратегия устойчивого развития Республики Беларусь до 2035 года – режим доступа: <https://economy.gov.by/uploads/files/obsugdaemnpa/nsur-2035-1.pdf>. <https://innovanews.ru/info/innovations/10-innovatsionnykh-tekhnologii-v-sfere-logistiki-v-2025-godu/> – дата доступа: 14.11.2025.
5. Пилипук, А. В. Аграрная отрасль в экономике Республики Беларусь: текущие параметры и потенциал развития / А. В. Пилипук // Вестник фонда фундаментальных исследований. – 2024. – № 2. – С. 139-152.
6. Сельское хозяйство Республики Беларусь - режим доступа: <https://www.belstat.gov.by/> – дата доступа: 14.11.2025.
7. Свирида Ю.Ю. Направления инновационного развития в сфере сельского хозяйства // Матрица научного познания. – 2021. – № 8-2. – С. 79-86.
8. АПК Беларуси: Производство сельхозпродукции - режим доступа: <https://belta.by/economics/> – дата доступа: 14.11.2025.

УДК 631.15:331.108(476)

СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА В АГРОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

КОЛМЫКОВ Алексей,

кандидат экономических наук, доцент,
заведующий кафедрой экономики и
МЭО в АПК

УО «Белорусская государственная
орденов Октябрьской Революции и
Трудового Красного Знамени
сельскохозяйственная академия»

alex_2704@mail.ru.

ТАГАНОВ Азат, аспирант

УО «Белорусская государственная
орденов Октябрьской Революции и
Трудового Красного Знамени
сельскохозяйственная академия»

ya.taganov1985@yandex.ru.

Abstract. *The article examines the current state of human resources in the agro-industrial complex of the Republic of Belarus, the main factors affecting the development of human resources in Belarus in the context of digitalization. The article also presents the main measures that contribute to the development of human resources in the Republic of Belarus.*

Keywords: *human resources, labor market, labor productivity, efficiency, development, improvement.*

Аннотация. *В статье рассматривается современное состояние кадрового потенциала в агропромышленном комплексе Республики Беларусь, основные факторы, оказывающие влияние на развитие кадрового потенциала в Беларуси в условиях цифровизации. Приводятся основные мероприятия, способствующие развитию кадрового потенциала в Республике Беларусь.*

Ключевые слова: *кадровый потенциал, рынок труда, трудовые ресурсы, производительность труда, эффективность, развитие, совершенствование.*

Введение. Современное состояние кадрового потенциала агропромышленного комплекса Республики Беларусь определяется воздействием процессов цифровизации, технологической модернизации и структурных преобразований в сельском хозяйстве. Повышаются требования к квалификации работников, усиливается значение компетенций в сфере ИКТ, менеджмента и инноваций. Вместе с тем сохраняются проблемы несоответствия профессиональных навыков потребностям отрасли, ограниченной привлекательности сельских территорий и недостаточного развития инфраструктуры. Анализ этих тенденций позволяет определить ключевые направления совершенствования кадровой политики и формирования устойчивого, конкурентоспособного кадрового потенциала АПК.

Анализ источников. Анализ литературных источников [1; 11] позволил нам сформулировать следующее определение кадрового потенциала в АПК – это совокупность

количественных и качественных характеристик работников отрасли, включающих уровень их профессиональных знаний, компетенций, трудовых навыков, мотивации, инновационной активности, состояния здоровья и способности адаптироваться к изменяющимся условиям производства. Он отражает реальную и потенциальную возможность рабочей силы обеспечивать эффективное функционирование и развитие аграрных предприятий в условиях технологических, экономических и социальных трансформаций.

Сущность кадрового потенциала заключается в объединении человеческих ресурсов, интеллектуальных способностей, профессиональных компетенций, мотивационно-поведенческих характеристик и организационных условий, которые формируют способность аграрных организаций достигать стратегических целей. Он представляет собой динамическую систему, которая развивается под воздействием факторов внешней и внутренней среды: цифровизации, инновационного прогресса, демографических изменений, конкуренции на рынке труда и образовательной политики государства.

Кадровый потенциал играет ключевую роль в обеспечении устойчивого развития сельского хозяйства и агропромышленного комплекса. Его роль проявляется в следующем [3; 11]:

1. Обеспечение производственного процесса – кадры являются основой функционирования технологических и управленческих процессов на всех этапах аграрного производства.

2. Повышение эффективности и конкурентоспособности – квалифицированные работники обеспечивают рациональное использование земельных, финансовых и технических ресурсов.

3. Формирование инновационного развития – способность персонала внедрять цифровые технологии, автоматизированные системы и инновационные методы управления напрямую влияет на модернизацию отрасли.

4. Стабилизация социально-экономической ситуации на селе – кадры АПК определяют занятость, доходы, качество жизни и развитие сельских территорий.

Выполняемые нами исследования показывают, что в следующие функции кадровый потенциал в АПК включают [7]:

- производственная – обеспечение выполнения технологических операций, достижение плановых показателей и выпуск конкурентоспособной продукции;

- инновационная – формирование способности работников к внедрению новых технологий, методов и управленческих решений;

- адаптационная – адаптация персонала к изменениям производственной среды, цифровизации, новым требованиям организации труда;

- социальная – обеспечение социального развития сельских территорий, поддержание трудовой активности населения и укрепление человеческого капитала;

- управленческая – участие кадров в принятии решений, регулировании производственных процессов, формировании стратегических целей;

- интеграционная – объединение человеческих ресурсов, знаний и опыта для эффективного взаимодействия внутри аграрных организаций.

Таким образом, кадровый потенциал АПК представляет собой ключевую основу устойчивого развития аграрной отрасли, определяя её эффективность, инновационность и социальную стабильность. Его качественное формирование и рациональное использование обеспечивают модернизацию производства, повышение конкурентоспособности и укрепление человеческого капитала на сельских территориях.

Методы исследования. Проведенные исследования основаны на данных Национального статистического комитета Республики Беларусь [4; 9]. Анализ выполнялся на основе использования статистики, охватывающей информацию о кадровом потенциале, трудовых ресурсах, показателей производительности труда в сельском хозяйстве. При проведении исследования использовались общенаучные и частные методы (анализа и синтеза, обобщения, аналогии, сравнения, аналитический и др.).

Основная часть. Выполненные нами исследования показывают, что социально-трудовая сфера является одной из наиболее сложных и многогранных составляющих человеческой деятельности и жизни общества в целом. Сотрудники сельскохозяйственных предприятий являются одной из определяющих составляющих ресурсного потенциала, который обеспечивает взаимодействие средств труда и предметов труда, и тем самым создает готовый продукт.

В ходе исследований установлено, что важнейшими факторами, влияющими на развитие кадрового потенциала в Беларуси в условиях цифровизации являются:

- социальные (демографические изменения, главным образом, старение населения; усиление и изменение направлений миграции; нестабильность доходов домашних хозяйств и усиление регионального неравенства; изменение условий труда, обусловленное информационными и коммуникационными технологиями (ИКТ), аутсорсингом, интернационализацией и необходимостью большей гибкости рабочих мест);
- политические (возможности бюджета относительно реализации государственной политики в сфере содействия занятости и повышения доступности обучения);
- технологические (конвергенция технологий и междисциплинарных навыков, в частности сочетание биотехнологий, информационных и коммуникационных технологий, нанотехнологий и когнитивных наук; цифровизация производства: автоматизированные и аддитивные производственные процессы, включая 3D-печать; увеличение мощности цифровых устройств и потенциала для сбора и обработки больших данных);
- организационно-экономические (распространение новых моделей организации и управления бизнесом; изменение в глобальных цепочках создания добавленной стоимости, международном разделении труда, структуре и динамике внешней торговли в связи с нестабильностью и неопределенностью, вызванными последствиями пандемии Covid-19, перераспределением влияния между региональными «центрами силы», военными конфликтами и санкционным давлением);
- экологические (обострение ресурсных конфликтов; стихийные бедствия (пожары, засухи, наводнения), угрожающие поставкам ресурсов; ухудшение и усложнение логистики; растущая нехватка природных ресурсов и деградация экосистем).

Учитывая разнообразие факторов, формирующих кадровый потенциал агропромышленного комплекса в условиях цифровизации, важным становится анализ количественных и качественных характеристик занятости в отрасли. Для объективного понимания текущих тенденций, выявления структурных изменений и определения направлений развития кадровой политики необходимо обратиться к статистическим данным. В этой связи в таблице 1 представлены ключевые показатели рынка труда АПК Республики Беларусь.

Анализ данных, представленных в таблице 1, динамику снижения на рынке труда агропромышленного комплекса (АПК) Республики Беларусь за период с 2020 по 2024 годы. Численность сельского населения сократилась на 6,9% в 2020 году по сравнению с 2024 годом. Удельный вес сельского населения в общей численности уменьшился на 1 п.п., достигнув 21,1%, что указывает на уменьшение роли сельского населения в демографической структуре страны. Также важным показателем является численность работников, занятых в сельском хозяйстве, которая сократилась на 11,5%. Доля работников

АПК в общей численности, занятых в экономике, в свою очередь уменьшилась на 0,5 п.п. — с 7,2% в 2020 году до 6,7% в 2024 году. Сокращение трудовых ресурсов в сельском хозяйстве требует разработки целенаправленных мер по повышению привлекательности работы в аграрной сфере и улучшению условий труда.

**Таблица 1. Общие показатели рынка труда АПК
Республики Беларусь**

Показатели	Годы					2024 г. в % к 2020 г.
	2020	2021	2022	2023	2024	
Численность сельского населения, чел.	2069325	2023429	1988212	1957693	1926590	93,1
Удельный вес сельского населения в общей численности населения, %	22,1	21,9	21,6	21,4	21,1	-1,0
Из общей численности сельского населения — население в возрасте, чел.						
моложе трудоспособного	338637	331692	322859	312541	300565	88,8
трудоспособном	1109603	1097667	1086106	1060299	1034389	93,2
старше трудоспособного	621085	594070	579247	584853	591636	95,3
Списочная численность работников, занятых в сельском хозяйстве, в среднем за год, тыс. чел.	267,4	259,4	251,3	246,5	236,7	88,5
в % к республиканской численности работников, занятых в экономике	7,2	7,1	7	6,9	6,7	-0,5

Анализ показателей производительности и эффективности использования трудовых ресурсов в сельском хозяйстве Республики Беларусь представлены в таблице 2.

**Таблица 2. Показатели производительности труда и
эффективности использования трудовых ресурсов в сельском
хозяйстве Республики Беларусь**

Показатели	Годы					2024 г. в % к 2020 г.
	2020	2021	2022	2023	2024	
Номинальная начисленная среднемесячная зарботная плата работников, занятых в сельском хозяйстве, руб.	880,4	1002,1	1200,4	1475,6	1797,1	204,1
Реальная заработная плата работников, занятых в сельском хозяйстве, в % к предыдущему году	110,5	103,9	104	116,9	115,2	-
Производительность труда в сельском хозяйстве, тыс. руб./чел.	74,69	85,34	105,67	115,52	134,78	180,5
Прибыль от реализации на 1 работника, тыс. руб.	2,99	4,08	7,95	5,92	6,55	219,1
Чистая прибыль на 1 работника, тыс. руб.	3,4	5,87	9,5	8,65	8,75	257,4

Так, номинальная средняя заработная плата работников выросла с 880,4 руб. до 1797,1 руб., что составляет 204,1% к уровню 2020 года. Реальная заработная плата также показала рост, достигая 115,2% в 2024 году по сравнению с предыдущим годом. Производительность труда увеличилась с 74,69 тыс. руб./чел. до 134,78 тыс. руб./чел., что соответствует росту на 80,5%. Прибыль от реализации на одного работника возросла с 2,99 тыс. руб. до 6,55 тыс. руб., а чистая прибыль увеличилась с 3,4 тыс. руб. до 8,75 тыс. руб., что составляет 257,4%.

Важность развития кадрового потенциала в сельском хозяйстве Республики Беларусь находит отражение в государственных программах. Так в республике выполняется Государственная программа «Аграрный бизнес» на 2021-2025 гг. в соответствии с которой проводятся мероприятия, которые способствуют снижению трудовых затрат и росту производительности труда [6].

На основании проведенных исследований, нами установлено, что в современных условиях развития аграрного сектора национальной экономики сохраняется ряд системных проблем, которые существенно ограничивают эффективность использования кадрового потенциала и препятствуют его адаптации к требованиям цифровой трансформации.

Прежде всего, значительное влияние оказывает недостаточный уровень развития инфраструктуры функционирования субъектов хозяйствования. Включая не только материально-техническую базу, но и институциональную, информационно-коммуникационную, транспортно-логистическую и социальную инфраструктуры. При

этом инфраструктурная фрагментированность между регионами усиливает территориальную дифференциацию кадрового обеспечения и создает барьеры для повышения мобильности работников.

Вторым важным системным вызовом является несовершенство стратегического менеджмента в сфере формирования и использования кадрового потенциала аграрной отрасли. В большинстве хозяйствующих субъектов наблюдается слабая ориентация на долгосрочное планирование развития человеческих ресурсов, недостаточное применение современных инструментов HR-аналитики, оценивания компетенций, прогнозирования потребности в персонале. Стратегические решения в области кадровой политики зачастую носят реактивный характер, формируются под влиянием краткосрочных производственных задач и не учитывают перспективные требования технологической модернизации. Это приводит к несогласованности между целевыми ориентирами предприятия, подготовкой работников и фактическим спросом на квалификацию.

Дополнительной проблемой выступает несоответствие профессионально-квалификационной структуры кадров потребностям цифровизации экономики и инновационного развития аграрного производства. Несмотря на возрастающую роль цифровых платформ, автоматизированных систем управления, технологий точного земледелия, анализа больших данных и сенсорного мониторинга, значительная доля работников обладает компетенциями преимущественно традиционного характера. Отсутствие достаточного уровня цифровой грамотности, навыков работы с интеллектуальными системами и техническими средствами снижает возможности для внедрения инноваций, ограничивает способность персонала адаптироваться к новым технологическим процессам и препятствует повышению эффективности использования ресурсов.

Наконец, важным ограничивающим фактором является низкая научная и предпринимательская активность в аграрной сфере, которая сдерживает процессы модернизации и замедляет внедрение инновационных решений. Недостаточный объем научных исследований, слабая интеграция научных организаций и аграрных предприятий, низкий уровень коммерциализации разработок и технологических новшеств приводят к тому, что многие хозяйствующие субъекты не имеют доступа к актуальным результатам научно-технического прогресса. Кроме того, предпринимательская пассивность работников и управленческого персонала снижает их готовность к поиску и реализации эффективных бизнес-моделей, внедрению цифровых сервисов, освоению инновационных продуктов и технологий.

Таким образом, совокупность указанных проблем формирует сложный комплекс ограничений, препятствующих эффективному использованию кадрового потенциала аграрной отрасли. Их преодоление требует системного подхода, включающего модернизацию инфраструктуры, развитие стратегического кадрового менеджмента, повышение квалификации работников с акцентом на цифровые компетенции, а также стимулирование научной, инновационной и предпринимательской активности.

Исходя из указанных проблем, нами предлагаются следующие научные возможные подходы, которые основываются на комплексном, междисциплинарном анализе и учитывают взаимосвязь социально-экономических, технологических и организационных факторов.

Прежде всего, эффективное преодоление инфраструктурных ограничений предполагает использование системного подхода, ориентированного на модернизацию материально-технической, цифровой и институциональной среды. Разработка территориально дифференцированных программ развития инфраструктуры позволяет учитывать специфику регионов, демографические особенности и уровень цифровой

зрелости аграрных предприятий. Научная обоснованность таких программ достигается через применение методов экономико-математического моделирования, SWOT- и PEST-анализа, что позволяет оценить влияние инфраструктурных факторов на производительность труда и конкурентоспособность.

Для совершенствования стратегического менеджмента необходима интеграция теории человеческого капитала, концепции устойчивого развития и современных методов управления персоналом. Ключевым инструментом становится внедрение HR-аналитики, позволяющей на основе больших данных формировать прогноз потребности в кадрах, определять оптимальные модели компетенций и оценивать эффективность управленческих решений. Научно обоснованное планирование кадрового развития основывается на принципах адаптивного управления, позволяющего учитывать изменчивость внешней среды и соответствовать требованиям цифровой экономики.

Решение проблемы несоответствия профессионально-квалификационной структуры работников требованиям инновационного развития требует применения компетентностного подхода. Он ориентирован на формирование у работников цифровых, инженерных, аналитических и предпринимательских навыков. Научные исследования подтверждают, что эффективная подготовка кадров возможна при интеграции формального образования, корпоративного обучения и практикоориентированных методов, таких как дуальное обучение, кейс-технологии, симуляционное моделирование и цифровые тренажёры.

Повышение научной и предпринимательской активности возможно через внедрение модели «тройной спирали», предполагающей взаимодействие государства, бизнеса и научных организаций. Создание инновационных агротехнопарков, лабораторий и исследовательских центров способствует ускорению трансфера технологий и развитию цифровых платформ в сельском хозяйстве.

Таким образом, научные подходы к решению указанных проблем предполагают системное реформирование инфраструктуры, совершенствование стратегического управления человеческими ресурсами, формирование цифровых компетенций и развитие научно-инновационного потенциала отрасли.

В качестве основных направлений развития кадрового потенциала в АПК Республики Беларусь нами предлагаются:

1. Развитие сети профессиональных контактов: активное использование профессиональных социальных сетей, участие в профессиональных мероприятиях и семинарах помогут расширить круг общения и увеличить шансы на получение приглашений на собеседования.

2. Повышение квалификации: повышение квалификации и профессиональное обучение могут увеличить конкурентоспособность на рынке труда и расширить спектр доступных вакансий.

3. Использование специализированных ресурсов по поиску работы: активное использование специализированных интернет-платформ для поиска работы, агентств по трудоустройству и карьерных центров может помочь найти больше подходящих вакансий.

4. Улучшение информационной прозрачности вакансий: работа с работодателями и государственными органами для улучшения информационной прозрачности вакансий, включая условия труда и заработную плату, может помочь избежать разногласий между ожиданиями и реальностью.

5. Обратная связь от работодателей: важно стимулировать работодателей к предоставлению обратной связи после отклика на вакансию. Это может быть достигнуто путем разработки стандартов для процесса подбора персонала, а также публичного обсуждения этой проблемы с работодателями.

Принимая во внимание результаты проведенного анализа, можно предложить следующие ключевые направления деятельности, нацеленные на рост уровня использования человеческого капитала АПК Республики Беларусь:

- совершенствование системы подготовки кадров для АПК посредством создания условий для формирования цифровой компетентности работников (как через включение в образовательные программы отдельных дисциплин, так и через развитие неформального образования на открытых цифровых платформах);

- развитие материально-технической базы учреждений образования и расширение их доступа к программным продуктам, используемым на передовых сельскохозяйственных предприятиях;

- расширение возможностей для профессионального совершенствования работников АПК через систему повышения квалификации и переподготовки;

- разработка актуальных программ повышения квалификации, направленных на формирование готовности использования цифровых технологий при проектировании технологического оборудования отрасли и его эксплуатации в сельском хозяйстве, а также при реализации современных методов управления агробизнесом;

- сотрудничество с агрохолдингами и агрокомпаниями;

- улучшение социальной инфраструктуры сельской местности;

- формирование системы непрерывного профессионального образования, начиная с дошкольного возраста; – формирование сети информационно-консультационных услуг и онлайн-платформ в АПК;

- организация занятий по профессиональной подготовке кадров на сельскохозяйственных предприятиях и(или) дистанционное обучение через сеть Интернет.

Заключение. В современных условиях социально-экономического развития эффективность использования кадрового потенциала становится ключевым фактором, определяющим конкурентоспособность, устойчивость и инновационную динамику организаций, особенно в агропромышленном комплексе Республики Беларусь. Важным является комплексный учёт как количественных, так и качественных характеристик рабочей силы, включая профессиональную компетентность, мотивацию, способность к обучению, инновационную активность и уровень адаптации к цифровым технологиям. Рациональная оптимизация распределения трудовых функций, систематическое повышение квалификации работников и формирование благоприятных условий труда позволяют существенно повысить производительность и обеспечить эффективное использование ресурсов. Для Республики Беларусь особую значимость приобретает реализация мероприятий, направленных на развитие кадрового потенциала с учётом национальных приоритетов цифровой трансформации и модернизации сельского хозяйства. В перспективе акцент должен быть на совершенствовании системы профессионально-технического и высшего аграрного образования, внедрении индивидуальных форм обучения, расширении практикоориентированных программ подготовки специалистов. Большое внимание должно уделяться созданию учебно-производственных кластеров, агроклассов и базовых хозяйств, обеспечивающих интеграцию образовательных учреждений и реального сектора экономики. Существенную роль играет развитие системы дополнительного профессионального образования, программ переподготовки и повышения квалификации с упором на цифровые навыки – работу с автоматизированными системами управления, технологиями точного земледелия, геоинформационными платформами, робототехникой и агроаналитикой. Важным направлением становится формирование корпоративных центров обучения, создание электронных образовательных платформ и расширение доступа работников к современным обучающим ресурсам. Кроме того, мероприятия по развитию кадрового потенциала

должны включать улучшение условий труда: модернизацию производственных объектов, внедрение современных стандартов безопасности, повышение уровня механизации и автоматизации тяжёлых операций, укрепление социальной инфраструктуры сельских территорий. Создание привлекательной социальной среды, включая жильё, доступ к медицинским и культурным услугам, является важным условием закрепления кадров на селе.

Список литературы:

1. Глухов, В. П. Организация и управление трудовыми процессами на предприятии: учебное пособие / В. П. Глухов, М. В. Скиба. – Самара: Издательство Самарского университета, 2021. – 64 с.
2. Гридюшко, А. Н. Направления развития человеческого потенциала в аграрной отрасли / А. Н. Гридюшко // Проблемы экономики. – 2019. – № 2 (29). – С. 40–49.
3. Драница, В. П. Использование человеческого капитала в условиях цифровизации агропромышленного комплекса Республики Беларусь / В. П. Драница, В. М. Синельников, С. В. Бондарь, А. И. Попов // Вопросы современной науки и практики. Университет им. В.И. Вернадского. – 2023. – № 1(87). – С. 71–80.
4. Интерактивная информационно-аналитическая система распространения официальной статистической информации [Электронный ресурс] / Национальный статистический комитет Республики Беларусь. – Режим доступа : <http://dataportal.belstat.gov.by/>. – Дата доступа : 07.11.2025.
5. Как решается проблема дефицита кадров в АПК и какие специальности наиболее востребованы [Электронный ресурс] / Беларусь. РТР. – Режим доступа : <https://belarus-news.by/news/kak-reshaetsya-problema-deficita-kadrov-v-apk-i-kakie-specialnosti-naibolee-vostrebovany>. – Дата доступа : 10.11.2025.
6. О Государственной программе «Аграрный бизнес» на 2021–2025 годы: Постановление Совета Министров Республики Беларусь, 1 февраля 2021 г., № 59 // Консультант Плюс: Беларусь [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр». – Минск, 2025.
7. Остапенко Ю. М. Экономика труда/ Ю. М. Остапенко. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019. – 272 с.
8. Пашкевич, О. А. Национальный и европейский опыт привлечения кадров в сельское хозяйство: актуальные тенденции / О. А. Пашкевич, В. О. Левкина // Экономические вопросы развития сельского хозяйства Беларуси. – 2023. – № 51. – С. 169–181.
9. Сельское хозяйство Республики Беларусь. Статистический буклет / пред. ред. ком. И. В. Медведева, сост. Е. И. Кухаревич, Ж. Н. Василевская, Т. П. Жигарева [и др.]. – Минск : Национальный статистический комитет Республики Беларусь, 2025. – 36 с.
10. Тетеринец, Т. Инновационная восприимчивость кадрового потенциала АПК Беларуси / Т. Тетеринец // Наука и инновации. – 2019. – № 5(195). – С. 38–44.
11. Экономика организации агропромышленного комплекса : учебник для среднего профессионального образования / Р. Г. Ахметов [и др.] ; под редакцией Р. Г. Ахметова, Ю. В. Чутчевой. – М. : Издательство Юрайт, 2024. – 425 с.

УДК:330.3:332.02:330.322:05

ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОДДЕРЖКА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ КООПЕРАЦИИ В КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКЕ

ТОРОКУЛОВА Нуриза

старший преподаватель кафедры
финансов и кредита

t.nuriza@mail.ru

ORCID 0000-0003-1502-8017

КОЖОМКУЛОВА Айзат

старший преподаватель кафедры
финансов и кредита

Кыргызский национальный аграрный
университет имени К. И. Скрябина
г. Бишкек, Кыргызстан

kozhomkulovaa@mail.ru

ORCID 0000-0001-9269-3550

Abstract. *This article examines state support for the development of agricultural cooperatives in the Kyrgyz Republic, assesses its results, and identifies areas for improvement. It analyzes the current state of agriculture, the scale and dynamics of state support, identifies weaknesses and barriers, and offers recommendations for strengthening institutional, financial, and organizational support for cooperatives. Particular attention is paid to the role of cooperatives in enhancing the competitiveness of small farms and improving access to markets and resources.*

Key words: *agricultural cooperation, cooperative movement, state support, preferential lending.*

Аннотация. *В статье рассматривается государственная поддержка развития сельскохозяйственной кооперации в Кыргызской Республике, оцениваются её результаты и формулируются направления совершенствования. Анализируется современное состояние сельского хозяйства, масштабы и динамика государственной поддержки, выявляются слабые места и барьеры, предлагаются рекомендации по усилению институциональной, финансовой и организационной поддержки кооперативов. Особое внимание уделено роли кооперации в повышении конкурентоспособности мелких хозяйств, улучшении доступа к рынкам и ресурсам.*

Ключевые слова: *сельскохозяйственная кооперация, кооперативное движение, государственная поддержка, льготное кредитование.*

Сельское хозяйство является одной из ключевых отраслей экономики Кыргызской Республики, обеспечивая занятость значительной части населения и являясь основой продовольственной безопасности. В современных условиях становится актуальным укрепление институциональных форм сотрудничества сельхозпроизводителей. Одной из эффективных форм выступает сельскохозяйственная кооперация — объединение хозяйствующих субъектов для совместного производства, переработки и маркетинга продукции. Государственная поддержка таких форм способна повысить масштабы

производства, улучшить доступ к ресурсам, снизить издержки и укрепить позиции на рынке.

Аграрный сектор Кыргызской Республики показывает положительную динамику. По итогам 2024 года валовая продукция сельского хозяйства составила 395,6 млрд сомов, рост к предыдущему году +6,3 %. Урожайность и площади посевов увеличились, что свидетельствует о стабилизации отрасли. Тем не менее, кооперативная форма хозяйствования требует дальнейшего развития.

**Таблица 1. Общие показатели сельскохозяйственных кооперативов в КР
(на 1 марта 2025 г.)**

Показатель	Значение
Всего зарегистрировано сельхозкооперативов	Более 5 000 единиц
Действующих кооперативов (с производственной деятельностью)	753 единицы
Число членов этих действующих кооперативов	25 670 человек
Общая обрабатываемая площадь кооперативами	54 447 га

По информации Министерства сельского хозяйства, в стране зарегистрировано более **5 000 кооперативов**, однако реально функционирующих — лишь **около 753**. Это означает, что только около **15 %** зарегистрированных кооперативов ведут активную производственную деятельность.

Общее количество членов действующих кооперативов составляет **25,7 тыс. человек**, что указывает на средний масштаб объединений — примерно 30–35 человек на один кооператив. Общая площадь сельхозугодий, обрабатываемых ими, превышает **54 тыс. гектаров**, что демонстрирует значительный потенциал для роста производительности, особенно при объединении усилий в сфере переработки, логистики и сбыта.

Таким образом, таблица 1 показывает, что сельхозкооперация в КР активно развивается, но остаётся в стадии становления. Большая часть кооперативов зарегистрирована формально и требует дополнительной поддержки для выхода на устойчивый уровень деятельности.

Таблица 2. Распределение действующих сельхозкооперативов по регионам (на 1 марта 2025)

Регион	Число кооперативов	Площадь (га)
Чуйская область	115	32 765 га
Иссык-Кульская область	65	5 013 га
Ошская область	101	4 120 га
Джалал-Абадская область	247	5 886 га
Таласская область	83	1 865 га
Нарынская область	64	2 786 га
Баткенская область	78	2 012 га

Таблица 2 отражает **территориальную структуру** развития кооперативного движения. Наибольшее число действующих кооперативов сосредоточено в **Джалал-Абадской области (247 единиц)** и **Чуйской области (115 единиц)**. Эти регионы отличаются развитой аграрной инфраструктурой, благоприятными климатическими условиями и активной государственной поддержкой.

Иссык-Кульская и Ошская области также демонстрируют устойчивую кооперативную активность, в основном в направлениях животноводства, картофелеводства и молочного производства.

Таласская, Нарынская и Баткенская области имеют меньшее количество кооперативов, что связано с горным рельефом, ограниченными земельными ресурсами и слабой логистикой.

Особое внимание заслуживает показатель **площади обрабатываемых земель**. Например, в Чуйской области на долю 115 кооперативов приходится **32,7 тыс. га**, что указывает на более масштабные хозяйственные объединения. Для сравнения, в Баткенской области 78 кооперативов обрабатывают лишь 2 тыс. га, то есть в среднем по 25 га на один кооператив.

Это показывает значительные различия по уровню развития кооперативного движения в зависимости от региона и природно-экономических условий.

Государственная поддержка сельскохозяйственной кооперации в Кыргызской Республике направлена на укрепление финансовой устойчивости фермерских хозяйств, повышение их конкурентоспособности и обеспечение продовольственной безопасности страны. В условиях преобладания мелких и средних сельхозпроизводителей кооперативная форма хозяйствования играет важную роль в объединении ресурсов, снижении издержек и расширении доступа к рынкам. Однако без эффективной государственной поддержки развитие кооперации сталкивается с серьёзными барьерами — финансовыми, институциональными и организационными.

Основные формы государственной поддержки кооперативов включают:

1. **Льготное кредитование** — предоставление доступных финансовых ресурсов через государственные и коммерческие банки, участвующие в целевых программах. Одним из ключевых инструментов является проект «Финансирование сельского хозяйства», реализуемый Министерством сельского хозяйства совместно с коммерческими банками. Так, в 2025 году в рамках 13-го этапа проекта («ФСХ-13») было выдано **6017 кредитов** сельхозпроизводителям на общую сумму **3,76 млрд сомов**, из которых 81 % направлен на развитие животноводства, 12 % — на растениеводство, остальная часть — на развитие инфраструктуры и переработки сельхозпродукции. Средняя процентная ставка составила **6 % годовых**, что значительно ниже рыночных условий.
2. **Субсидирование процентных ставок и затрат** — государство компенсирует часть расходов на приобретение сельскохозяйственной техники, семян, минеральных удобрений и горюче-смазочных материалов. По данным Министерства сельского хозяйства, в 2024 году субсидии получили более **120 кооперативов и объединений фермеров**, что позволило обновить парк техники на 18 % и сократить себестоимость продукции в среднем на 5–7 %.
3. **Инвестиции в инфраструктуру** — в последние годы активизировались проекты по созданию логистических центров, холодильных складов и перерабатывающих комплексов. Только в 2023–2024 годах при поддержке международных партнёров (в частности, ФАО, АБР, ПРООН) было введено в эксплуатацию **10 агрологистических центров**, из них 4 — в рамках кооперативных объединений. Это способствует расширению экспортных возможностей и снижению потерь урожая.
4. **Консультационная и образовательная поддержка** — через региональные управления сельского хозяйства и Центры компетенций фермеры и члены кооперативов получают консультации по бухгалтерскому учёту, налогообложению,

юридическим вопросам, а также обучаются современным методам управления. За 2024 год обучено более **3500 фермеров и руководителей кооперативов**.

В совокупности перечисленные меры позволяют формировать благоприятную институциональную среду для развития сельскохозяйственной кооперации. Благодаря реализации программ государственной поддержки наблюдается устойчивая положительная динамика в производстве основных видов сельскохозяйственной продукции. Так, по данным Национального статистического комитета КР, в 2024 году производство растениеводческой продукции выросло на **10,3 %**, животноводческой — на **3,1 %**, а экспорт агропродукции увеличился на **7,8 %** по сравнению с предыдущим годом.

Важным направлением госполитики является также развитие **кооперативного кредитования**. В отдельных регионах страны (в частности, в Ошской, Джалал-Абадской и Чуйской областях) успешно функционируют сельские кредитные союзы, предоставляющие кооперативам микрозаймы на приобретение оборудования и развитие переработки. Государство оказывает поддержку через налоговые льготы и частичное субсидирование процентных ставок.

Несмотря на достигнутые результаты, остаются и проблемы: недостаточная информированность сельчан о преимуществах кооперации, слабое институциональное взаимодействие между государственными органами, банками и самими кооперативами, а также низкий уровень цифровизации процессов. В этой связи важным шагом может стать внедрение **единого электронного реестра сельхозкооперативов**, что позволит эффективно отслеживать их деятельность и предоставлять адресную поддержку.

Таким образом, государственная поддержка сельскохозяйственной кооперации в Кыргызской Республике постепенно усиливается и демонстрирует положительные результаты, однако требует дальнейшего совершенствования механизмов финансирования, правового регулирования и институционального сопровождения. Усиление системного подхода к развитию кооперации станет ключевым фактором устойчивого роста аграрного сектора и повышения благосостояния сельского населения.

Основные проблемы: слабая инфраструктура, ограниченный доступ к финансам, низкий уровень объединения фермеров, нехватка статистики по кооперативам. Направления совершенствования включают развитие специализированных программ поддержки, создание гарантийных фондов, налоговые стимулы, обучение фермеров и модернизацию логистической инфраструктуры.

Государственная поддержка сельского хозяйства в КР демонстрирует положительные тенденции, однако потенциал кооперации используется не в полной мере. Необходимы целенаправленные меры по развитию кооперативов, совершенствованию инфраструктуры и доступу к финансам. Эти шаги повысят устойчивость аграрного сектора и конкурентоспособность национальной экономики.

Список литературы:

1. Национальный статистический комитет КР. Показатели сельского хозяйства за 2024 год.
2. Министерство экономики КР. Краткая информация о социально-экономическом развитии за январь-июль 2025 года.
3. Государственная поддержка сельского хозяйства Кыргызстана. Бишкек, 2024.
4. Борбасова Г. Государственная поддержка кооперации. Алматы, 2022.
5. Климатические и финансовые факторы развития АПК. Журнал экономических исследований, 2024.

СЕКЦИЯ 4
БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ, АНАЛИЗ И АУДИТ

UDC 657:69

CARACTERISTICILE ACTIVITĂȚILOR DE CONSTRUCȚII ȘI IMPACTUL
ACESTORA ASUPRA SPECIFICULUI CONTABILITĂȚII ÎN INDUSTRIA
CONSTRUCȚIILOR

CERGA Tatiana,

doctor în economie, conferențiar universitar,
Universitate de Stat din Comrat,
Republica Moldova.

tatiana.cherga@gmail.com

ORCID: 0000-0003-3892-0542

Abstract. Construction is one of the most significant economic activities, occupying a central place in the domestic economy. Capital construction is one of the leading sectors of material production. Its functioning ensures financial investment in the construction of real estate, its reconstruction, repair, and conversion. The organization and procedure for maintaining records in construction are regulated by both general accounting rules and regulatory documents reflecting the specifics of the industry, therefore this study is very relevant.

Key words: construction, design and estimate documentation, construction projects, capital works, customer, developer, contracting work, contractor.

Rezumat. Construcțiile reprezintă una dintre cele mai importante activități economice, ocupând un loc central în economia națională. Construcțiile de capital reprezintă unul dintre sectoarele principale ale producției materiale. Funcționarea lor asigură investiții financiare în construcția de bunuri imobiliare, reconstrucția, repararea și transformarea acestora. Organizarea și procedura de ținere a evidențelor în construcții sunt reglementate atât de normele contabile generale, cât și de documentele de reglementare care reflectă specificul industriei, prin urmare, acest studiu este foarte relevant.

Cuvinte cheie: construcție, documentație de proiectare și deviz, proiecte de construcții, lucrări capitale, client, dezvoltator, lucrări contractuale, antreprenor.

Construcțiile reprezintă una dintre cele mai importante activități economice, ocupând un loc central în economia națională. Acest tip de activitate cuprinde lucrări de construcții, instalații, foraje, reparații, proiectare și sondaj, precum și alte lucrări capitale. Mai mult, activitățile de construcții includ nu numai construirea de noi proprietăți imobiliare, ci și renovarea și reconstrucția instalațiilor industriale și neindustriale existente.

Durata ciclului de producție și dispersia geografică a proiectelor de construcții joacă un rol semnificativ. Stabilirea prețurilor în industrie se caracterizează prin dependența sa de valorile standard și de estimare.

Construcțiile diferă de alte tipuri de activități economice prin următoarele aspecte [1]:

- 1) În primul rând, fiecare proiect de construcție este unic, astfel încât determinarea costului acestuia fără a dezvolta documente de proiectare și estimare este imposibilă;
- 2) În al doilea rând, construcțiile se caracterizează prin primirea cu întârziere a documentelor, ceea ce, la rândul său, duce la o contabilitate a costurilor inexactă și necesită ajustări ulterioare ale datelor.

În plus, contabilitatea este influențată de numărul mare de participanți la proces.

Acest lucru impune necesitatea unei contabilizări a costurilor element cu element, a unei contabilizări separate pentru lucrările interne și pentru lucrările subcontractanților, a contabilizării materiilor prime furnizate, a serviciilor contractorilor și a altor aspecte. În plus, înțelegerile dintre părțile implicate în proces sunt, de asemenea, complexe.

Durata proiectelor de construcții joacă un rol special în construcții; acestea durează adesea luni sau chiar ani pentru a fi finalizate. Acest lucru necesită luarea în considerare a depozitelor de garanție și a lucrărilor în curs.

Procedura de creditare a avansurilor primite diferă, de asemenea, în construcții – „proporțional cu volumul lucrărilor efectuate”.

Contabilitatea în construcții se bazează nu numai pe standarde contabile generale, ci și pe prevederile documentelor și instrucțiunilor specifice.

Natura specifică a contabilității în construcții se referă și la următoarele:

- Înregistrarea (radierea) subdiviziunilor separate, ceea ce afectează caracteristicile fiscale și contabile ale construcției de locuințe; utilizarea documentației primare specifice (certIFICATE, jurnale, estimări, certificate etc.);
- Utilizarea unor analize detaliate specifice activelor (contabilitate analitică);
- Prezența necesității
- Dificultăți în efectuarea inventarului din cauza materialelor specifice utilizate, a naturii dispersate a depozitelor, instalațiilor etc.;
- O procedură contabilă specială pentru anumite tipuri de cheltuieli care necesită distribuirea lor uniformă în timp și posibilitatea includerii unice a anumitor tipuri de cheltuieli în cheltuielile perioadei de raportare [2].

În acest caz, în conformitate cu Standardele Naționale de Contabilitate „Contracte de construcții”, se disting următoarele tipuri de costuri în construcții:

- ✓ *Costuri contractuale* – costul resurselor cheltuite și costurile cu personalul necesare pentru executarea unui sau mai multor contracte de construcții în scopul generării de venituri și care sunt rambursabile de către client.
- ✓ *Costuri contractuale directe* – costuri legate direct de executarea lucrărilor în cadrul unui contract de construcții și care pot fi incluse direct în costul acestuia.
- ✓ *Costuri contractuale efective* – suma costurilor pre-contract și a costurilor efective suportate pentru efectuarea lucrărilor după încheierea contractului până la data raportării.
- ✓ *Costuri pre-contractuale* – costuri legate direct de încheierea unui contract de construcții, suportate înainte de încheierea acestuia.
- ✓ *Costuri contractuale indirecte* – costuri legate de contracte multiple de construcții care nu pot fi incluse direct în costurile acestora.
- ✓ *Costuri generale de construcție* – costuri legate de gestionarea, organizarea și întreținerea unui sau mai multor contracte pentru entitate în ansamblu și pentru șantiere individuale [3].

La crearea produselor de construcție, sistemul de relații dintre participanții la procesul de producție este de mare importanță. Principalii participanți la procesul de construcție și funcțiile acestora sunt prezentați în Tabelul 1.

În același timp, industria modernă a construcțiilor se caracterizează prin licitații obligatorii pentru selectarea organizațiilor specializate în proiectare, diverse tipuri de lucrări contractuale și furnizarea de echipamente tehnologice. Această procedură asigură o concurență egală între firmele contractante de construcții și proiectare și furnizori, permițând organizației client să selecteze cele mai avantajoase oferte din punct de vedere al costului și al altor termeni comerciali și tehnici. Cea

mai comună structură de participanți în timpul proiectelor de construcții este „investitor – client – antreprenor”.

Tabelul 1. Principalele funcții ale entităților comerciale din construcții

Entități comerciale	Funcții principale
Investitor	Finanțarea construcțiilor
Client, Dezvoltator	<ul style="list-style-type: none"> - Selectarea terenului și dezvoltarea amplasamentului; - Găsirea surselor de finanțare; - Contractare; - Furnizarea documentației de proiectare; - Acceptarea și operarea instalațiilor finalizate
Organizație de inginerie	<ul style="list-style-type: none"> - pregătirea pentru implementarea proiectului de investiții; - supravegherea tehnică a lucrărilor; - organizarea și controlul lucrărilor de construcție, punerea în funcțiune a instalațiilor
Proiectant (Proiectant general)	<ul style="list-style-type: none"> - proiectarea construcției; - supravegherea lucrărilor de construcție
Subproiectanți	- implementarea lucrărilor individuale de proiectare specializată
Antreprenor (Antreprenor general)	<ul style="list-style-type: none"> - construcția instalației folosind resurse proprii; - subcontractare
Subcontractanți	- efectuarea unor lucrări de construcții specializate specifice

Sursa: Sistematizat de autor

Baza obiectivă pentru procesul contabil specific în activitățile de construcții este sistemul de contracte încheiate între entitățile comerciale care participă la construcție. Acest lucru se datorează faptului că în contractul de construcții se specifică procedurile de stabilire a prețurilor și de contabilitate a costurilor pentru lucrările de construcții, recunoașterea veniturilor, determinarea remunerației pentru lucrările efectuate, rambursarea TVA-ului la facturile primite și alți termeni.

În special, aspectele reflectate în contractul de construcții includ:

- termeni de furnizare a diferitelor tipuri și grupe de materiale;
- metode de instalare și asamblare a echipamentelor de proces;
- termene calendaristice pentru acceptarea diferitelor tipuri de lucrări de construcții, împărțirea acestora în etape;
- termeni de plată pentru proiectul de construcții în ansamblu și pentru etapele sale individuale în special;
- procedura și termenele limită pentru corectarea deficiențelor descoperite după finalizarea proiectului de construcție.

Conform Standardelor Naționale de Contabilitate (SNC) „Contracte de construcții”, un contract de construcții este un acord încheiat între un client și un antreprenor pentru construcția, repararea, modernizarea sau reconstrucția unui activ sau a unui grup de active care sunt interconectate și interdependente în ceea ce privește proiectarea, tehnologia, funcționarea sau scopul. În funcție de relațiile dintre participanții la construcție, contractele de construcții sunt grupate după cum urmează [3]:

- ✓ Contracte de construcții generale;
- ✓ Contracte directe;
- ✓ Contracte de subcontractare.

Specificul contabilității în industria construcțiilor depinde nu numai de tipurile de contracte, ci și de specificul procesului de producție în construcții. Cele mai tipice caracteristici organizatorice și tehnologice ale construcțiilor au fost identificate anterior într-un studiu monografic și sunt prezentate în Tabelul 2. [4, c.114].

**Tabelul 2. Caracteristicile activităților de construcții și impactul acestora asupra
specificului contabilității în industrie**

Caracteristici ale activităților de construcție	Impactul asupra organizării contabilității
1. Elaborarea documentației de proiectare și tehnică	Contabilizarea costurilor de proiectare și contabilizarea abaterilor de la costul estimat
2. Diversitatea produselor de construcție	Identificarea fiecărui element al proiectului de construcție ca factor de cost în scopul calculării costurilor
3. Participarea diferitelor entități economice la executarea lucrărilor în baza contractelor	Executarea subcontractelor pentru lucrări individuale, contabilizarea acestor contracte și includerea costurilor acestora în prețul general al contractului.
4. Disponibilitatea instalațiilor de producție auxiliare și subsidiare	Necesitatea menținerii unei contabilități analitice a costurilor pentru aceste divizii
5. Caracterul individual al lucrărilor de construcție	Aplicarea metodei comenzii de producție pentru contabilizarea costurilor și a costurilor
6. Caracterul sezonier al producției	Volum neuniform de lucrări contabile în cursul anului de raportare
7. Intensitate mare de materiale și diversitate a gamei de materiale utilizate	Utilizarea diferitelor metode de contabilizare a materialelor în funcție de condițiile lor de depozitare și de necesitatea planificării și contabilizării stocurilor de materiale.
8. Fixarea teritorială și imobilitatea Șantierului	Organizarea contabilizării cheltuielilor aferente proiectelor de construcții, precum și a costurilor de transport al materialelor și structurilor de construcție, transportului lucrătorilor, relocării echipamentelor și utilajelor de construcții și a costurilor generale pentru organizarea producției și întreținerea acesteia.
9. Diversitatea produselor de construcție	Necesitatea aplicării diverselor metode pentru contabilizarea costurilor de creare a acestora
10. Mobilitate mare a forței de muncă și a echipamentelor de construcție pe Șantier	Contabilizarea costurilor suplimentare pentru transport și expediere, demontarea și instalarea utilajelor și echipamentelor de construcții și contabilizarea costurilor de transport al lucrătorilor la Șantierele de construcții
11. Influența condițiilor naturale și climatice asupra procesului de lucru	Contabilizarea orelor de lucru pierdute din cauza condițiilor meteorologice, a timpilor de nefuncționare, a deteriorării și a furtului de materiale, crearea de rezerve și organizarea corectă a contabilității și controlului acestora.
12. Durata construcției	Contabilizarea costurilor pe faze de construcție și cumulativ. Prezența unei cantități semnificative de lucrări în curs la sfârșitul perioadei de raportare pentru lucrările neterminate și nelivrate la proiectul de construcție.

Sursa: Sistematizat de autor

Aceste specificități influențează specificul stabilirii prețurilor în construcții și al contabilizării costurilor de construcție, precum și organizarea unui sistem de decontare în mai multe etape între participanții la construcție.

Organizarea și procedurile de contabilitate în construcții sunt guvernate atât de regulile contabile generale, cât și de reglementările specifice industriei.

Actul juridic fundamental care reglementează activitățile de investiții și construcții este Codul Civil al Republicii Moldova. În domeniul construcțiilor, acest document definește relațiile legate de construcția proiectelor de construcții capitale, reconstrucția acestora și reparațiile capitale.

Împreună cu Codul Civil, activitățile de construcții, inclusiv contabilitatea în construcții, sunt reglementate de următoarele documente:

- Codul Fiscal al Republicii Moldova, nr. 1163 din 24 aprilie 1997, cu completările și modificările ulterioare.
- Legea privind contabilitatea și raportarea financiară nr. 287 din 15 decembrie 2017, cu modificările ulterioare.
- Legea Republicii Moldova „Cu privire la antreprenoriat și întreprinderi” nr. 845-XII din 3 ianuarie 1992, cu modificările ulterioare.

- Standardele Naționale de Contabilitate, aprobate prin Ordinul Ministerului Finanțelor al Republicii Moldova nr. 118 din 6 august 2013, și altele.

Astfel, contabilitatea în construcții depinde de relațiile contractuale și de caracteristicile organizatorice și tehnice ale activităților de construcție. Prin urmare, entitățile din industria construcțiilor trebuie să examineze cu atenție termenii contractelor de construcție la etapa de contractare.

Referințe bibliografice:

1. Дробышевский, Н.П. Бухгалтерский учет в строительстве. - Минск, 2006. (cit.: 20.10.25)
2. Миерманова, С.Т.; Метелев, С.Е. и Миерманова А.С. Бухгалтерский учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы: Учебник. Омск: РГТЭУ. 2012. – 288 с.
3. Standardele naționale de contabilitate aprobate prin ordinul Ministerului Finanțelor al Republicii Moldova nr. 118 din 06.08.2013. cu completări și modificări ulterioare. SNC Contracte de construcții.:
https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=131868&lang=ro (cit.: 10.11.25)
4. Тарасевич, И.Н. Особенности бухгалтерского учета в отраслях народного хозяйства: краткий курс лекций: для слушателей системы переподготовки/И.Н.Тарасевич.-Минск: Амалфея, 2008.-148с.
5. Бухучет и налогообложение в строительстве (нюансы) Nalog-Nalog.ru – бухгалтерские новости и статьи [Электронный ресурс].– Режим доступа: https://nalog-nalog.ru/buhgalterskij_uchet/vedenie_buhgalterskogo_ucheta/buhuchet_i_nalogooblozhenie_v_stroitelstve_nyuansy/ (cit.: 25.10.2025).
6. Недерица, Александр; Грабаровски, Людмила и Попович, Анжела. Финансовый учет (часть I): Учебное пособие. – Кишинев, МЭА, 2017.- 259 с.

UDC 347.7:330.34

ANALIZA ECONOMICO-JUDICIARĂ A PERFORMANȚEI INSTANȚELOR: STUDIU DE CAZ LA CURTEA DE APEL COMRAT

DIACENCO Valentina,

Șefa direcției generalizare, sistematizare,
monitorizare a practicii judiciare și relații
publice, Curtea de Apel Sud,
Comrat, Republica Moldova

vdiacenco82@gmail.com

TODORICI Liudmila

Doctor, conferențiar universitar
Universitatea de Stat din Comrat
Comrat, Republica Moldova

todorich24@gmail.com

ORCID 0000-0002-3492-1890

Abstract. *This study examines the performance of the judiciary in the Republic of Moldova, focusing on the Comrat Court of Appeal, using an economic-judicial approach. The judicial system, as a pillar of the rule of law, operates within a complex institutional framework characterized by limited resources and the need for public accountability. The analysis is based on four fundamental dimensions: efficiency, productivity, sustainability, and effectiveness. The*

study employs specialized indicators included in the Court Performance Measurement Module and integrated into the Integrated Case Management System (PIGD). The results highlight the importance of a multidimensional evaluation that captures operational capacity, institutional robustness, and the social impact of judicial activity, thereby contributing to process optimization and enhancing public trust in justice.

Keywords: court performance, judicial efficiency, economic-judicial indicators, PIGD, Comrat Court of Appeal, sustainability, productivity, effectiveness.

Sistemul judiciar reprezintă un pilon fundamental al puterii de stat, având un rol esențial în asigurarea supremației legii, în protecția drepturilor și libertăților cetățenilor, precum și în soluționarea litigiilor dintre subiecții de drept. Totodată, activitatea instanțelor de judecată se desfășoară în condițiile unor resurse limitate alocate din bugetul de stat, ceea ce determină necesitatea analizării sistemului judiciar nu doar din perspectiva juridică, ci și dintr-o perspectivă economică.

Analiza economică a sistemului judiciar presupune investigarea eficienței, productivității, sustenabilității și performanței acestuia prin aplicarea instrumentelor specifice științelor economice. Una dintre particularitățile majore ale sistemului judecătoresc, în calitate de obiect al analizei economice, constă în faptul că scopul său principal nu este obținerea profitului, ci înfăptuirea actului de justiție. Prin urmare, criteriile clasice ale eficienței economice, specifice mediului de piață, nu pot fi aplicate în mod direct. În locul acestora se utilizează un set complex de indicatori care reflectă relația dintre resursele consumate și rezultatele obținute în procesul de administrare a justiției.

În Republica Moldova, la fel ca în majoritatea statelor lumii, puterea judecătorească este instituțional separată de puterea executivă și legislativă. Această separare limitează aplicarea mecanismelor tradiționale economice sau de piață în gestionarea resurselor sistemului judiciar. De asemenea, activitatea instanțelor se caracterizează printr-un grad înalt de formalizare a procedurilor și prin necesitatea respectării stricte a normelor procesuale. Aceste particularități reduc posibilitatea redistribuirii flexibile a resurselor sau optimizării proceselor prin metode economice tradiționale. Totodată, rezultatele activității judiciare au adesea un caracter predominant nematerial, precum legitimitatea, încrederea publicului și calitatea actului de justiție - ceea ce face dificilă măsurarea lor directă prin indicatori cantitativi.

În ansamblu, sistemul judiciar, în calitate de obiect al analizei economice, constituie o structură complexă, în care interacționează factori juridici, sociali și economici.

Pentru prima dată, în anul 2009, Programul pentru Buna Guvernare, în colaborare cu Consiliul Superior al Magistraturii (CSM) și Ministerul Justiției, a elaborat și implementat Modulul de măsurare a performanței instanțelor judecătorești, destinat colectării, prelucrării, analizei și raportării datelor din Programul integrat de gestionare a dosarelor (PIGD) [1].

PIGD reprezintă o aplicație unică de documentare automatizată, evidență și control al activității de gestionare electronică a dosarelor și altor materiale procesuale emise de instanțele judecătorești sau prezentate spre examinare în cadrul acestora [2].

Articolul 6¹ alin. (1) din Legea Republicii Moldova privind organizarea judecătorească stipulează că activitatea de judecare a cauzelor se desfășoară cu respectarea principiului distribuirii aleatorii a dosarelor prin intermediul Programului integrat de gestionare a dosarelor [3]. PIGD se utilizează în instanțele judecătorești din Republica Moldova începând cu anul 2009, constituind baza tehnologică pentru digitalizarea proceselor judiciare. Implementarea acestuia permite tuturor angajaților din instanțe să își desfășoare activitatea într-un mod mai eficient, datorită automatizării operațiunilor de lucru cu dosarele și a reducerii timpului necesar pentru procesarea informațiilor. Totodată, sistemul facilitează circulația documentelor atât în interiorul aceleiași instanțe, cât și între instanțe de diferit nivel, contribuind astfel la uniformizarea practicilor, la creșterea

transparenței administrative și la îmbunătățirea calității managementului judiciar [4]. Unele indicatori din Modulul de măsurare a performanței instanțelor judecătorești au fost integrate în PIGD în anul 2014.

Ulterior, în anul 2015, Consiliul Superior al Magistraturii, în cadrul Proiectului „Sporirea Eficienței Justiției și susținerea Profesiei de Avocat în Republica Moldova”, a inițiat procesul de adaptare și implementare a unui set de indicatori specializați pentru instanțele judecătorești, care să reflecte atât dimensiunea cantitativă, cât și pe cea calitativă a activității acestora. Un rol esențial în realizarea proiectului, desfășurat pe parcursul a doi ani, a revenit Comisiei Europene pentru Eficiența Justiției (CEPEJ), care a elaborat treptat o serie de standarde și recomandări practice menite să asigure un cadru unitar european de evaluare a performanței judiciare [5].

Prin Hotărârea nr. 854/37 din 19 decembrie 2017, Consiliul Superior al Magistraturii a aprobat 17 indicatori de performanță incluși în PIGD:

1. Rata de soluționare a dosarelor în perioada raportată;
2. Rata de variație a stocului de cauze pendinte;
3. Durata lichidării stocului de cauze pendinte;
4. Durata dosarelor pe rol;
5. Examinarea în termen a dosarelor;
6. Rata apelurilor;
7. Rata deciziilor anulate;
8. Rata deciziilor modificate;
9. Sarcina per judecător;
10. Rata eficacității;
11. Rata personalului instanței per judecător;
12. Costul mediu per dosar examinat;
13. Rata ședințelor de judecată amânate;
14. Cauze per personal;
15. Angajamentul personalului;
16. Rata dosarelor soluționate într-o singură ședință;
17. Satisfacția utilizatorilor serviciilor instanței judecătorești [6].

Din punct de vedere al autorilor Ghidului privind administrarea eficientă a instanțelor de judecată din a.2018, Modulul de măsurare a performanței folosit în cadrul sistemului judecătoresc, permite conducerii instanțelor:

- identificarea tendințelor și modelelor de performanță în timp real;
- detectarea rapidă a problemelor și oportunităților;
- identificarea soluțiilor de îmbunătățire a programelor și serviciilor;
- fundamentarea procesului decizional eficient;
- corelarea indicatorilor de performanță ai judecătorilor și personalului instanței cu obiectivul fundamental al instituției - înfăptuirea justiției într-un mod prompt, corect și responsabil [7].

Conform Principiului 15 al managementului judiciar, sistemul judiciar trebuie să funcționeze într-un mod transparent și responsabil, utilizând indicatori de performanță și mecanisme de evaluare a gradului de realizare a obiectivelor la toate nivelurile [8]. Acest principiu constituie fundamentul unui management modern a instanțelor, în care responsabilitatea instituțională, măsurarea rezultatelor și evaluarea continuă a proceselor reprezintă elemente esențiale pentru asigurarea unui act de justiție eficient și orientat spre cetățean.

În acest cadru conceptual, cei 17 indicatori ai performanței judiciare aprobați de Consiliul Superior al Magistraturii devin un instrument indispensabil pentru analiza economică a funcționării instanțelor, întrucât activitatea judiciară este caracterizată prin consum intensiv de resurse umane și de timp, un nivel ridicat de formalism procedural și un obiectiv final de natură

nematerială, respectiv legitimitatea și încrederea publică în justiție. Evaluarea performanței sistemului reclamă astfel o abordare multidimensională, care să surprindă atât capacitatea operațională, cât și robustețea instituțională și impactul social al activității judiciare.

În acest sens, indicatorii pot fi integrați într-o clasificare structurată pe patru dimensiuni fundamentale ale analizei economice a sistemelor publice: eficiența, productivitatea, sustenabilitatea și rezultativitatea, tabelul 1.

Tabel 1. Clasificarea indicatorilor analizei economice a eficienței

<i>Eficiența</i>	<i>Productivitatea</i>
Rata de soluționare a dosarelor (RS)	5. Sarcina per judecător
Rata de variație a stocului de cauze pendinte (CR)	6. Cauze per personal
Durata lichidării stocului de cauze pendinte (DT)	7. Rata personalului instanței per judecător
Examinarea în termen a dosarelor	8. Rata ședințelor amânate
	9. Rata dosarelor soluționate într-o singură ședință
<i>Sustenabilitatea</i>	<i>Rezultativitatea</i>
Costul mediu per dosar examinat	14. Rata apelurilor
Rata eficacității	15. Rata deciziilor anulate
Angajamentul personalului	16. Rata deciziilor modificate
Durata dosarelor pe rol	17. Satisfacția utilizatorilor instanțelor

Dimensiunea eficienței descrie raportul dintre volumul de activitate efectiv realizat și resursele utilizate, precum și capacitatea instanței de a soluționa cauze într-un timp optim, fără acumularea de restanțe. În această categorie sunt incluse rata de soluționare a dosarelor (RSD), rata de variație a stocului de cauze pendinte (CR), durata lichidării stocului (DT) și examinarea în termen a dosarelor. Din perspectivă teoretică, acești indicatori reflectă funcționalitatea mecanismelor interne ale instanței și capacitatea sa de a transforma intrările sistemului (dosarele nou-înregistrate) în ieșiri (dosarele soluționate), în concordanță cu modelele consacrate de analiză a eficienței instituționale, unde reducerea restanțelor și respectarea termenelor procedurale sunt criterii metodologice centrale.

Dimensiunea productivității se referă la volumul de activitate obținut în raport cu resursele disponibile, în special resursele umane, care reprezintă componenta principală a costurilor judiciare. Indicatorii sarcina per judecător, cauze per personal, rata personalului instanței per judecător, rata ședințelor amânate și rata dosarelor soluționate într-o singură ședință provin din modelele de analiză a productivității din sectorul public, unde randamentul per unitate de resursă este determinant pentru capacitatea instituției de a gestiona în mod adecvat volumul de lucru existent. Proporția ședințelor amânate și ponderea cauzelor soluționate într-o singură ședință constituie indicatori procesuali esențiali pentru evaluarea calității gestionării activității zilnice.

Dimensiunea sustenabilității examinează stabilitatea utilizării resurselor financiare și administrative, precum și capacitatea sistemului de a funcționa constant și coerent pe termen lung. În această categorie se înscriu costul mediu per dosar examinat, rata eficacității, angajamentul personalului și durata dosarelor pe rol. Literatura de specialitate în management public evidențiază faptul că sustenabilitatea bugetară și organizațională este o condiție esențială pentru continuitatea funcțională a instituțiilor, costul mediu per dosar fiind un indicator central al eficienței utilizării resurselor financiare, iar angajamentul personalului un determinant al stabilității instituționale. Durata dosarelor aflate pe rol semnalează potențialul de acumulare structurală a restanțelor, fenomen recunoscut drept un indicator al presiunii asupra sustenabilității operaționale.

În cele din urmă, dimensiunea rezultativității vizează calitatea actului de justiție, percepția publicului și impactul hotărârilor asupra sistemului juridic. Indicatorii relevanți în această sferă sunt rata apelurilor, rata deciziilor anulate, rata deciziilor modificate și gradul de satisfacție al utilizatorilor instanțelor. Din perspectivă teoretică, rezultativitatea este asociată cu temeinicia juridică a hotărârilor și cu legitimitatea sistemului judiciar. Ratele de atac și de modificare a hotărârilor sunt larg utilizate în evaluările internaționale deoarece reflectă calitatea raționamentului judiciar și nivelul de corectitudine procedurală, iar satisfacția utilizatorilor constituie o dimensiune fundamentală în analiza serviciilor publice, fiind un indicator direct al încrederii în instituții și, implicit, al consolidării statului de drept.

În cadrul acestei cercetări am analizat în mod aprofundat indicatorii de eficiență aferenți activității Curții de Apel Comrat în perioada anilor 2020-2024. Această dimensiune inițială, eficiența, exprimă capacitatea instanței de a gestiona volumul cauzelor și de a transforma resursele disponibile în rezultate măsurabile, prevenind totodată acumularea cauzelor pendinte. Utilizarea acestor indicatori permite o evaluare obiectivă a modului în care instanța reușește să mențină echilibrul dintre fluxul cauzelor intrate și cele soluționate, tabelul 2.

Tabel 2. Rata de soluționare a dosarelor și Rata de variație a stocului de cauze pendinte

Anul	Cauze (dosare)			Rata de soluționare a dosarelor (RSD)	Rata de variație a stocului de cauze pendinte (CR)
	Soluționate	Înregistrate	Restante la începutul anului		
	A	B	C	RSD	CR
2020	1378	1449	197	83,72 %	95,10 %
2021	1896	1967	268	84,83 %	96,39 %
2022	1934	2066	339	80,42 %	93,61 %
2023	2113	2166	471	80,13 %	97,55 %
2024	2119	2197	524	77,88 %	96,45 %

1. Rata de soluționare a dosarelor (RSD)

Formula de calcul al indicatorului:

$$RSD(\%) = (A/(B+C)) * 100$$

A = Numărul dosarelor soluționate într-o perioadă de timp;

B = Numărul dosarelor înregistrate de instanță;

C = Numărul dosarelor restante la începutul unei perioade de referință.

Definiție: Acest indicator reflectă raportul dintre cauzele restante, cauzele înregistrate (noi) și cauzele soluționate în decursul unei perioade, exprimat în procente.

Scop: RSD este utilizat pentru calcularea procentului dosarelor soluționate din volumul de muncă total al instanței de judecată pe parcursul anului. Acest indicator evaluează dacă instanța gestionează eficient volumul de lucru existent.

2. Rata de variație a stocului de cauze pendinte (CR – Clearance Rate) [9]

Formula de calcul al indicatorului:

$$CR (\%) = (A/B) * 100$$

Definiție: Rata de variație a stocului de cauze pendinte reprezintă raportul dintre cauzele noi și cauzele soluționate, în decursul unei perioade, exprimat în procente.

Esența indicatorului: Acest indicator oferă o perspectivă bună asupra modului în care o instanță gestionează fluxul său de cauze noi. O rată de variație a stocului de cauze pendinte mai mare de 100 % denotă faptul că numărul cauzelor pendinte descrește, ceea ce constituie o tendință

pozitivă, dacă se acordă atenția cuvenită și aspectelor legate de calitate. Un procent mai mic de 100 % indică faptul că, în intervalul de timp vizat, instanța nu este capabilă să proceseze un volum de cauze egal cu numărul acțiunilor noi, rezultatul fiind faptul că aceasta tinde să genereze un volum de cauze restante.

Scop: Indicatorul CR evaluează cum este gestionat fluxul de dosare.

Din tabelul vizat reiese următoarele: În anii 2020 și 2021, indicatorul RSD a atins aproape 84 % și, respectiv, 85 %. În anul 2022, acest indicator a înregistrat o scădere de peste 4 %, fapt explicat prin creșterea numărului de cauze cu un grad ridicat de complexitate. Gradele de complexitate a cauzelor reflectă nivelul efortului intelectual, psihic și moral al judecătorului, timpul necesar pentru soluționarea unei cauze, precum și circumstanțele acesteia (număr mai mare de obiecte, părți, volumele materialelor parvenite etc.). Astfel, pentru examinarea unor asemenea cauze a fost necesar mai mult timp decât în mod obișnuit. În anii 2023 și 2024, acest indicator continuă să se diminueze, deoarece, în urma demisiei treptate a patru judecători, întregul volum de cauze a putut fi repartizat doar celor trei judecători rămași în funcție.

Pe parcursul perioadei analizate, cel mai bun indicator al ratei CR a fost înregistrat în anul 2023. Comparativ cu ceilalți ani din perioada respectivă, în anul vizat majoritatea cauzelor înregistrate au fost dosare pentru care legislația prevede un termen scurt de examinare, de la 5 zile până la 3 luni. Respectarea termenelor stabilite a permis atingerea unei valori a CR de aproximativ 98%.

3. Durata lichidării stocului de cauze pendinte (DT - Disposition Time), tabelul 3.

Tabel 3. Durata lichidării stocului de cauze pendinte

Anul	Cauze (dosare)		Durata lichidării stocului de cauze pendinte
	Soluționate	Pendinte (nesoluționate la finele anului)	
	A	B	DT
2020	1378	268	71
2021	1896	339	65
2022	1934	471	89
2023	2113	524	91
2024	2119	602	104

Formula de calcul al indicatorului:

$$DT \text{ (zile)} = 365 / (A/B)$$

365 reprezintă numărul de zile din an;

A = Numărul dosarelor soluționate într-o perioadă de timp;

B = Numărul dosarelor nesoluționate de instanță la finele perioadei de raportare.

Definiție: Indicatorul DT măsoară durata de aflare a unui dosar în stoc și reprezintă numărul mediu de zile necesare pentru soluționarea unei cauze pendinte, în ritmul de activitate al instanței.

Esența indicatorului: În completarea indicatorului Rata de variație a stocului de cauze pendinte, indicatorul Durata de lichidare a stocului de cauze pendinte oferă o perspectivă mai precisă asupra modului în care o instanță gestionează fluxul de cauze. Acest indicator reflectă raportul dintre numărul de cauze soluționate în perioada analizată și numărul de cauze rămase nesoluționate la sfârșitul acesteia, permițând astfel estimarea timpului necesar pentru soluționarea întregului stoc de cauze sau a unui anumit tip de cauze într-o instanță.

Scop: Determinarea duratei de lichidare a stocului de cauze pendinte reprezintă un obiectiv esențial pentru analiza performanței judiciare, deoarece acest indicator este de interes direct pentru

justițiabili și publicul larg. În condițiile în care instanțele de judecată nu dispun, în prezent, de o bază de date care să ofere informații complete și comparabile privind durata efectivă de soluționare a tuturor categoriilor de cauze, măsurarea acestui indicator permite aprecierea capacității reale a instanțelor de a asigura examinarea cauzelor într-un termen rezonabil, fig. 1.

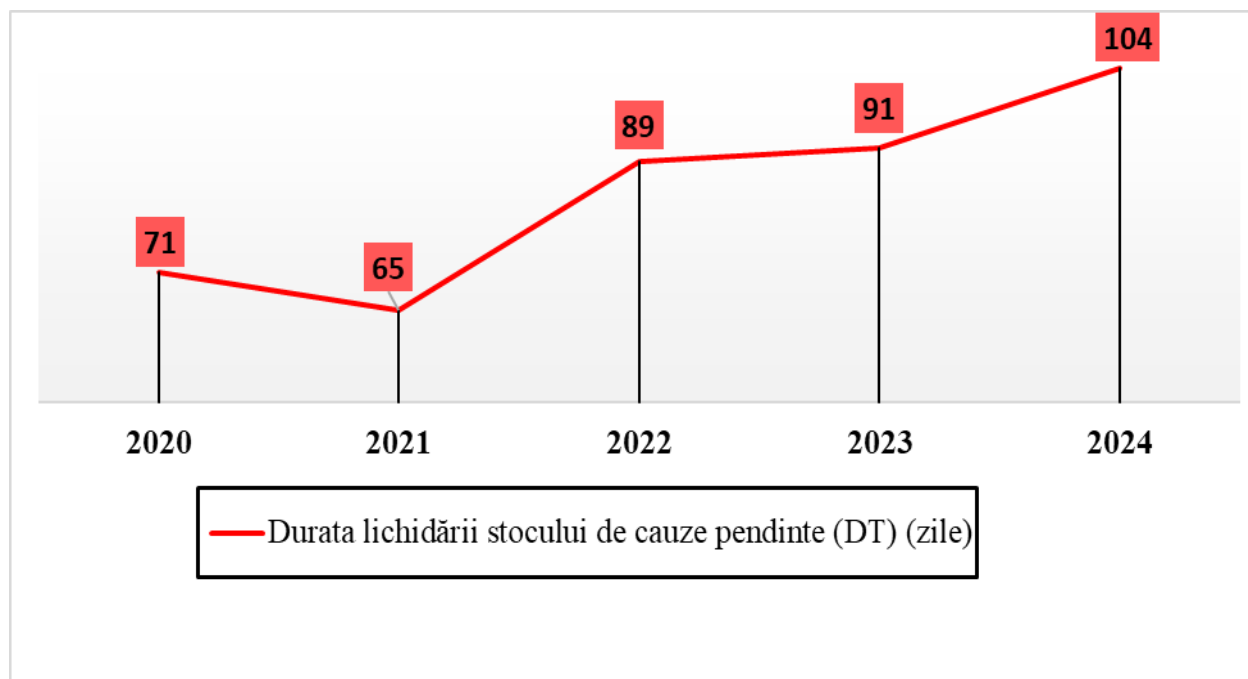


Fig. 1. Analiza duratei de examinare a cauzelor pendinte, în zile

Așa cum reiese din grafic, începând cu anul 2022, an în care au fost înregistrate numeroase cauze caracterizate printr-un grad ridicat de complexitate, indicatorul DT înregistrează o creștere cu 24 de zile comparativ cu anul 2021. Valoarea maximă, de 104 zile, a fost atinsă în anul 2024, perioadă în care, din cele 7 unități de judecatori prevăzute în statele de personal, doar trei își desfășurau efectiv activitatea.

4. Examinarea în termen a dosarelor, tabelul 4

Tabelul 4. Examinarea în termen a dosarelor

Anul	Dosare soluționate mai rapid decât termenul de referință	Dosare soluționate peste termenul de referință	Cauze (dosare) soluționate	Examinarea în termen a dosarelor
	A	B	A + B	
2020	852	526	1378	61,83%
2021	1334	562	1896	70,36%
2022	1421	513	1934	73,47%
2023	1642	471	2113	77,71%
2024	1423	696	2119	67,15%

Formula de calcul al indicatorului:

$$\text{Examinarea în termen a dosarelor (\%)} = (A / (A + B)) * 100$$

A = Dosare soluționate într-o perioadă mai scurtă de timp decât termenul de referință

B = Dosare soluționate într-o perioadă mai îndelungată de timp decât termenul de referință

$A + B$ = Numărul total de cauze soluționate în perioada analizată

Definiție: Indicatorul „Examinarea în termen a dosarelor” măsoară capacitatea instanței judecătorești de a respecta termenele procedurale stabilite de lege sau de regulamentele interne privind soluționarea cauzelor. Acesta exprimă ponderea dosarelor soluționate în termen în raport cu totalul cauzelor soluționate într-o anumită perioadă, fiind exprimat procentual.

Esența indicatorului: Acest indicator oferă o imagine directă asupra ritmului activității instanței și a gradului în care aceasta reușește să asigure operativitatea actului de justiție. Un nivel ridicat al acestui indicator demonstrează o organizare eficientă a activității judiciare, o utilizare optimă a resurselor disponibile și capacitatea instanței de a respecta termenele legale sau rezonabile de soluționare a cauzelor. În practică, indicatorul consolidează și completează analiza oferită de ceilalți indicatori de eficiență, precum Rata de soluționare a dosarelor sau Rata de variație a stocului de cauze pendinte, oferind o imagine integrată asupra performanței instanței.

Scop: Indicatorul prezintă o importanță majoră pentru justițiabili, deoarece respectarea termenelor procesuale reprezintă una dintre principalele așteptări ale persoanelor care se adresează instanței. În condițiile în care sistemul judecătoresc nu dispune încă de o bază de date completă privind durata efectivă a soluționării tuturor tipurilor de cauze, acest indicator constituie un instrument valoros pentru evaluarea rapidă și obiectivă a performanței instanței și a nivelului de promptitudine în realizarea actului de justiție.

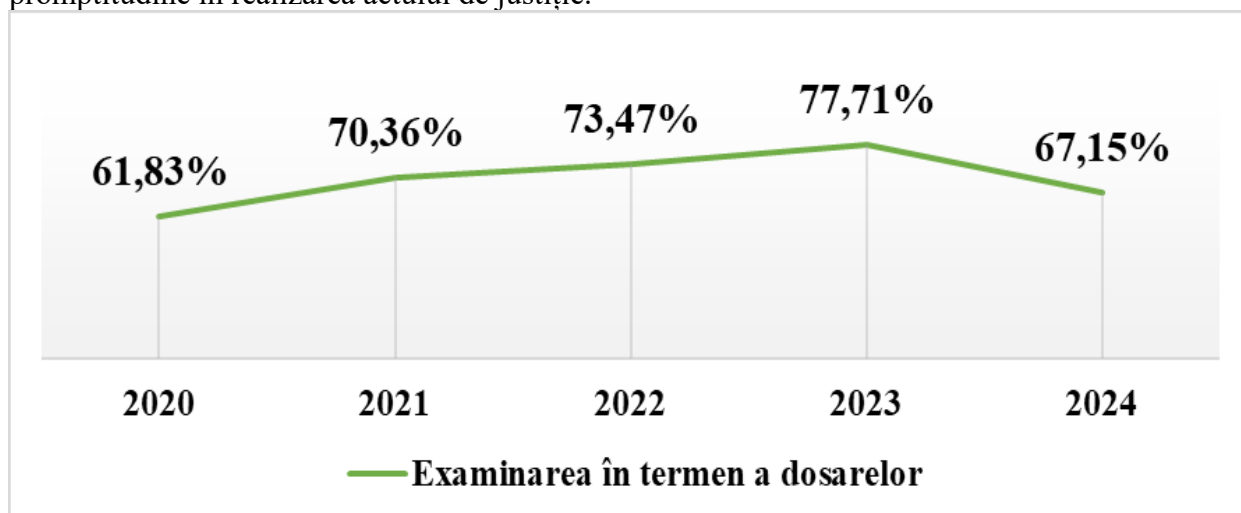


Fig. 2. Analiza dinamică a examinării dosarelor în termen

Graficul prezintă o evoluție dinamică, marcată de o creștere constantă în primii patru ani, urmată de o scădere semnificativă în ultimul an. Anul 2020 a fost un an "covidian" (an pandemic), când examinarea cauzelor cu participarea părților a fost suspendată de multe ori conform Deciziilor Comisiei pentru Situații Excepționale a Republicii Moldova.

Anul 2023 se poziționează ca punctul culminant al eficienței operaționale în perioada analizată, instanța înregistrând cea mai înaltă valoare a indicatorului „Examinarea în termen a dosarelor”, atingând un prag de 77,71%. Contextul anului 2023 a fost marcat de o pondere majoritară a dosarelor care, prin natura lor juridică, sunt examinate în termene procesuale scurte (variind, conform prevederilor legislative, între 5 zile și 3 luni). Prezența unui volum semnificativ de cauze cu termen scurt de soluționare a acționat ca un stimul instituțional. Această presiune externă, indusă de rigorile procedurale, a impus o consolidare transversală a eforturilor întregului personal al instanței. A avut loc o aliniere sinergică a resurselor umane, care au fost direcționate

și optimizate pentru a gestiona cu prioritate fluxul crescut de dosare cu termenele procesuale scurte, fig. 2.

Scăderea indicatorului de performanță la 67,15% în 2024 nu reflectă o ineficiență metodologică, ci este o consecință directă și cuantificabilă a lipsei de predictibilitate și stabilitate la nivelul numărului personal: din cele 7 unități de judecatori prevăzute în statele de personal aprobate ale instanței, în perioada analizată din a.2024, doar trei își desfășurau efectiv activitatea. Această situație subliniază vulnerabilitatea actului de justiție în fața fluctuațiilor de personal, demonstrând că reziliența procedurală este strict dependentă de alocarea adecvată și completă a resurselor umane calificate.

Analiza prezentată demonstrează că sistemul judiciar din Republica Moldova funcționează într-un cadru instituțional complex, marcat de o intersecție directă și continuă între resursele limitate disponibile și imperativul responsabilității publice crescute.

Caracterul intrinsec non-profit al activității instanțelor impune necesitatea aplicării unor instrumente analitice distincte, care diferă de metodologiile specifice mediului economic competitiv.

Un pas fundamental în direcția modernizării și digitalizării proceselor de lucru din instanțe a fost implementarea Programului Integrat de Gestionare a Dosarelor (PIGD).

Introducerea ulterioară a sistemului de măsurare a performanței a marcat o tranziție esențială de la o administrare bazată pe experiență empirică la una fundamentată pe indicatori obiectivi, monitorizați cu regularitate. Cei 17 indicatori aprobați de Consiliul Superior al Magistraturii (CSM) constituie, în prezent, un cadru standardizat de evaluare, fiind compatibil cu cele mai bune practici europene promovate de Comisia Europeană pentru Eficiența Justiției (CEPEJ).

Clasificarea acestor indicatori pe cele patru dimensiuni majore: eficiență, productivitate, sustenabilitate și rezultativitate - permite o înțelegere completă și multidimensională a modului de funcționare a instanțelor.

Dimensiunea eficienței evidențiază primordial capacitatea sistemului de a converti intrările procesuale în rezultate concrete, vizând în mod direct evitarea acumulării de restanțe și depășirea termenelor legale de soluționare.

Analiza productivității subliniază importanța utilizării optime a resurselor umane, care reprezintă, de regulă, componenta principală a costurilor aferente activității judiciare.

Perspectivile sustenabilității indică faptul că menținerea unei funcționări stabile și de durată depinde critic de atingerea unui echilibru între capacitatea instituțională reală și volumul efectiv de resurse puse la dispoziție.

În cele din urmă, indicatorii rezultativității scot în prim-plan o concluzie esențială: legalitatea și credibilitatea actului de justiție nu pot fi măsurate exclusiv prin prisma numărului de decizii sau a calității acestora, ci sunt intrinsec legate de percepția publicului și de calitatea interacțiunii dintre instanțe și justițiabili.

Evoluțiile documentate în anii 2020-2024 relevă că performanța instanței este rezultatul unei interacțiuni complexe între resurse umane, structură a fluxului de dosare și calitatea instrumentelor de management.

Concluziile derivate din analiza prezentată subliniază că îmbunătățirea necesită o abordare duală, ce vizează atât intervenții operaționale imediate pentru corectarea deficiențelor critice, cât și măsuri strategice pe termen lung pentru asigurarea viabilității sistemului. În acest sens, sunt formulate următoarele propuneri:

1. Demararea și finalizarea cu celeritate a procedurilor de suplinire a funcțiilor vacante de judecatori. Soluționarea rapidă a deficitului de personal este esențială pentru a reduce volumul de muncă per judecător și, implicit, pentru a preveni supraîncărcarea persoanelor care își desfășoară efectiv activitatea.

2. Revizuirea modulului de distribuire aleatorie a dosarelor din cadrul PIGD. Prin introducerea unor algoritmi bazați pe o analiză aprofundată a complexității cauzelor în momentul înregistrării, se va facilita o redistribuire mai echitabilă și transparentă a sarcinii între judecători, evitând supraîncărcarea nejustificată.

3. Dezvoltarea unui cadru financiar stabil, care să asigure predictibilitatea resurselor, inclusiv prin analiza posibilității de alocare diferențiată a acestora în funcție de numărul, tipul și complexitatea cauzelor. Aceasta va permite planificarea pe termen mediu a necesităților de dotare și salarizare, fundamentând o capacitate instituțională durabilă.

Totodată, este evidentă necesitatea revizuirii și optimizării continue a funcționalităților PIGD, asigurând ca suportul digital să faciliteze și să simplifice procesele judiciare, fiind pe deplin adaptat nevoilor utilizatorilor.

References:

1. Manualul „Modulul de măsurare a performanței instanțelor de judecată din Moldova: un sistem automatizat de monitorizare, analiză și gestionare a performanței instanțelor din Moldova (1 septembrie 2009)” elaborat cu suportul USAID/ Programul pentru Buna Guvernare, pag. 3.
2. Hotărârea Guvernului RM cu privire la aprobarea Conceptului tehnic al Sistemului informațional judiciar, nr. 593 din 24 iulie 2017
3. Legea RM privind organizarea judecătorească, nr. 514 din 06.07.1995
4. <https://www.facebook.com/www.csm.md/videos/spot-video-despre-utilizarea-programului-integrat-de-gestionare-a-dosarelor-in-t/422108481684732>
5. CEPEJ Framework Programme on Judicial Statistics. Strasbourg: Council of Europe, 2008; European Commission for the Efficiency of Justice. The Court Excellence Model. Strasbourg: Council of Europe, 2014; CEPEJ. Guidelines on Judicial Performance Indicators. Strasbourg: Council of Europe, 2016.
6. Hotărârea CSM nr. 854/37 din 19 decembrie 2017 cu privire la demersul Programului pentru Justiție Transparentă, referitor la aprobarea indicatorilor de performanță judecătorească
7. Ghid privind administrarea eficientă a instanțelor de judecată, a. 2018, pag.71 <https://www.justitietransparenta.md/wp-content/uploads/2018/11/Ghid-privind-administrarea-eficienta-2018.pdf>
8. Ghid privind activitatea organizatorică și administrativă a instanțelor judecătorești, elaborat în cadrul Proiectului USAID „Instanțe Judecătorești Model”, a. 2022, pag.72 <https://www.inj.md/sites/default/files/Ghid%20privind%20activitatea%20organizatorica%20si%20administrativa%20a%20instantei.pdf>
9. Indicatorul Rata de variație a stocului de cauze pendinte a fost recomandat de către Comisia Europeană pentru Eficiența Justiției și a fost pilotat în cele șase instanțe pilot în cadrul Proiectului „Sporirea Eficienței Justiției și susținerea Profesiei de Avocat în Republica Moldova” implementat de către Consiliul Europei și Uniunea Europeană în 2015 – 2017. Measuring the quality of justice - Evaluarea calității justiției adoptat în cadrul celei de a 28-a reuniune plenară a CEPEJ din 07.12.2016 <https://rm.coe.int/1680747548>

УДК 657.1

РАЗВИТИЕ, ПРОБЛЕМЫ И РОЛЬ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА В РЕСПУБЛИКЕ МОЛДОВА

ГЕРАСИМОВ Михаил

Доктор экон. наук, доцент
Департамент Бухгалтерского учета,
аудита и экономического анализа
Молдавской Экономической Академии
gherasimov.mihail.ivan@ase.md
ORCID: 0000-0001-5992-7298

Abstract. *This article examines the evolution of accounting from the late 1990s to the present. Accounting issues that are still relevant today are still present. A comparison of past and present accounting is provided. The role of accounting is important for many enterprises, and therefore, this is considered in the context of Moldova.*

Keywords: *reform, financial, management, and tax accounting, issues of non-compliance, development, proposals*

Аннотация. *В статье рассматривается эволюция бухгалтерского учета с конца 90-х годов по настоящее время. Проблемы бухгалтерского учета, которые актуальны и сегодня, имеют место быть. Дается сравнение бухгалтерского учета ранее и сейчас. Роль бухгалтерского учета важна для многих предприятий, в связи с чем рассматривается это в контексте Молдовы.*

Ключевые слова: *реформа, финансовый, управленческий и налоговый учет, проблематика, несоответствие, развитие, предложения*

Введение. Республика Молдова первая из всех стран бывшего социалистического содружества перешла на Национальные Стандарты Бухгалтерского Учета (НСБУ) и новый Налоговый Кодекс. Отголоски того перехода в Молдове и до сих пор. За последнее тридцатилетие бухгалтерский учет в Молдове претерпел кардинальные изменения, сменив советскую систему на подход, соответствующий международным стандартам. Его значение усилилось до уровня ключевого элемента контроля над экономикой и повышения её открытости, хотя этот этап сталкивается с трудностями адаптации к обновлённому законодательству и профессиональной подготовки персонала.

Основная часть. С 1 января 1998 года в Молдове был осуществлен переход на Национальные Стандарты Бухгалтерского Учета (НСБУ) и новый Налоговый Кодекс.

В период названного перехода возникали трудности в ведении бухгалтерского учета, поскольку были приняты:

- Новый План счетов финансово-хозяйственной деятельности [1];
- Национальные Стандарты Бухгалтерского Учета (НСБУ) [2];
- Налоговый Кодекс [3].

Все вышеперечисленные нормативные акты в последствии имели свои изменения и дополнения, особенно Налоговый Кодекс ежегодно подлежит изменениям.

Конечно, до 1998 года в Молдове никто не знал, что бухгалтерский учет может подразделяться на: финансовый, управленческий и налоговый. До 1 января 1998 года было одно понятие-бухгалтерский учет.

Столь быстрый переход повлек за собой то, что большинство учетного и руководящего персонала просто стали безграмотными, не смотря на опыт их работы.

Не был изучен и опыт перехода других стран, таких как Румыния, например, где переход осуществлялся в течение 5 лет.

Курсы повышения квалификации и переподготовки бухгалтеров в то время не совсем отвечали действительности, поскольку преподаватели курсов в большей степени не были специалистами в практической сфере, а больше в теоретической. Также необходимо отметить и то, что НСБУ, адаптированные под национальную экономику, в большей степени заключались в переводах и опять же специалистами-филологами, а не специалистами в области бухгалтерского учета, соответственно это также порой тормозило процесс нормальной учетной работы на предприятии.

Консультации или ответы налоговой инспекции любому предприятию порой получали в двояком содержании, особенно ответы на письма: поступай как хочешь.

Представлены самые основные виды дебиторской задолженности и обязательств по синтетическим счетам бухгалтерского учета.

На сегодняшний день с 1 января 1998 года, бухгалтерский учет в Молдове прошел несколько реформ. Трудности в учетной сфере остались неизменными. Попытаемся разобраться в основных проблемах.

В Молдове, когда принимались и внедрялись НСБУ с 1 января 1998 года, не был кроме вышеназванного введен и пересмотрен «Закон о бухгалтерском учете и финансовой отчетности» как основной регламентный документ [4]. Для информации: таким регламентным документом пользовались еще, принятым в 1994 году, а НСБУ были введены с 1 января 1998 года. И только лишь в 2008 году был принят новый «Закон о бухгалтерском учете и финансовой отчетности» (Закон), после этого еще с изменениями и дополнениями в 2019 году. Парадоксально, но факт: ведь НСБУ и Закон должны в параллели быть приняты.

Основные проблемы сегодня:

Проблема 1: Недостаточное наличие либо неверное оформление первоначальных документов.

Основополагающие записи составляют фундамент любой системы учёта финансовых операций. Они регистрируют каждый коммерческий процесс фирмы: будь то закупка продукции, предоставление услуг или поступление прибыли. Согласно законам Молдовы, подобные бумаги обязаны включать ключевые элементы: дату проведения сделки, её описание, денежную сумму, подпись уполномоченных представителей и дополнительные сведения.

На деле же обычно:

- теряются документы;
- некорректное заполнение документов (нет подписей и печатей).
- применение недостоверных форм документов.

Нет четко прописанных инструкций по заполнению документов.

Проблема 2: Некорректное начисление амортизации.

Амортизация – это процесс равномерного списания стоимости основных средств в течение их срока эксплуатации. В Молдове, согласно Национальным стандартам бухгалтерского учета (НСБУ) «Учет долгосрочных активов», разрешены три метода амортизации: линейный, по уменьшаемому остатку и производственный.

Типичные ошибки предпринимателей включают:

- использование некорректных амортизационных ставок.
- отсутствие корректировки учетной политики при приобретении новых активов.
- применение методов амортизации, не соответствующих законодательству.

Эти ошибки могут исказить сумму расходов (как в сторону увеличения, так и уменьшения), что чревато дополнительными налогами и штрафами.

Проблема 3: Несоответствие данных бухгалтерского и налогового учета.

Распространенная ошибка среди предпринимателей заключается в раздельном ведении бухгалтерского и налогового учета, без должного внимания к их согласованию. Это означает, что информация, отраженная в одном учете, может не совпадать с информацией в другом. Например, если какой-либо расход был учтен в бухгалтерском учете, но не имеет соответствующего документального подтверждения для целей налогообложения, то он не может быть принят к вычету при расчете подоходного налога с предпринимательской деятельности.

Такие расхождения могут привести к серьезным проблемам:

- некорректное определение суммы подоходного налога с предпринимательской деятельности.
- обнаружение несоответствий налоговыми органами в ходе проверок, что приведет к доначислению налогов, а также начислению пеней и штрафов.
- формирование недостоверной финансовой отчетности.

В Молдове для определенных категорий компаний, таких как банки, страховые организации и крупные предприятия, применение Международных стандартов финансовой отчетности (МСФО) становится обязательным. Неправильный переход с Национальных стандартов бухгалтерского учета (НСБУ) на МСФО может привести к значительным проблемам:

- искажение финансовой информации: отчетность перестает отражать реальное положение дел.
- неточная оценка: активы и обязательства могут быть оценены некорректно.
- потеря доверия: инвесторы и контрагенты могут перестать доверять компании.
- юридические санкции: регуляторы могут наложить штрафы.

Часто причиной таких ошибок является:

- недостаточно тщательная инвентаризация в процессе перехода.
- игнорирование необходимости обновления учетной политики.
- невыполнение всех требуемых корректировок, например, по переоценке активов.

Проблема 4: Некорректное преобразование отчетности из национальных стандартов в МСФО.

Для ряда молдавских компаний, особенно тех, что представляют общественный интерес (таких как банки, страховые организации и крупные предприятия), переход на Международные стандарты финансовой отчетности (МСФО) становится обязательным. Неправильное выполнение этого перехода может повлечь за собой серьезные негативные последствия:

- искажение финансовой картины: Отчетность может перестать достоверно отражать реальное положение дел.
- неточное определение стоимости активов и обязательств: Оценка имущества и долгов компании может быть ошибочной.
- потеря доверия со стороны заинтересованных сторон: Инвесторы и деловые партнеры могут перестать доверять компании.
- наложение санкций со стороны надзорных органов: Регулирующие органы могут применить штрафные меры.

Часто руководители компаний допускают следующие упущения при переходе:

- не проводят тщательную инвентаризацию: не осуществляется полный и точный учет всех активов и обязательств.

- не обновляют учетную политику: не вносятся необходимые изменения в правила ведения учета.
- игнорируют важные корректировки: не учитываются такие процедуры, как переоценка активов.

Согласно МСФО 1 «Применение МСФО», при переходе на новые стандарты необходимо раскрывать все изменения, которые влияют на финансовое состояние компании.

Рекомендация:

Начинайте процесс перехода с национальных стандартов на МСФО заблаговременно. Проведите полную и детальную инвентаризацию всех активов и обязательств, чтобы обеспечить их корректное отражение в финансовой отчетности. При необходимости обратитесь за помощью к квалифицированным специалистам.

Проблема 5: Отсутствие систематического контроля и независимой проверки.

Многие предприниматели ошибочно полагают, что если аудит не является обязательным по закону, то его проведение не имеет смысла. Однако отсутствие регулярного надзора за бухгалтерской деятельностью может привести к накоплению ошибок, которые впоследствии будет крайне сложно исправить.

К чему это приводит на практике:

- накопление и систематизация ошибок в учете: неточности становятся постоянными и трудноустраняемыми.
- риск выявления нарушений при налоговых проверках: Государственные органы могут обнаружить недочеты в учете.
- угроза репутации и финансовые потери: Компания может столкнуться с негативными последствиями для своего имиджа и кошелька.

Аудит позволяет выявлять ошибки на ранних стадиях, предотвращая их перерастание в серьезные проблемы. Даже если проведение аудита не является обязательным, его осуществление хотя бы раз в год – это разумная инвестиция в устойчивость и безопасность бизнеса.

Закон № 271/2017 «Об аудите финансовой отчетности» гласит, что независимая проверка финансовой отчетности способствует выявлению несоответствий и укреплению доверия со стороны партнеров [5].

Последние статистические данные от Национального бюро статистики Молдовы за 2023 год свидетельствуют о значительной активности на рынке бухгалтерских услуг. В стране насчитывается 1446 компаний и 2815 специалистов, занимающихся предоставлением таких услуг. Общий объем рынка оценивается в 1 237 миллионов леев. Важно отметить, что эти цифры, охватывающие также юридический консалтинг, служат индикатором общей тенденции, поскольку эти две сферы услуг, как правило, развиваются вместе [6].

Анализ статистических данных за десятилетний период (2014-2024 гг.) позволяет проследить значительный рост и развитие рынка. Количество компаний, численность персонала и общий оборот демонстрируют устойчивую положительную динамику. Число предприятий увеличилось почти втрое (с 497 до 1446), количество сотрудников выросло более чем вдвое (с 1370 до 2915), а оборот рынка увеличился более чем в четыре раза (с 297 млн до 1 237 млн леев) [6].

Список литературы:

1. Planul general de conturi contabile [online]. Disponibil: <https://www.contabilsef.md/ro-planul-general-de-conturi-contabile-ru-en-46679/>
2. Standardele Naționale de Contabilitate [online]. Disponibil: <https://mf.gov.md/sites/default/files/legislatie/>

3. Codul fiscal al Republicii Moldova [online]. Disponibil: <http://lex.md/fisc/codfiscaltxttru.htm>
4. Legea contabilității și raportării financiare [online]. Disponibil: <https://www.contabilsef.md/legea-contabilitatii-si-raportarii-financiare-in-vigoare>
5. Закон об аудите финансовой отчетности [online]. Disponibil: https://www.legis.md/cautare/getResults?lang=ru&doc_id=107379
6. Рынок бухгалтерских услуг идет в рост [online]. Disponibil: <https://logos-pres.md/ru/statya/rynok-buhgalterskih-uslug-idet-v-rost/>

УДК 657.471.1

ПРИМЕНЕНИЕ ОПРЕДЕЛЕНИЙ «ЗАТРАТЫ» И «РАСХОДЫ» В УПРАВЛЕНЧЕСКОМ УЧЕТЕ

ПУТНИКОВА Елена

к.э.н., доцент

УО «Белорусская государственная
сельскохозяйственная академия»,
г. Горки, Республика Беларусь

putnikova705@mail.ru

ORCID: 0009-0008-4569-150X

Abstract. *The article contains various opinions in the application of such definitions as "costs," "expenses," "cost," "costs" from the beliefs of various authors, attention is focused on the applied definitions in the management accounting of agricultural organizations of the Republic of Belarus. At the same time, the interpretation used in international practice is given. It was concluded that the terms in question apply to the agro-industrial complex.*

Keywords: *agro-industrial complex, costs, costs, costs, accounting, agriculture definitions, organizations.*

Аннотация. В статье приводятся различные мнения в применении таких определений как, «затраты», «расходы», «себестоимость», «издержки» с убеждений различных авторов, акцентировано внимание на применяемых определениях в управленческом учете сельскохозяйственных организаций Республики Беларусь. В тоже время приведена трактовка, применяемая в международной практике. Сделан вывод о применении рассматриваемых терминов применительно к агропромышленному комплексу.

Ключевые слова: агропромышленный комплекс, расходы, затраты, себестоимость, издержки, учет, сельское хозяйство определения, организации.

Как показывает практика, система управленческого учета не только влияет на оперативность принимаемых решений, но и позволяет выбрать наиболее эффективный вариант из альтернатив, что, в свою очередь, улучшает финансовое состояние организации.

На эффективность производства продукции в сельском хозяйстве существенное влияние оказывает рациональное использование материальных, трудовых и финансовых ресурсов. Поэтому большое значение имеет научно обоснованная организация методики производственного учета и системы управленческого учета затрат и выхода продукции в сельскохозяйственных организациях. Организацию учета указанных объектов, по нашему мнению, необходимо строить так, чтобы учет максимально удовлетворял информационным

потребностям оперативного управления производством, внутрихозяйственного контроля и анализа с целью принятия объективных решений

Стратегическим направлением развития управленческого учета и организации деятельности центров финансовой ответственности должна быть ориентация на обеспечение информацией системы управления эффективностью деятельности подразделений по модели «затраты – объем продукция – результат». Основными функциями указанной системы управления на уровне центров ответственности должны стать: бюджетирование программ и результатов деятельности центров ответственности, нормирование затрат, производства продукции и результатов; учет и исчисление себестоимости продукции; анализ и контроль; регулирование.

Основная задача управленческого учета процесса (стадии) сельскохозяйственного производства заключается в научно обоснованном формировании индивидуальных затрат сельскохозяйственной организации по конкретным объектам производства (сельскохозяйственным культурам, группам культур, сельскохозяйственным животным, группам животных) продукции и определении ее себестоимости. Непрерывный процесс воспроизводства и его вторая стадия – сельскохозяйственное производство – все время требует авансирования определенного капитала, то есть затрат овеществленного и живого труда. Затраты овеществленного труда в сельскохозяйственном производстве представлены в виде затрат на потребление средств и предметов труда, а затраты живого труда – в виде труда соответствующих категорий работников организации. Здесь в настоящее время предметом научной дискуссии и обсуждения среди экономистов являются определения понятий «затраты на производство» и «издержки производства».

В системе управления аграрными субъектами экономики с целью исследования затрат необходимо разграничить понятие таких экономических категорий, как «затраты», «издержки», «расходы» ввиду того, что отсутствует единый подход к их трактовке в отечественных и зарубежных научных публикациях.

Возможность получения достоверных данных о величине затрат на производство и экономических результатах деятельности организации зависит от обоснованного и грамотного определения состава производственных затрат. В связи с этим огромное значение имеет четкая, научно обоснованная классификация затрат. Это важно не только во взаимосвязи с действующим в настоящее время налоговым законодательством, но и в соответствии с местом бухгалтерского учета в системе управления организацией.

Исходя из требований Инструкции по бухгалтерскому учету доходов и расходов № 102, под затратами понимают стоимость ресурсов, приобретенных и (или) потребленных организацией в процессе осуществления деятельности, которые признаются активами организации, если от них организация предполагает получение экономических выгод в будущих периодах, или расходами отчетного периода, если от них организация не предполагает получение экономических выгод в будущих периодах [1].

В свою очередь, Методические рекомендации по учету затрат и калькулированию себестоимости сельскохозяйственной продукции (работ, услуг) [2] определяют данные термины в следующей интерпретации: издержки общие – совокупность всех затрат производственных ресурсов в денежной форме в процессе кругооборота хозяйственных средств; затраты – стоимостная оценка ресурсов, потребленных организацией в процессе производства и реализации товаров, продукции, выполнения работ, оказания услуг.

Рассматривая различные литературные источники, можно привести определения изучаемым терминам следующие:

- издержки общие – те, которые охватывают всю совокупность затрат ресурсов в производственном процессе, измеряемых в денежной оценке при прохождении процесса

кругооборота средств организации. Общие издержки подразделяются на издержки производства и издержки обращения;

- издержки производства – издержки, включающие в себя стоимостное выражение потребленных ресурсов в производственном цикле кругооборота средств;
- издержки обращения – издержки, связанные с приобретением (покупкой) материально производственных ресурсов и сбытом (продажей) готовой продукции;
- расходы организации – уменьшение экономических выгод в результате выбытия активов (денежных средств, иного имущества) и (или) возникновения обязательств, приводящих к уменьшению собственных источников организации, за исключением уменьшения вкладов по решению участников (собственников имущества);
- себестоимость продукции (работ, услуг) включает в себя стоимость потребленных в процессе хозяйственной деятельности материальных ресурсов, затрат на оплату труда, отчислений на социальные нужды, амортизации основных средств и нематериальных активов и прочих затрат.

В экономическом словаре под редакцией Б. А. Райзберга [3, с.124] затраты представляются как выраженные в денежной форме расходы организаций, предпринимателей, частных производителей на производство, обращение и сбыт продукции.

С экономической точки зрения под затратами следует понимать использование за отчетный период материально-денежных и трудовых ресурсов, то есть затраты выступают как уменьшение экономических ресурсов организации, или увеличение кредиторской задолженности.

Исходя из определений понятий расходов, затрат и издержек, Н. Д. Теняков [4, с. 50] выделяет соотношение понятий:

Себестоимость продукции (работ, услуг) – это выраженные в денежной форме текущие затраты организаций на производство и реализацию продукции (работ, услуг).

Затраты – объем ресурсов, использованных на производство продукции в стоимостном выражении за определенный период.

Издержки – денежное выражение части ресурсов за определенный период, обусловленных производством и сбытом продукции, а также с незапланированными или прибавочными расходами, или потерями.

Ряд авторов излагают следующие три подхода в рассмотрении определения понятий «затраты» и «расходы», которые отражены в таблице 1.

На основании проведенного исследования можно сделать вывод, что отсутствуют четкие границы в трактовке данных категорий и по существу данные понятия остаются предметом дискуссий многих авторов. По нашему мнению, понятия «издержки», «затраты», «себестоимость» являются не синонимами, а отдельными определениями. Их правильное понимание играет важную роль при формировании информации, необходимой для принятия четких управленческих решений субъектами хозяйствования в аграрном секторе экономики.

Производственные затраты, в отличие от абстрактного их представления, как издержки, являются элементами производственного процесса продукции (работ, услуг) конкретной организации и объектами ее учета, выраженными в денежном измерении на определенный период времени. Затраты на производство продукции формируют ее себестоимость на конец каждого календарного периода. Поэтому себестоимость продукции (работ, услуг) можно находить как денежное выражение затрат труда, предметов и средств труда, а также финансовых затрат на ее производство.

Считаем, что существование такого большого количества различных классификационных групп затрат экономически обоснованно. В рыночной экономике

деятельность субъекта хозяйствования многогранна, на нее влияет множество факторов внешней и внутренней среды. Соответственно одна классификация затрат не может охватить всех аспектов функционирования организации и удовлетворить разнообразные потребности как внутренних, так и внешних пользователей информации.

Таблица 1. – Подходы к определению понятий «затраты» и «расходы»

Подходы к определению понятий	Определение понятий «затраты» и «расходы»
1) Понятие «расходы» и «затраты» - это слова синонимы	затраты (расходы) – это стоимостная оценка сырья, материалов, топлива, энергии, основных средств, трудовых ресурсов, используемых в процессе производства, а также других издержек на её производство и продажу
2) Понятие «расходы» шире понятия «затраты»	1) расходы – это все платежи организации независимо от цели их существования; затраты — это стоимостная оценка производственных ресурсов экономического субъекта, израсходованных в процессе производства и продажи; 2) затраты соответствуют понятию «расходы по обычным видам деятельности»; понятие «расходы» шире, чем понятие «затраты», поскольку они включают в себя не только расходы по обычным видам деятельности, но и прочие расходы экономического субъекта
3) Понятие «затраты» шире понятия «расходы»	1) затраты – это израсходованные средства экономического субъекта на приобретение различных видов ресурсов; расходы - это часть затрат, то есть затраты становятся расходами только в момент признания доходов, ради которых они и были понесены; 2) затраты – это стоимостная оценка ресурсов, израсходованных на приобретение (создание) других ресурсов (активов); расходы - это затраты, израсходованные на другие цели бизнеса (в результате которых не создаются новые активы)

Примечание – Составлено на основании данных источника [Ошибка! Источник ссылки не найден., с. 116]

Слагается себестоимость изготовленной сельскохозяйственной продукции из затрат, которые непрямо связаны с процессом производства этой продукции, то есть без которых невозможно осуществить процесс производства продукции, выполнить работу (амортизация, материальные затраты, оплата труда работников и др.), а также некоторые финансовые затраты (страховые платежи, отчисления на социальные нужды), являющиеся условиями воспроизводства средств труда и рабочей силы. На основании проведенного исследования можно сделать вывод, что понятия «издержки», «затраты», «расходы» являются не синонимами, а отдельными определениями.

Главными критериями включения затрат в себестоимость произведенной продукции, по нашему мнению, являются следующие условия:

а) затраты должны быть непосредственно связаны с процессом производства данного вида продукции;

б) затраты должны быть условиями осуществления полного технологического процесса производства данного вида продукции, а также условиями воспроизводства средств производства (амортизация, страховые платежи и т.д.), рабочей силы (отчисления на социальные нужды);

в) затраты должны быть документированы (подтверждены документально).

Таким образом, рассмотрев различные определения категорий, а также подходы различных авторов можно конкретизировать следующие определения:

– себестоимость представляет собой расходы организации на производство и реализацию продукции.

– затраты – выраженные в денежной форме ресурсы, использованные организаций в хозяйственной деятельности.

- издержки – это совокупность различных видов затрат живого и овеществленного труда на производство и продажу продукции в целом или ее отдельных частей.

– расходы – это затраты определенного периода времени, документально подтвержденные, экономически обоснованные, целиком перенесшие свою стоимость на реализованную за этот период продукцию.

Список литературы:

1. Об утверждении Инструкции по бухгалтерскому учету доходов и расходов [Электронный ресурс]: постановление Министерства финансов Республики Беларусь от 30. 09. 2011 г. № 102: в ред. постановления М-ва финансов Респ. Беларусь от 22.12.2018 г., № 74 // Бизнес-инфо: аналит. правовая система / ООО «Профессиональные правовые системы». – Минск, 2025.
2. Методические рекомендации по учету затрат и калькулированию себестоимости сельскохозяйственной продукции (работ, услуг) [Электронный ресурс]: письмо М-ва сельского хозяйства и продовольствия Респ. Беларусь, 14 янв. 2016 г., № 04-2-1-32/178 // Бизнес-инфо: аналит. правовая система / ООО «Профессиональные правовые системы». – Минск, 2025.
3. Райзберг, Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – М.: ИНФРА-М, 2023. 512 с.
4. Теняков, Н. Д. Элементы управления себестоимостью продукции на предприятии / Н. Д. Теняков // Интеграционные процессы в современной науке: новые подходы и актуальные вопросы: сб. научных трудов по материалам XVI межд. науч.-практ. конф. Анапа, 2023. – С. 49-54.
5. Свиридова, А. А. Сущность понятий затраты, издержки производства и расходы / А. А. Свиридова, М. В. Полубелова // Молодёжь Сибири - науке России: материалы межд. науч.-практ. конф. Красноярск, 2023. – С. 114-118.

УДК: 336.7:658.152

АКТУАЛИЗАЦИЯ НОРМАТИВНЫХ ЗНАЧЕНИЙ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

ТОДОРИЧ Людмила

Доктор экономики, конференциар
университар

Комрат, Республика Молдова

todorich24@gmail.com

ORCID 0000-0002-3492-1890

КАРАБЕТ Мария

Доктор экономики, конференциар
университар

Комрат, Республика Молдова

karabetma@list.ru

ORCID 0000-0002-4392-4006

Abstract. *The article examines the normative profitability indicators traditionally used in financial analysis. It shows that even with ROS below 20% and ROE below 15%, companies can*

remain efficient, particularly in capital-intensive industries. The conclusion highlights the need to adjust normative benchmarks to industry specifics and current economic conditions.

Keywords: *profitability, profitability benchmarks, ROA, ROE, ROS, capital intensity, industry indicators, financial analysis, performance efficiency, international standards.*

Аннотация. В статье рассматриваются нормативные значения показателей рентабельности, традиционно используемые в финансовом анализе. Показано, что при уровне ROS существенно ниже 20% и ROE ниже 15% компании могут оставаться достаточно эффективными, особенно в капиталоемких отраслях. Делается вывод о необходимости адаптации нормативов к отраслевой специфике и современным экономическим условиям.

Ключевые слова: рентабельность, нормативы рентабельности, ROA, ROE, ROS, капиталоемкость, отраслевые ориентиры, финансовый анализ, эффективность деятельности, международная практика.

В условиях развития экономических процессов усиления конкуренции, и высокой волатильности внешней среды оценка рентабельности предприятий приобретает особую значимость. Показатели рентабельности традиционно рассматриваются, как ключевые индикаторы эффективности деятельности, отражающие способность фирм генерировать прибыль относительно своих использованных ресурсов.

Отметим, что на протяжении десятилетий как в учебной, так и в методической литературе сохраняются устоявшиеся нормативы рентабельности, такие как рентабельность активов (ROA) на уровне не менее 10% или рентабельность продаж (ROS) на уровне 20% и выше, а также финансовой рентабельности (ROE) на уровне больше 15%, эти нормативные значения были сформированы в условиях совершенно иной экономической структуры, а именно меньшей капиталоемкости бизнеса и относительно стабильной макроэкономической ситуации.

Однако, современные реалии свидетельствуют о существенном изменении отраслевых, институциональных и финансовых условий функционирования компаний на рынке. Рост инвестиционной нагрузки, отраслевая принадлежность компаний, технологическое обновление, инфляционные колебания, изменения в налоговом и финансовом регулировании привели к тому, что устаревшие нормативы рентабельности перестали отражать объективное финансовое состояние бизнеса. Например, в банковском секторе Республики Молдовы рентабельность активов на уровне 1-3% считается высокой, в то время как транспортные, торговые и сельхоз. компании характеризуются достаточно более низкими, но при этом экономически обоснованными значениями рентабельности.

Несоответствие между традиционными нормативами и реальными отраслевыми ориентирами создает риски искажения аналитических выводов, и приводит к неверной оценке финансового состояния предприятия, соответственно формирует ошибочные управленческие решения. В этих условиях возникает необходимость пересмотра и актуализации нормативных значений показателей рентабельности с учетом современных тенденций, отношения к отраслевой специфике и макроэкономических факторов.

Целью данной статьи является обоснование необходимости в обновления нормативов рентабельности, и формирование концептуального подхода к их актуализации для практического использования в финансовом анализе предприятия различного отраслевого происхождения. В статье автором рассматриваются теоретические аспекты рентабельности, дается критическая оценка традиционных нормативов, анализируются сложившиеся современные отраслевые ориентиры, а также предлагаются рекомендации по переходу к более гибкой и объективной системе нормативов, отражающей реальное финансово-экономическое содержание деятельности предприятий в условиях современной экономики.

Показатели рентабельности занимают центральное место в системе финансового анализа фирм, поскольку отражают конечный результат его деятельности, а именно способность генерировать прибыль при использовании имеющихся ресурсов. В отличие от абсолютных показателей прибыли, рентабельность позволяет сопоставить эффект с усилием, оценивать эффективность, проводить межфирменные и межотраслевые сравнения, а также определять степень рациональности использования капитала, активов и затрат.

В экономической литературе рентабельность определяется как отношение полученной той или иной прибыли к использованным ресурсам. Она показывает какой эффект предприятие получает на единицу вложенного капитала, затраченных средств или реализованных товаров и продукции по своей сути, рентабельность является интегральным критерием эффективности, объединяющим в себе как результаты производственной деятельности компании, так и качество финансового управления.

Рентабельность используется для решения следующих задач:

- оценка эффективности функционирования фирм;
- определение конкурентоспособности бизнеса;
- анализ отдачи различных видов ресурсов (активов, капитала, затрат);
- оценка качества управленческих решений;
- прогнозирование финансовых результатов и инвестиционной привлекательности компании [3, стр.48].

В практике финансово-экономического анализа выделяют три основных показателей рентабельности [4, стр.116]:

1. Рентабельность активов (ROA)

Характеризует эффективность использования всех активов фирм и показывает, сколько прибыли до налогообложения (Π_q) приносит каждый вложенный в активы лей.

$$ROA = \frac{\Pi_q}{\text{Активы}_{\text{ср}}} \times 100\% \quad (1)$$

2. Рентабельность собственного капитала (ROE)

Оценивает доходность собственного капитала, и отражает степень увеличения финансовых интересов собственников, рассчитывается путем отношения чистой прибыли (Π_n) к средней стоимости собственного капитала ($\text{СК}_{\text{ср}}$).

$$ROE = \frac{\Pi_n}{\text{СК}_{\text{ср}}} \times 100\% \quad (2)$$

3. Рентабельность продаж (ROS)

Показывает долю валовой прибыли, полученную с каждого лея реализованной продукции.

$$ROS = \frac{B_n}{\text{Доходы от продаж}} \times 100\% \quad (3)$$

Каждый из показателей отражает отдельный аспект эффективности, их комплексный анализ позволяет получить целостную картину финансового состояния фирм в контексте эффективности.

На показатели рентабельности воздействуют различные факторы, среди которых:

- структурные особенности отрасли (капиталоемкость, оборачиваемость активов);
- рыночная конъюнктура (спрос, цены, конкуренция);
- внутренние особенности фирм (уровень затрат, производительность труда, эффективность управления);
- финансовая стратегия, используемая компанией (структура капитала, политика финансирования);
- макроэкономические условия хозяйствования (инфляция, процентные ставки, налоговое регулирование).

Учитывая факт изменчивости этих факторов, фиксированные нормативные уровни рентабельности неизбежно теряют свою релевантность.

Традиционные нормативы были сформированы в условиях другой экономической системы, когда фирм работали в среднем с более высокой рентабельностью, уровень затрат был ниже, особенно на энергоносители, капитальные вложения фирм требовали меньших ресурсов, а финансовая среда была более предсказуемой. Ныне современный бизнес характеризуется значительно более высокой капиталоемкостью, большими финансовыми рисками и снижением маржинальности, а фокусирования на обороте компании (например, для предприятий в сфере торговли). Поэтому норматив $ROA \geq 10\%$ или $ROS \geq 20\%$ больше не отражает реальных условий и часто приводит к ошибочным аналитическим выводам, необоснованным требованиям к фирме, некорректной и негативной оценке финансового менеджмента. Долгое время эти нормативы использовались в учебниках и методических пособиях постсоветского пространства.

При этом капиталоемкие бизнесы имеют значительную сумму активов, и каждый процент рентабельности сопровождается довольно существенными суммами прибыли, рассчитывая показатели эффективности у таких предприятий практически во всех случаях коэффициенты рентабельности будут ниже традиционно рекомендуемых нормативов, в связи с чем релевантность выводов будет снижаться. В экономической литературе по финансово-экономическому анализу нормативы для всех компании одинаковы, что лишено объективности и требует пересмотра парадигмы.

Особенно актуальна проблема несоответствия традиционных нормативов современным условиям в финансовом секторе, в транспорте, в логистике, в сфере технологий и услугах. Например, опыт в банковской системе Республики Молдова показывает, что отдельные успешные и устойчивые финансовые учреждения демонстрируют уровень ROA на уровне 1-3%, что существенно ниже предлагаемого классического норматива, но при этом этот норматив 1-3% считается достаточным и отражает реальную специфику отрасли и международную практику. Аналогичная тенденция наблюдается и в корпоративном секторе, где показатели рентабельности значительно зависят от капиталоемкости бизнеса, сумм его оборота (доходов от продаж) и скорости оборота активов. Рост стоимости кредитных ресурсов на финансовом рынке, повышение доли внеоборотных активов, цифровизация процессов, усиление конкуренции и глобализация рынков привели к изменению реального уровня рентабельности. Сегодня предприятия многих отраслей объективно не могут достигать нормативов, сформированных в начале 2000-х годов, при этом демонстрируя устойчивую финансовую динамику.

Таким образом, использование устаревших нормативов без учета отраслевой специфики приводит к искажению результатов анализа, и соответственно некорректным управленческим решениям, а также к снижению аналитической ценности финансовых показателей. Текущая экономическая тенденция требует научного переосмысления и обновления нормативных значений рентабельности, с опорой на современные методики, международные стандарты и отраслевые особенности предприятий Республики Молдова.

Анализ открытой финансовой отчетности предприятий Республики Молдова показывает, что фактические значения рентабельности значительно варьируют в зависимости от отрасли. Рассмотрим усредненные данные по ключевым секторам экономики, таблица 1.

Финансовый сектор (банковская система) -отрасль, где классические нормативы абсолютно неприменимы. В соответствии с международной практикой (Базель III), ROA в диапазоне 1-3% считается нормальным, а ROE на уровне 10-12%.

Молдавские банки также демонстрируют ROA в диапазоне 1-3% и при этом характеризуются высокой устойчивостью, поскольку за каждым процентом рентабельности скрывается существенная сумма прибыли, следовательно, норматив $ROA \geq 10\%$ является некорректным для сектора, как для наших банков, так и для банков других экономик мира.

Таблица 1. Актуализация нормативных значений рентабельности по секторам экономики Республики Молдова

Показатель	Традиционный норматив	Предлагаемый актуальный диапазон
Финансовый сектор (банки, НБФИ)		
ROA	$\geq 10\%$	1-3%
ROS	$\geq 20\%$	20-35%
ROE	$\geq 20\%$	10-15%
Транспорт и логистика (включая грузоперевозки)		
ROA	$\geq 10\%$	2-6%
ROS	$\geq 20\%$	5-12%
ROE	$\geq 20\%$	8-15%
Производственный сектор (промышленность РМ)		
ROA	$\geq 10\%$	3-8%
ROS	$\geq 20\%$	8-15%
ROE	$\geq 20\%$	10-18%
Сектор услуг (торговля, HoReCa, бытовые услуги)		
ROA	$\geq 10\%$	5-15%
ROS	$\geq 20\%$	10-18%
ROE	$\geq 20\%$	15-25%
IT, консалтинг, креативные индустрии		
ROA	$\geq 10\%$	10-25%
ROS	$\geq 20\%$	20-40%
ROE	$\geq 20\%$	20-35%
Сельское хозяйство (фермерские хозяйства, агрофирм)		
ROA	$\geq 10\%$	1-7%
ROS	$\geq 20\%$	5-15%
ROE	$\geq 20\%$	5-12%

Источник: выведено на основе анализа данных EU, РМ, отраслевой статистики и международной практики.

Транспорт и логистика -эта отрасль, включая грузоперевозки, отличается высокой капиталоемкостью и значительным влиянием внешних факторов, таких как, стоимости топлива, амортизации инфраструктурных ограничений, фактора сезонности. Уровень рентабельности активов транспортных предприятий обычно составляет 2-6%, рентабельность продаж 5 -12%. Значения выше 15% встречаются довольно редко и обычно обусловлены краткосрочными факторами (рост тарифов на оказание транспортных услуг или временное снижение себестоимости).

Промышленность и производство -эти фирмы Республики Молдова имеют средний уровень рентабельности активов 3-8%, рентабельности продаж в диапазоне 8-15%. Отрасли с низкой маржой (пищевая промышленность, производство строительных материалов) часто работают при ROA менее 5%, но при этом демонстрируют стабильность за счет высокой оборачиваемости активов.

Сектор услуг и IT-компании обладают более высокой доходностью за счет низкой капиталоемкости и преимущественно интеллектуальной природы активов. ROA может

достигать 10-20%, а рентабельность продаж 20-40%, то есть только отдельные современные отрасли соответствуют «классическим» норматива.

Международная практика нормирования рентабельности, показывает, что в странах ЕС, США и ОЭСР нормативные значения рентабельности, как правило, не устанавливаются в виде единых фиксированных показателей. Подход основан на отраслевой классификации, то есть сравнении фирм со средними показателями по отрасли, акценте на анализе динамики, т.е. важна стабильность и тенденция роста рентабельности, анализе бизнес-модели, т.е. как предприятие генерирует прибыль и в проведении сравнительного анализа, т.е. сопоставлении с конкурентами (benchmarking). Так, например, средний ROA для EU-банков составляет 0,6-1,2%, средний ROE – 8-13%, средняя операционная маржа в производстве 10-15%, в секторе технологий рентабельность продаж на уровне 20- 30%. То есть фиксированные классические нормативы практически не используются, а ориентиры формируются на основе данных аналитических агентств (Statista, OECD, Eurostat), биржевых финансовых отчетов и отраслевых рейтингов.

В качестве объекта исследования для анализа ключевых показателей эффективности, автором выбрана компания S.A. Moldtelecom, поскольку она является лидером на рынке телекоммуникационных услуг Республики Молдова. Лидерство компании проявляется как в объемах предоставляемых услуг и охвате абонентов, так и в финансово-экономических показателях, что делает ее ключевым игроком отрасли и важным объектом для анализа эффективности деятельности., рис. 1.

Lideri de piață după volumul vânzărilor pentru 2024
Activități de comunicații electronice prin rețele cu cablu

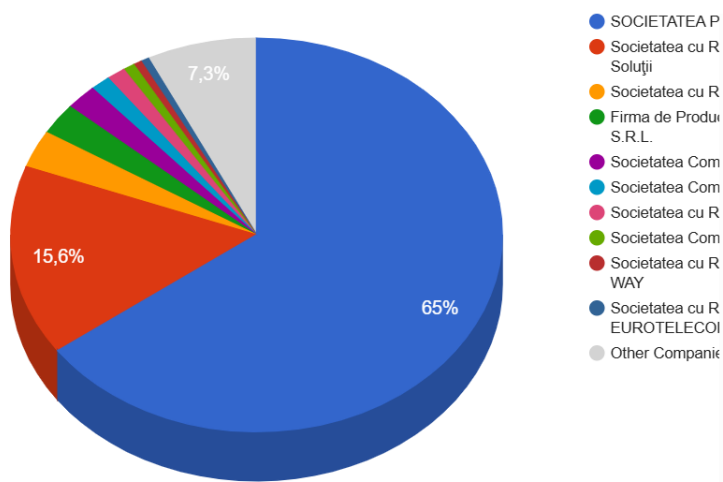


Рис. 1. Лидерство на рынке по объемам продаж за 2024 год.

Источник: <https://www.data2b.md/>

Таблица 2. Данные финансовых показателей эффективности S.A. Moldtelecom за 2021-2024гг.

Год	Чистая прибыль (млн. леев)	ROS (%)	ROE (%)
2021	92,53	6,52	2,16
2022	39,91	2,85	0,94
2023	89,28	6,27	2,07
2024	159,87	10,97	3,61

Источник: финансовые данные компании

Как показало исследование S.A. Moldtelecom демонстрировала положительную динамику ключевых показателей эффективности, что безусловно оценивается положительно. Так в 2021 году чистая прибыль компании составила 92,53 млн. леев, а рентабельность продаж была на уровне 6,52%, что значительно ниже традиционных учебных нормативов (20%), но при этом соответствует реальным среднетраслевым значениям телекоммуникационного сектора Республики Молдова. Рентабельность собственного капитала составила 2,16%, что также существенно ниже «классического» ориентира в 15%, несмотря на это, компания считалась эффективной, так как показатели отражали стабильность и лидирующие позиции на рынке, рис.2, рис.3.

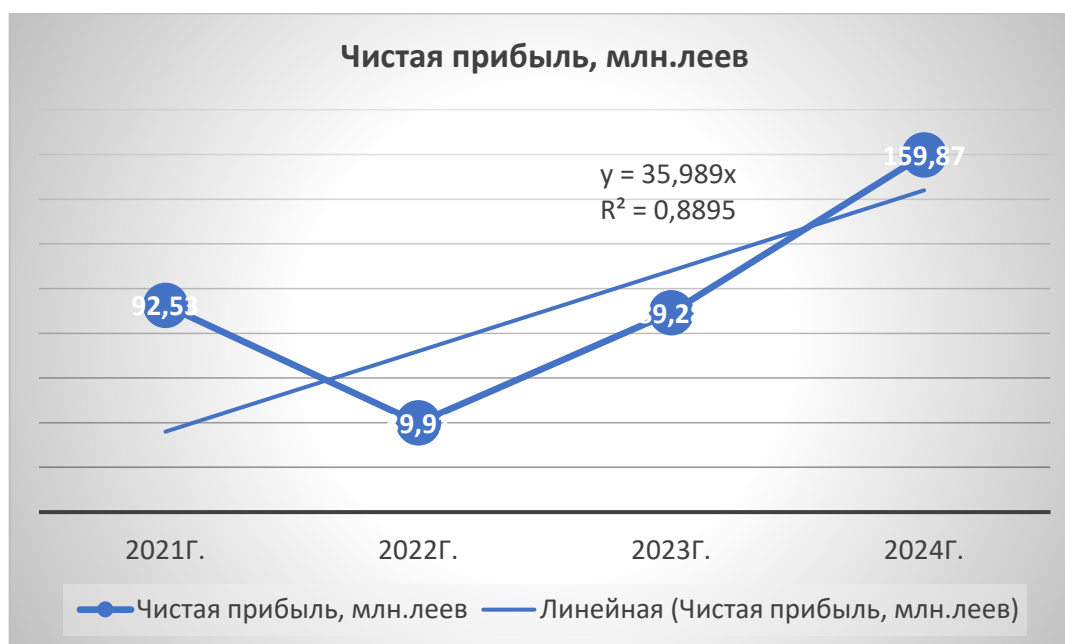


Рис. 2. Динамика чистой прибыли S.A. Moldtelecom за 2021- 2024 гг.

Источник: финансовые данные компании

В 2022 году чистая прибыль снизилась до 39,91 млн. леев, ROS уменьшился до 2,85%, а ROE до 0,94%, что было следствием внешних факторов и роста затрат компании. В 2023 году прибыль восстановилась до суммы в 89,28 млн. леев, а показатель ROS возрос до 6,27%, коэффициент ROE составила 2,07%, опять же показатели оставались ниже «традиционных» нормативов, однако их рост демонстрировал успешное управление расходами и повышение операционной эффективности. Наиболее существенная динамика наблюдалась в 2024 году, когда чистая прибыль компании достигла уровня в 159,87 млн. леев, ROS составил 10,97%, а показатель ROE - 3,61%, при этом эти значения остаются ниже условных так называемых «идеальных» нормативов в 20% для ROS и в 15% для ROE, однако для реального телекоммуникационного рынка Молдовы они свидетельствуют о высокой эффективности деятельности компании, подтверждая отсутствие релевантности в применении традиционных нормативов. Рост ключевых показателей компании указывает на успешное управление затратами, оптимизацию структуры доходов, и укрепление лидерских позиций на рынке. Для телеком - компаний оптимальные ориентиры коэффициентов ROS составляют 5-12%, для ROE 1-5% и для ROA 0,5–2% именно они соответствуют отраслевым реалиям, что подтверждается полученными показателями на объекте исследования S.A. Moldtelecom.

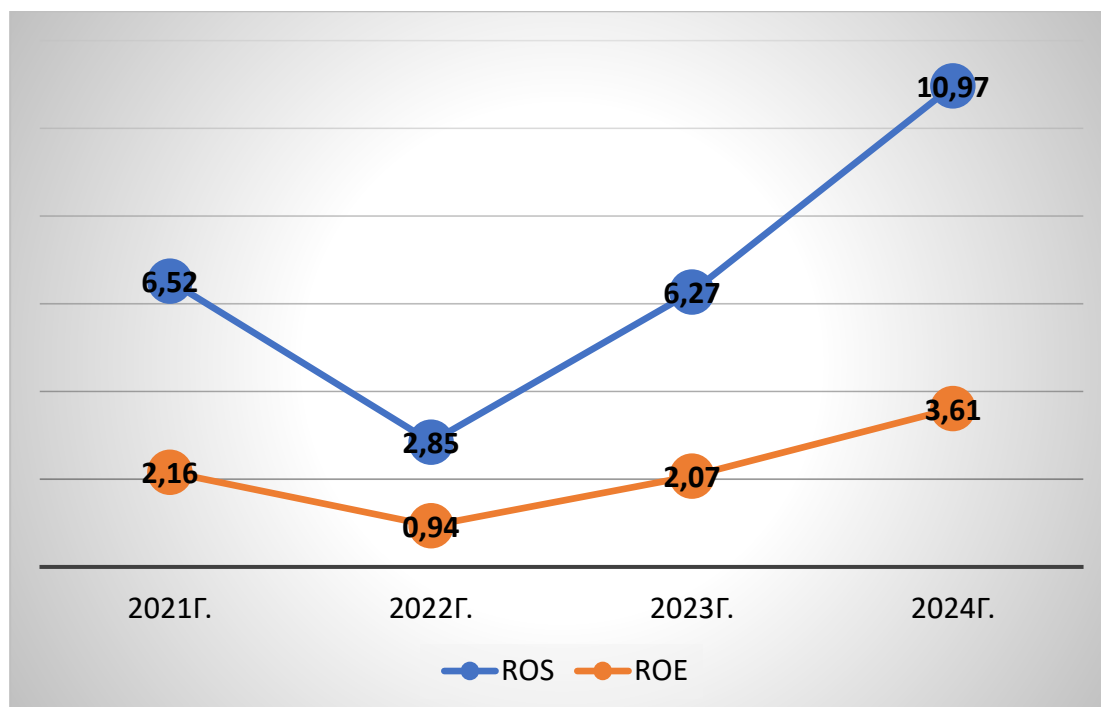


Рис. 3. Динамика показателей ROS и ROE S.A. Moldtelecom за 2021- 2024 гг. (%)

Источник: финансовые данные компании

Проведённый анализ позволил выявить, что традиционные нормативы рентабельности, закреплённые в учебной литературе, утратили практическую применимость в современных условиях. Эмпирические данные по различным отраслям экономики Республики Молдова подтверждают, что нормативный уровень рентабельности объективно варьирует в широком диапазоне, формируясь под влиянием отраслевой специфики, оборотов компании, структуры и суммы активов. Следовательно, использование классических устаревших нормативов без учета этих факторов приводит к искаженным аналитическим выводам и соответственно ошибочным управленческим решениям. Учитывая выявленные тенденции, требуется переход к новой концепции нормирования показателей рентабельности, основанной на отраслевых ориентирах и динамическом подходе.

Список литературы:

1. Dumitru Parmacli, Ludmila Todorici. Assessment of the Business Activity of the Enterprise. INCE, Chişinău, 2022. — 83 с. ISBN 978 9975 3530 9 0
2. Научная новизна исследований профессора Дмитрия Пармакли: Антология (обзор научных трудов) / Стратан А., Дудогло Т., Тодорич Л. Молдавская Экономическая Академия, Комратский гос. ун-т, Кишинэу, 2024. — 232 с. ISBN 978 9975 167 67 3.
3. Пармакли Д.М., Тодорич Л.П., Дудогло Т.Д. Экономика современного предприятия. Комратский гос. ун-т, Н.-и. центр "Прогресс", Комрат, 2018 (Tipogr. "Centrografic"). — 252 р. ISBN 978-9975-83-078-2.
4. Тодорич Л.П. Финансы предприятий: учебно-практическое пособие. КГУ, НИЦ Прогресс, Комрат, 2022. — 193 с. ISBN 978 9975 83 170 3.

УДК:330.3:336.711:336.71.078.3

АНАЛИЗ СОВРЕМЕННОГО СОСТОЯНИЯ БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКИ

ТОРОКУЛОВА Нуриза

старший преподаватель кафедры
финансов и кредита
Кыргызский национальный аграрный
университет имени К. И. Скрябина
г. Бишкек, Кыргызстан

t.nuriza@mail.ru

ORCID 0000-0003-1502-8017

КОЖОМКУЛОВА Айзат

старший преподаватель кафедры
финансов и кредита
Кыргызский национальный аграрный
университет имени К. И. Скрябина
г. Бишкек, Кыргызстан

kozhomkulovaa@mail.ru

ORCID 0000-0001-9269-3550

Abstract. *This article examines the functioning of the banking system in the Kyrgyz Republic, its structure, and the dynamics of key financial indicators in recent years. It analyzes key issues hindering the development of the banking sector and identifies promising areas for improvement in the context of economic instability.*

Keywords: *banking system, National Bank of the Kyrgyz Republic, commercial banks, lending, financial stability, development.*

Аннотация. В статье рассматриваются особенности функционирования банковской системы Кыргызской Республики, её структура и динамика основных финансовых показателей за последние годы. Проведён анализ ключевых проблем, препятствующих развитию банковского сектора, и обозначены перспективные направления его совершенствования в условиях экономической нестабильности.

Ключевые слова: *банковская система, Национальный банк КР, коммерческие банки, кредитование, финансовая стабильность, развитие.*

Банковская система является центральным звеном финансового сектора любой страны, обеспечивая эффективное перераспределение финансовых ресурсов, поддержку экономической активности и стабильность денежного обращения. Для Кыргызской Республики, как для развивающейся экономики с высокой степенью зависимости от внешних факторов, значение устойчивой и надёжной банковской системы особенно велико.

Современный этап развития банковской системы Кыргызстана характеризуется активным внедрением цифровых технологий, расширением спектра финансовых услуг и повышением роли регулятора — Национального банка Кыргызской Республики (НБКР). Вместе с тем сохраняется ряд проблем, связанных с низким уровнем доверия населения, ограниченностью долгосрочных ресурсов и рисками внешней макроэкономической среды.

Целью данной статьи является анализ современного состояния банковской системы Кыргызской Республики, выявление существующих проблем и определение приоритетных направлений её дальнейшего развития.

Банковская система Кыргызской Республики включает Национальный банк КР и коммерческие банки, которые осуществляют кредитно-депозитные операции, расчёты, валютные и инвестиционные операции.

В 2024 году в стране действовал 21 коммерческий банк, из которых 11 банков имели иностранный капитал. Уставный капитал банков увеличился с 60,1 млрд сомов до 76,9 млрд сомов, что свидетельствует о повышении устойчивости банковской системы. Доля иностранного участия в уставном капитале банков составила 28,0 процента, что на 7,8 процентного пункта выше, чем в прошлом году. К концу отчетного года суммарные активы банковской системы увеличились на 32,8 процента, достигнув 815,6 млрд сомов. Рост активов банковской системы был обусловлен увеличением кредитного портфеля (+32,2 процента), корреспондентских счетов и депозитов в других банках (+43,8 процента), а также ростом других активов на 147,8 процента. Основную часть активов коммерческих банков составляют кредиты, корреспондентские счета и депозиты в других банках, доли которых составили 41,8 и 19,9 процента соответственно.

Таблица 1. Согласно данным Национального банка КР, за последние три года наблюдается положительная динамика основных показателей:

Показатель	2022	2023	2024	Изменение, %
Количество коммерческих банков	23	22	21	-8,7
Совокупные активы, млрд сом	415	460	505	+21,7
Кредитный портфель, млрд сом	205	230	260	+26,8
Объём депозитов, млрд сом	280	310	340	+21,4
Собственный капитал, млрд сом	57	62	70	+22,8

Таблица 2. Показатели капитала коммерческих банков (на конец периода)

Категория активов	2023		2024	
	млрд сомов	Доля, проценты	млрд сомов	Доля, проценты
Денежные средства	78,0	12,7	80,3	9,8
Корсчет в НБКР	45,2	7,4	57,1	7,0
Корсчета и депозиты в других банках	112,8	18,4	162,3	19,9
Портфель ценных бумаг	70,2	11,4	50,0	6,2
Ценные бумаги, купленные по репо	0,1	0,0	0,5	0,1
Кредиты и финансовая аренда клиентам	257,8	42,0	340,7	41,8
Кредиты финансово-кредитным организациям	4,6	0,7	8,1	1,0
Специальный РППУ*	-22,4	-3,6	-23,5	-2,9
Основные средства	22,6	3,7	28,7	3,5
Инвестиции и финансовое участие	0,8	0,1	1,1	0,1
Другие активы	44,6	7,2	110,3	13,5
Всего	614,3	100,0	815,6	100,0

Высоколиквидные активы коммерческих банков, включающие денежные средства, краткосрочные активы и корреспондентские счета в Национальном банке, выросли на 26,9 процента в 2024 году, достигнув 299,6 млрд сомов, что составляет 36,7 процента от общего объема активов.

Качество активов банков оставалось на достаточно высоком уровне. Объем

неклассифицированных активов и забалансовых обязательств составил 92,9 процента от общей суммы активов, или 613,6 млрд сомов, а доля классифицированных активов и забалансовых обязательств -7,1 процента, или 47,1 млрд сомов.

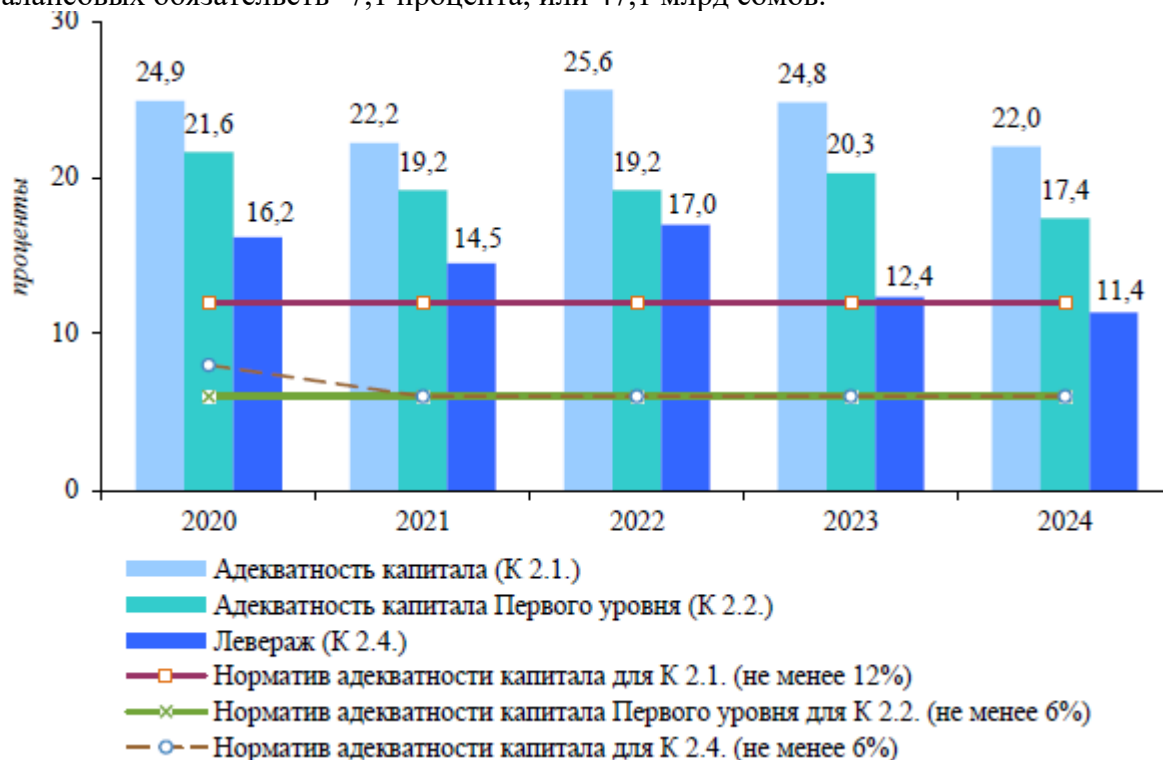


Рисунок 1. Динамика показателей банков на базе капитала

Таблица 3. Объемы доходов и расходов банков

(млрд сомов)

Категория	2023	2024
Всего процентные доходы	49,5	64,0
Всего процентные расходы	15,3	21,9
<i>Чистый процентный доход</i>	<i>34,2</i>	<i>42,1</i>
Отчисления в РППУ (по кредитам)	-1,1	2,6
<i>Чистый процентный доход после отчислений в РППУ</i>	<i>35,3</i>	<i>39,5</i>
Всего непроцентные доходы	74,1	93,4
Всего непроцентные расходы	50,5	55,3
Всего другие операционные и административные расходы	30,9	42,2
<i>Чистый операционный доход</i>	<i>28,0</i>	<i>35,4</i>
Отчисления в РППУ (по прочим активам)	1,0	0,6
<i>Чистый доход до налогообложения</i>	<i>27,0</i>	<i>34,8</i>
Налог на прибыль	2,8	3,7
Чистая прибыль	24,2	31,1

Таблица отражает динамику доходов и расходов банка, а также конечных финансовых результатов за два года — 2023 и 2024. На основе данных можно отметить рост ключевых показателей, что свидетельствует о положительных тенденциях в деятельности банков. Непроцентные доходы (комиссии, услуги, инвестиции и др.) выросли на 26%, что указывает на диверсификацию источников прибыли. Расходы по этой статье увеличились умеренно (на 9,5%), что говорит об оптимизации затрат.

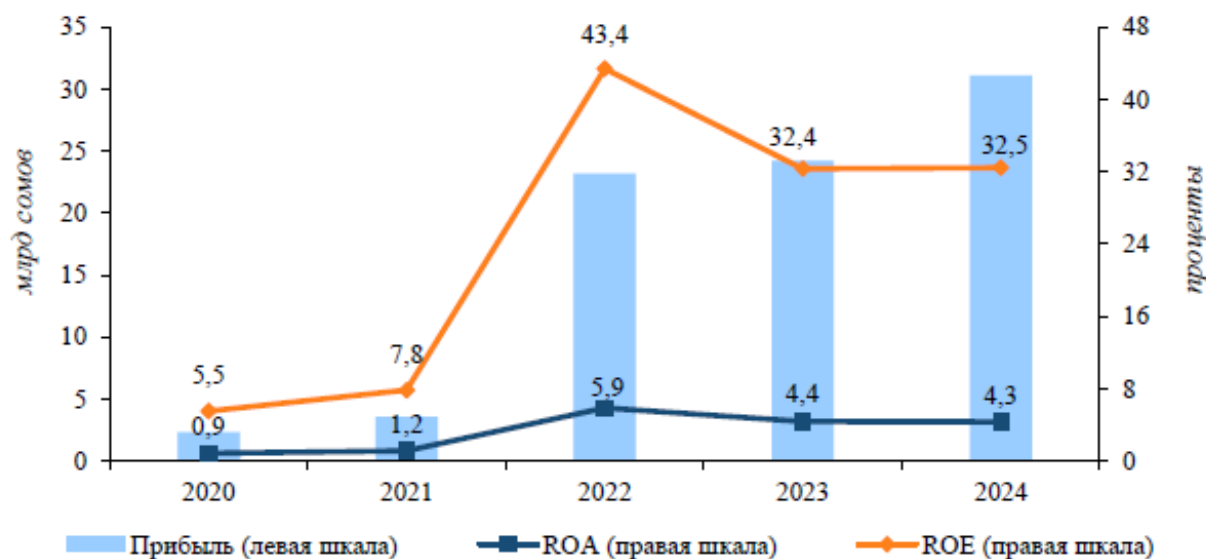


Рисунок 2. Показатели рентабельности банков

Показатель доходности активов коммерческих банков (ROA) снизился на 0,1 процентного пункта и составил 4,3 процента, показатель доходности капитала (ROE), наоборот, увеличился на 0,1 процентного пункта, с 32,4 до 32,5 процента. Результаты оценок финансовой стабильности Кыргызской Республики, основанные на аналитико-модельном аппарате, показывают, что банковская система обладает существенным запасом финансовой прочности, позволяющим ей успешно противостоять потенциальным рискам и шокам, а также выдержать существенное ухудшение качества кредитного портфеля. В течение 2024 года сохранялись определенные риски внешнего характера, однако, несмотря на это, банковская система обладает достаточным запасом финансовой прочности.

По итогам 2024 года предварительная чистая прибыль банковской системы по сравнению с 2023 годом увеличилась на 6,9 млрд сом (+28,6 процента), с 24,2 млрд сом до 31,1 млрд сом.

Несмотря на положительные тенденции, в банковской системе Кыргызской Республики сохраняются структурные и институциональные проблемы, сдерживающие ее развитие:

1. Высокая долларизация экономики.
2. Ограниченность долгосрочных финансовых ресурсов.
3. Высокие процентные ставки.
4. Низкий уровень финансовой грамотности населения.
5. Недостаточная цифровизация отдельных банков.

Эти факторы в совокупности ограничивают потенциал банковской системы в стимулировании экономического роста и инвестиционной активности.

Перспективы и направления развития банковской системы Кыргызской Республики

Для устойчивого развития банковского сектора необходимо реализация комплексных мер, направленных на повышение эффективности регулирования, снижение рисков и расширение финансовых возможностей для экономики.

Основные направления развития включают:

- Совершенствование денежно-кредитной политики.
- Развитие цифровых финансовых технологий.
- Укрепление капитализации банков.
- Расширение кредитования малого и среднего бизнеса.

- Внедрение международных стандартов регулирования.
- Развитие исламского банкинга.

Банковская система Кыргызской Республики в последние годы демонстрирует устойчивое развитие и адаптацию к новым экономическим условиям. Несмотря на сохраняющиеся проблемы, такие как высокая долларизация, недостаточная капитализация и ограниченность долгосрочных ресурсов, наблюдаются позитивные сдвиги в сторону цифровизации, усиления регуляторных механизмов и расширения спектра банковских услуг.

Для дальнейшего развития банковской системы необходимо обеспечить сбалансированное сочетание государственного регулирования и рыночных механизмов, активизировать внедрение инновационных финансовых технологий и повысить уровень доверия населения к банкам. Реализация этих мер позволит банковскому сектору стать надёжным источником финансовой стабильности и драйвером экономического роста Кыргызстана.

Список литературы:

1. Национальный банк Кыргызской Республики. Отчёт о состоянии банковской системы за 2022–2024 гг. — Бишкек, 2025.
2. Министерство экономики и финансов КР. Основные макроэкономические показатели за 2022–2024 гг.
3. Азиатский банк развития. Kyrgyz Republic: Financial Sector Assessment, 2024.
4. Кулматов Т. Т. Банковская система Кыргызстана: тенденции и вызовы развития. — Бишкек: Академия экономики, 2023.
5. IMF. Kyrgyz Republic: Financial Stability Report, 2024.

СЕКЦИЯ 5
ИНВЕСТИЦИОННЫЙ И ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ НА УРОВНЕ
РЕГИОНА И ПРЕДПРИЯТИЯХ

CZU 336.7

PRACTICI DE SUCCES ÎN DOMENIUL FINANȚĂRII SUSTENABILE –
REPERE PENTRU REPUBLICA MOLDOVA

BUMBAC Daniela ,
doctor în economie, specialist
sustenabilitate, DPDESG,
BC Moldindconbank SA,
bumbacdany@gmail.com
ORCID: 0000-0002-8457-0398

Abstract: Sustainable finance has emerged as a strategic global priority, serving as a fundamental instrument for achieving climate neutrality by 2050. It promotes the allocation of capital to long-term projects with positive environmental and social impact by integrating ESG (environmental, social, and governance) criteria, thereby exceeding the limitations of traditional financing models focused solely on profit maximization. The structural benefits of sustainable finance include mitigating the effects of climate change, preserving biodiversity, fostering education and innovation, and developing low-emission infrastructure. In the banking sector, sustainable finance is implemented through rigorous ESG assessment processes that ensure the selection and monitoring of projects with positive environmental and social outcomes, such as renewable energy, energy efficiency, and responsible natural resource management. Moreover, several developed countries — including Sweden, Finland, the United Kingdom, China, Japan, the Netherlands, and Norway — stand out as global leaders in advancing sustainable finance, due to their robust regulatory frameworks, well-established institutional mechanisms, and effective governmental support. Compared to the advanced practices within the European Union, the Republic of Moldova remains at an early stage of sustainable finance development, marked by insufficient regulation, limited access to green funds, and a low level of financial education concerning ESG principles. Nevertheless, the country demonstrates significant potential in areas such as renewable energy production and sustainable agriculture, which may serve as strategic directions for strengthening the national green transition.

Keywords: sustainable finance, carbon emissions, environmental impact, credit institutions, sustainability criteria, energy efficiency

Rezumat: Finanțarea sustenabilă s-a consolidat ca o prioritate strategică la nivel global, constituind un instrument fundamental pentru atingerea obiectivului de neutralitate climatică până în anul 2050. Aceasta promovează alocarea capitalului către proiecte cu impact pozitiv pe termen lung, prin integrarea criteriilor ESG (de mediu, sociale și de guvernanță), depășind astfel limitările modelelor tradiționale de finanțare orientate exclusiv spre maximizarea profitului. Printre beneficiile structurale ale finanțării sustenabile se numără diminuarea impactului schimbărilor climatice, conservarea biodiversității, stimularea educației și a inovării, precum și dezvoltarea infrastructurii cu emisii reduse. În sectorul bancar, finanțarea sustenabilă se realizează prin procese riguroase de evaluare ESG, asigurând selecția și monitorizarea proiectelor cu impact ecologic și social pozitiv, precum energia regenerabilă, eficiența energetică sau managementul responsabil al resurselor naturale. Totodată, o serie de state dezvoltate — inclusiv Suedia, Finlanda, Regatul Unit, China, Japonia, Țările de Jos și Norvegia — se disting

ca lideri globali în promovarea finanțelor sustenabile, grație unor reglementări avansate, mecanisme instituționale bine consolidate și sprijin guvernamental eficient. În comparație cu mediile avansate din Uniunea Europeană, Republica Moldova se află într-o etapă incipientă de dezvoltare a finanțării sustenabile, caracterizată printr-un cadru normativ insuficient, acces limitat la fonduri verzi și un nivel redus de educație financiară privind ESG. Cu toate acestea, țara dispune de un potențial semnificativ în domenii precum producția de energie regenerabilă și agricultura durabilă, care pot constitui direcții strategice pentru consolidarea tranziției verzi la nivel național.

Cuvinte-cheie: finanțare sustenabilă, emisii de carbon, impact asupra mediului, instituții de credit, criterii de sustenabilitate, eficiență energetică

Introducere. La nivel mondial finanțarea sustenabilă a devenit o prioritate urgentă pentru toate serviciile financiare, condusă de obiectivul de zero emisii nete de carbon până în anul 2050.

Finanțarea sustenabilă încurajează transparența și gândirea pe termen lung a investițiilor care se îndreaptă către obiectivele de mediu și includ toate criteriile de dezvoltare sustenabilă identificate de Obiectivele de dezvoltare sustenabilă (ODD) ale ONU. Finanțarea tradițională direcționează economiile către cele mai profitabile proiecte, fără a lua în considerare aspectele de mediu. Finanțarea sustenabilă, pe de altă parte, sprijină proiectele care nu dăunează mediului, sunt orientate spre responsabilitate socială și promovează dezvoltarea unui sistem economic circular, eficient, incluziv și ecologic curat.

În esență, finanțarea sustenabilă poate fi tratată ca o modalitate de finanțare ce sprijină proiecte și afaceri cu un impact pozitiv asupra mediului, societății și guvernantei corporative. Spre deosebire de metodele tradiționale care se concentrează în principal pe profitabilitatea pe termen scurt, finanțarea sustenabilă integrează criteriile de sustenabilitate ESG (mediu, sociale și de guvernanță), ce permit evaluarea atât a performanței economice a unui proiect, cât și a impactului acestuia pe termen lung asupra societății și mediului înconjurător.

Obiectivul finanțării sustenabile vizează crearea și dezvoltarea unei economii mai echilibrate, prin redirectionarea capitalului către sectoare care susțin tranziția ecologică, precum energiile regenerabile, eficiența energetică, transportul ecologic, reciclarea sau managementul durabil al resurselor.

Organizațiile internaționale care joacă un rol-cheie în finanțarea sustenabilă includ: ONU, Banca Mondială, OCDE și FMI. Aceste organizații lucrează îndeaproape cu guvernele și instituțiile financiare pentru a promova eco-investițiile și pentru a pune în aplicare politici și reglementări care încurajează investițiile sustenabile. Instituțiile financiare internaționale sunt, de asemenea, jucători importanți în finanțarea sustenabilă. Acestea oferă capitalul necesar pentru finanțarea proiectelor sustenabile și verzi, revenindu-le un rol crucial în mobilizarea resurselor financiare pentru tranziția către o economie verde.

La nivel național, actorii finanțelor sustenabile includ guverne, instituții financiare, întreprinderi și investitori. Acești actori joacă un rol esențial în promovarea și dezvoltarea finanțelor sustenabile în țările lor. Guvernele sunt actori-cheie, care pun în aplicare politici și reglementări pentru a încuraja creditarea verde și pentru a asigura transparența și integritatea pieței finanțelor verzi. Instituțiile financiare naționale, cum ar fi băncile și fondurile de investiții, asigură capitalul necesar pentru finanțarea proiectelor verzi și sustenabile. Companiile și investitorii sunt, de asemenea, jucători importanți în finanțarea verde la nivel național. Ei investesc în proiecte verzi și contribuie astfel la tranziția către o economie mai verde și mai sustenabilă. În cele din urmă, asociațiile comerciale și autoritățile de reglementare financiară joacă, de asemenea, un rol important în promovarea finanțării verzi la nivel național. Investiția necesară pentru a susține o

lume decarbonizată este imensă. ONU estimează că investițiile globale necesare pentru atingerea Obiectivelor de dezvoltare sustenabilă stabilite se situează între 5 și 7 mld. dolari SUA anual.

În mod similar, finanțarea sustenabilă presupune o serie de beneficii economice realizate prin stimulente, cum ar fi furnizarea de oportunități de educație și de muncă decentă pentru toți, precum și construirea unei infrastructuri rezistente și promovarea industrializării incluzive. De asemenea, finanțarea sustenabilă oferă beneficii esențiale planetei noastre, deoarece se concentrează pe acțiunile climatice și pe atenuarea schimbărilor climatice, precum și pe combaterea pierderii naturii și a biodiversității prin conservarea vieții marine și promovarea sustenabilității în toate ecosistemele. În plus, finanțarea sustenabilă încurajează inovația prin direcționarea capitalului către proiecte inovatoare care abordează provocările globale. Aceasta include tehnologii curate, infrastructură sustenabilă și soluții la problemele sociale și de mediu. Prin sprijinirea acestor inițiative, finanțarea responsabilă promovează o creștere economică atât sustenabilă, cât și dinamică și orientată spre viitor.

Rezultate și discuții. Trecerea către o economie cu emisii scăzute de carbon necesită investiții semnificative, care pot fi finanțate doar printr-un angajament profund al sectorului privat. Incorporarea factorilor de mediu, sociali și de guvernanta (ESG) în investițiile private transformă o strategie internă de management al riscului într-un motor de inovare și de noi posibilități care oferă valoare pe termen lung pentru companie și societate. Domeniile susținute de finanțarea sustenabilă țin de proiectele eficiență energetică și energie regenerabilă, managementul deșeurilor și al resurselor naturale, protecția biodiversității (fig. 1).

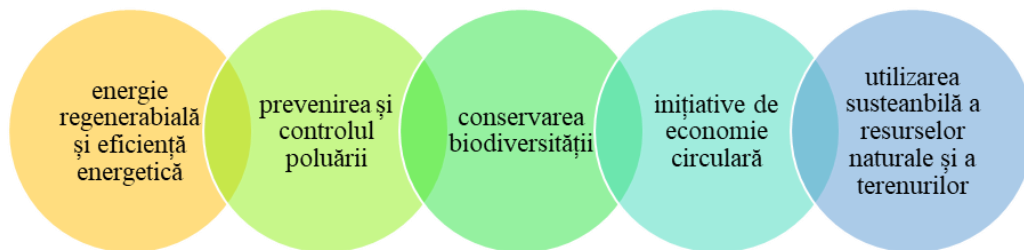


Figura 1. Domenii promovate de finanțarea sustenabilă

Sursa: Elaborată de autor

Finanțarea sustenabilă oferită de instituțiile de credit este un proces care implică mai multe etape, fiecare având rolul de a asigura că investițiile și împrumuturile respectă criteriile de mediu, sociale și de guvernanta (ESG - Environmental, Social, Governance). Aceste etape sunt esențiale pentru a sprijini afacerile și proiectele care contribuie la dezvoltarea sustenabilă și la atingerea obiectivelor de dezvoltare durabilă (ODD). Iată principalele etape ale procesului de finanțare sustenabilă prin instituțiile de credit:

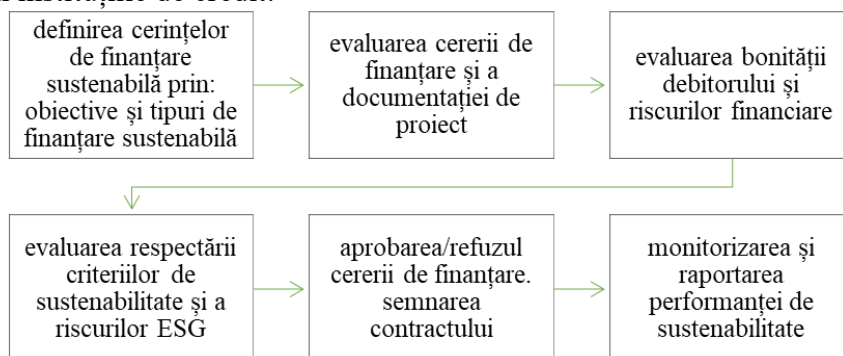


Figura 2. Etapele procesului de finanțare sustenabilă

Sursa: elaborată de autor

Aceste etape reflectă procesul prin care instituțiile de credit sprijină afacerile în dezvoltarea și implementarea unor proiecte sustenabile, asigurându-se că acestea respectă standardele de mediu, sociale și de guvernanță. Prin acest mecanism, se urmărește nu doar obținerea unui profit financiar, dar și contribuția la dezvoltarea durabilă a economiei și la protejarea mediului înconjurător.

Deja este un fapt incontestabil că tranziția digitală și cea verde, precum și accelerarea schimbărilor climatice necesită definirea unor noi modele de dezvoltare, ce presupun reziliență, incluziune, egalitate, solidaritate și o relație mai bună a entităților economice cu natura. În timp ce performanța organizațională definită în mod tradițional nu a respectat întru totul cerințele mediului, bunăstării sociale și biodiversității, tot mai multe voci proclamă revizuirea acestei relații de operare prin noi abordări de evaluare a performanței în afaceri.

În contextul actual al politicii UE, finanțarea sustenabilă include trei componente principale:

1. mobilizarea de finanțare pentru investiții care ajută la abordarea schimbărilor climatice sau au impact pozitiv asupra mediului sau sprijinirea dezvoltării sustenabile;
2. analiza aspectelor de mediu și sociale și riscurile potențiale atunci când se iau decizii de investiții și finanțare;
3. reflectarea asupra orizontului de timp pe termen mai lung și a impactului asupra pieței economice și financiare

La Summitul privind acțiunea climatică de la New York din septembrie 2019, UE a lansat o platformă internațională privind finanțarea sustenabilă. Membrii Platformei sunt statele membre UE și alte state, din afara UE. Scopul platformei este de a face schimb și de a disemina cele mai bune practici în domeniul finanțării sustenabile din punct de vedere ecologic, de a compara diferite inițiative și de a identifica bariere și oportunități pentru a ajuta la extinderea finanțării sustenabile din punct de vedere ecologic la nivel internațional. Platforma urmărește, de asemenea, să consolideze cooperarea internațională, acolo unde este cazul, respectând în același timp contextele naționale și internaționale. Observatorii ai platformei sunt BERD, BEI și Organizația Internațională pentru Comisiile de Valori Mobiliare.

Finanțarea proiectelor energiilor regenerabile este o parte integrantă a strategiilor băncilor franceze, unul dintre primii jucători în finanțarea acestor proiecte fiind Banca comercială Crédit Agricole. Prin activitatea sa, Banca este astfel implicată în acest sector din 1997, în special prin finanțarea primelor sale parcuri eoliene și, în 2008, prin finanțarea unui proiect de energie solară în Spania. Linia de afaceri Project Finance a finanțat un total de 435 de parcuri eoliene, cu o putere totală de peste 24.000 MW și 1.006 de parcuri solare, cu o capacitate instalată de peste 9.000 MW. Ca număr de dosare de credit, energiile regenerabile au reprezentat peste 64% din activitatea de finanțare a proiectelor de generare a energiei electrice începând cu anul 2018 [1]. În esență, abordarea de bancă sustenabilă în Europa nu mai este o tendință de nișă, ci o schimbare fundamentală în industria financiară. Cu un cadru de reglementare fără îndoială îmbunătățit și cu un angajament pentru o activitate bancară responsabilă, Europa deschide calea pentru un sector financiar mai conștient de mediu și social, modelând viitorul finanțelor atât în Europa, cât și pe plan internațional.

BERD joacă un rol activ în dezvoltarea pieței finanțelor sustenabile. Menționez aici implicarea BERD în susținerea proiectelor sustenabile în țările baltice, respectiv, primul fond de finanțare imobiliară verde a fost creat în regiunea țărilor baltice. BERD a investit 30 de mln euro pentru a achiziționa o participație la *Fondul Imobiliar Usaldusfond EfTEN*, creat pentru a investi în bunuri imobile în Letonia, Lituania și Estonia. Acesta este primul fond din statele baltice, concentrat pe rezolvarea problemelor climatice și atingerea obiectivelor. Totodată menționăm că, în Letonia, obligațiunile verzi sunt emise de cea mai mare companie Latvenergo, care a anunțat o strategie unificată pentru realizarea schimbărilor climatice conform obiectivelor UE și astăzi este

unul dintre cei mai ecologici producători de energie electrică în Europa. În 2017, Latvenergo a lansat obligațiuni verzi în valoare de 205 milioane euro [2]. În plus, BERD a investit 11,7 mln. de euro în Polonia în emisunea de obligațiuni ipotecare verzi. Banca poloneză PKO Bank Hipoteczny, a fost cea care a făcut posibilă finanțarea construcțiilor, numărul de clădiri rezidențiale care reduc emisiile de gaze cu efect de seră și furnizează credite ipotecare verzi și diversifică baza de investitori.

Tabel 1 Topul primelor țări în domeniul finanțării sustenabile

Țara	Particularități
Suedia	Pionier în finanțarea sustenabilă și politici fiscale ecologice. Una dintre cele mai avansate țări în domeniul finanțării sustenabile care prima oară a emis obligațiuni verzi în 2008. Subvenții pentru investițiile în energie regenerabilă și eficiență energetică. Banca centrală a Suediei, <i>Sveriges Riksbank</i> , a implementat politici economice care sprijină proiectele ecologice și promovează evaluarea riscurilor climatice pentru băncile comerciale
Finlanda	Finlanda este renumită pentru integrarea sustenabilității în toate aspectele economiei sale. Guvernul finlandez a creat un program național de sustenabilitate, care include investiții în eficiența energetică a clădirilor, energii regenerabile și inovații ecologice. <i>Banca Finlandeză pentru Dezvoltare</i> oferă împrumuturi tehnologii ecologice și soluții pentru reducerea emisiilor. Fonduri verzi sunt destinate finanțării de proiecte de infrastructură ecologică
Marea Britanie	Regatul Unit a adoptat reglementări și politici care promovează integrarea criteriilor ESG în deciziile de investiții. London Stock Exchange (LSE) este una dintre piețele financiare cele mai prietenoase cu obligațiunile verzi. Autoritățile locale locale au implementat inițiative financiare pentru a sprijini proiectele de eficiență energetică și reducerea emisiilor
China	China a implementat politici agresive de finanțare sustenabilă, incluzând reglementări stricte pentru emiterea de obligațiuni verzi și promovarea investițiilor în energie curată. Banca Populară din China (PBOC) a fost una dintre primele bănci centrale care a înființat un sistem de raportare a riscurilor climatice și de mediu pentru instituțiile financiare
Japonia	Japonia promovează o politică activă de „Green Growth”, care include investiții masive în tehnologii verzi și infrastructuri ecologice. Tokyo Stock Exchange a implementat un sistem de evaluare și promovare a investițiilor ESG, iar guvernul japonez sprijină companiile să adopte strategii ecologice prin diverse stimulente fiscale
Olanda	Olanda este un lider în domeniul economiei circulare și proiecte de infrastructură verde, încurajând reutilizarea materialelor și reciclarea prin politici economice susținute de stat. Fondul Național pentru Mediu al Olandei oferă împrumuturi cu dobânzi scăzute pentru inițiativele verzi și sprijină inițiativele de reciclare și eficiență energetică
Norvegia	Cunoscută pentru utilizarea fondurilor suverane pentru a sprijini dezvoltarea sustenabilă, prin investiții în energie regenerabilă, tehnologie curată și infrastructură ecologică. Fondul Suveran Norvegian este unul dintre cele mai mari fonduri de investiții din lume și are o politică clară de investiții responsabile, fiind inclus în platformele internaționale pentru susținerea investițiilor verzi. Politica ecologică națională include stimulente fiscale pentru companiile care investesc în energii regenerabile și tehnologii ecologice.

Sursa: Elaborat de autor

Multe dintre statele dezvoltate au reușit să devină exemple de bune practici în domeniul finanțării sustenabile datorită politicii publice, reglementărilor clare, sprijinului guvernamental și implicării sectorului privat. Aceste strategii contribuie nu doar la protejarea mediului, dar și la stimularea inovației și la crearea de locuri de muncă durabile, asigurându-se astfel un viitor economic sustenabil pe termen lung.

România face pași mici dar siguri către punerea în aplicare a măsurilor de reglementare în domeniul finanțării sustenabile în conformitate cu tendințele la nivelul Uniunii Europene. Ca urmare a adoptării planului de redresare Next Generation EU, România a adoptat Planul Național de Redresare și Reziliență („PNRR”) care stabilește domenii prioritare de investiții pentru depășirea crizei COVID-19 și conține prevederi legate de o tranziție „verde” în anumite domenii economice. Se poate constata că, pentru atingerea obiectivelor stabilite de autorități în cadrul PNRR, o astfel de modalitate de finanțare ar trebui, să vizeze și proiectarea sustenabilă de servicii și produse și să se concentreze pe finanțarea companiilor care au integrat politici ESG solide. Având în vedere că Pactul Verde European acoperă un spectru mai larg de activități economice, se poate presupune că, interesul pentru proiectele „verzi” pot să crească și în alte sectoare ale economiei, precum cel agricol, al infrastructurii și industria IT.

Un alt pas important în direcția finanțării „verzi” a fost făcut de Comitetul Național pentru Supravegherea Macroprudențială (CNSM) la începutul lunii iunie 2021, când a fost publicat un raport privind sprijinirea finanțării „verzi”. În cadrul acestui raport, CNSM a emis 16 recomandări adresate unor autorități precum Banca Națională a României, Autoritatea de Supraveghere Financiară și Guvernul României, pentru ca acestea să adopte reglementări referitoare în principal la creșterea sustenabilă a finanțării pentru proiecte „verzi”. Finanțarea sustenabilă este un concept care a câștigat din ce în ce mai mult teren în întreaga lume, inclusiv în Uniunea Europeană și în Republica Moldova. Aceasta implică investiții în proiecte care contribuie la dezvoltarea durabilă, promovând soluții ecologice, sociale și de guvernanță (ESG). Deși există inițiative importante în ambele regiuni, există diferențe semnificative în ceea ce privește implementarea, reglementările și accesul la finanțare.

Republica Moldova este una din țările unde finanțarea sustenabilă nu este atât de populară ca cea din spațiul european. Uniunea Europeană beneficiază de un cadru bine reglementat, accesibilitate la finanțare sustenabilă și o gamă largă de oportunități pentru implementarea proiectelor ecologice și sociale, iar procesul de accesare a fondurilor este destul de clar și eficient. Republica Moldova se află într-un stadiu incipient în ceea ce privește dezvoltarea și reglementarea finanțării sustenabile, iar accesul la astfel de fonduri este limitat. Cu toate acestea, există un potențial semnificativ pentru dezvoltarea acestui sector, mai ales în domeniul energiei regenerabile și al agriculturii durabile.

Pe măsură ce Republica Moldova își va dezvolta cadrul legislativ și educațional în domeniul sustenabilității, se așteaptă ca accesul la finanțare sustenabilă să devină mai larg și mai bine reglementat. Prin direcționarea investițiilor către proiecte de energie regenerabilă se promovează tranziția ecologică către o economie mai prietenoasă cu mediul. În plus, finanțarea verde, poate stimula inovația în economia verde. Oferind fonduri pentru cercetarea și dezvoltarea tehnologiilor verzi, poate încuraja apariția soluțiilor ecologice inovatoare.

Pe măsură ce piața finanțelor sustenabile trece de la perioada inițială de creștere rapidă la o fază de maturizare cu mai multe mandate de dezvoltare și control ESG, a devenit important pentru emitenți să treacă prin riscurile de greenwashing, cunoscut ca dezinformare ecologică, prin creșterea activă a credibilității în materie de sustenabilitate.

Concluzii. Generalizând beneficiile oferite de finanțarea sustenabilă asupra sistemului economic putem identifica un impact pozitiv al acesteia marcat prin: promovarea incluziunii sociale, stimularea inovației, dezvoltarea comunităților vulnerabile, creșterea investițiilor, inclusiv a capitalului străin.

Tabel 2. Analiza comparativă privind finanțarea sustenabilă în UE și RMoldova

Criteriu	Uniunea Europeană	Republica Moldova
Reglementări privind sustenabilitatea	Extrem de bine reglementată: Regulamente precum Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR), Taxonomia UE, și Green Deal-ul European.	Mai puțin reglementată: Legislația privind sustenabilitatea este în process dezvoltare
Accesibilitate la finanțare	Extrem de accesibilă – prin intermediul fondurilor UE, diverse instrumente financiare dedicate sustenabilității dezvoltate de instituțiile de credit	Acces limitat – majoritatea proiectelor sustenabile se bazează pe finanțări externe, cum ar fi fondurile de la Banca Mondială, BERD, BEI.
Proiecte finanțate sustenabile	Multe și variate – inclusiv proiecte de energie regenerabilă, transport ecologic, infrastructură verde, agricultură sustenabilă, educație ecologică, managementul apelor, gestiunea deșeurilor.	Proiecte puține – majoritatea se concentrează pe sectorul agricol, transport eco și energii regenerabile, dar sunt mai puține inițiative mari și cu impact global.
Criterii de eligibilitate	Criterii clare și stabilite la nivel european, de exemplu, reglementări precum SFDR cer ca instituțiile financiare să raporteze conformitățile ESG ale investițiilor lor.	Criterii mai puțin definite, iar instituțiile financiare nu sunt obligate să prezinte raportarea de sustenabilitate sau să aplice standarde internaționale pentru sustenabilitate.
Educare și conștientizare	Dezvoltată – campanii de informare și formare, instruire în domeniul investitorilor responsabili, sustenabilitate în educație economică.	Mai puțin dezvoltată – nu există un cadru educațional standardizat sau o educație extinsă privind finanțarea sustenabilă.
Cadrul de reglementare al Băncii Centrale	BCE a adoptat o politică verde, iar băncile centrale din UE susțin inițiativele financiare durabile.	Banca Națională a Moldovei nu are încă o politică verde formală, iniția a fost elaborată foia de parcurs.
Parteneriate internaționale	Multe – UE colaborează activ cu instituții financiare internaționale (Banca Mondială, Fondul Monetar Internațional, Banca Europeană pentru Reconstrucție și Dezvoltare etc.) pentru a sprijini sustenabilitatea.	Mai puține – Republica Moldova depinde mult de ajutoarele externe și de organizațiile internaționale pentru a implementa proiecte sustenabile.

Sursa: elaborat de autor în baza studiului practicii europene și celei naționale

Finanțarea sustenabilă are un impact pozitiv asupra economiei în generală, stimulând creșterea economică durabilă, reducând riscurile financiare și sociale și promovând inovația. Dar pentru a asigura toate acestea, sunt necesare reglementări clare, transparente și o colaborare strânsă între autoritățile guvernamentale, instituțiile financiare și entitățile economice. Investitorii au început și vor continua favorizarea proiectelor responsabile cu obiective ESG ambițioase pe termen lung. Acest lucru poate contribui la promovarea inovației și la facilitarea comercializării tehnologiilor de decarbonizare în curs de dezvoltare. Ne aflăm într-o eră a ajustării, iar finanțarea sustenabilă rămâne un instrument crucial pentru a oferi sprijin financiar pentru activitățile sustenabile [3].

Pentru viitor se poate estima o creștere a finanțărilor bancare pentru proiectele „verzi” (cu un accent sporit pe tehnologiile eficiente din punct de vedere energetic) sau a celor legate de integrarea criteriilor ESG, prin intermediul unor mecanisme de creștere/scădere a marjei în funcție de indicatorii-cheie de performanță ESG și cu obligații de raportare și de informare specifice sustenabilității, impuse în sarcina debitorilor. În acest context, aspectele de mediu, sociale și de

guvernarea vor progresa, dar urgența de a reduce emisiile și de a atenua riscurile climatice va rămâne o sursă puternică de cerere de finanțare sustenabilă.

Referințe bibliografice:

1. Strategy for financing the transition to a sustainable economy. [online] Disponibil: https://finance.ec.europa.eu/publications/strategy-financing-transition-sustainable-economy_en
2. Sustainable Banking Practices in the EU: Shaping the Future of Finance. [online] Disponibil: <https://www.wavestone.com/en/insight/sustainable-banking-practices-in-the-eu-shaping-the-future-of-finance/>
3. Country Climate and Development Reports [CCDRs]. [online] Disponibil: <https://www.worldbank.org/en/publication/country-climate-development-reports>
4. Sustainable Finance Market Size, Share & Trends Analysis Report By Asset Class, By Offerings, By Investment Style, By Investor Type, By Region, And Segment Forecasts, 2023 – 2030. [online] Disponibil: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/sustainable-finance-market-report/>
5. Neutralité carbone: la nouvelle taxonomie verte européenne. [online] Disponibil: <https://www.gouvernement.fr/actualite/neutralite-carbone-la-nouvelle-taxonomie-verte-europeenne>
6. Green financing. [online] Disponibil: <https://www.unep.org/regions/asia-and-pacific/regional-initiatives/supporting-resource-efficiency/green-financing>

UDC 341.43:35

THE HYBRID ARCHITECTURE OF REFUGEE PROTECTION IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA (2022-2025): BRIDGING THE NORMATIVE FRAMEWORK AND OPERATIONAL GAPS

ROSHKA Sergey

Doctoral candidate at the UNSS, Sofia,
Republic of Bulgaria,
Comrat, Republic of Moldova
roshkaserj@gmail.com
ORCID: 0009-0003-0242-5715

Abstract: The military invasion of Ukraine on February 24, 2022, generated Europe's most significant forced displacement crisis since World War II, posing an unprecedented challenge to the institutional and societal capacity of the Republic of Moldova (RM). This research provides a systemic and multidisciplinary analysis of Moldova's response, focusing on the critical transition from initial ad-hoc emergency measures implemented by the Commission for Exceptional Situations (CSE) to the formalization of the structured Temporary Protection (TP) mechanism through Government Decision (HG) No. 21/2023. Utilizing a combined methodology—normative and juridico-comparative analysis, statistical data, and an empirical survey of beneficiaries—the study evaluates the effectiveness of the system between 2022 and 2025. Key findings reveal that while the RM successfully aligned its legal framework with the European Union's *acquis communautaire* on asylum and TP, a significant operational discrepancy persists. The system remains fragile and functions as a hybrid model, wherein the national legal foundation is critically dependent on the operational and financial support provided by international organizations and civil society (71.4% of aid reported by beneficiaries), while direct state support remains limited

(17.9% reported state aid). The structural deficiencies lie primarily in institutional capacity, lack of sustained national housing support, and inadequate resources for socio-economic integration. The study concludes that consolidating the national response and translating the lessons of the 2022-2025 crisis into sustainable, nationally funded policies, such as those outlined in the National Program for Migration and Asylum (PNMA) 2026-2030, is the major strategic imperative.

Keywords: Refugee Protection, Temporary Protection (TP), Republic of Moldova, Normative Gaps, Operational Dependence, International Aid, Asylum Law, Public Administration.

1. Introduction and Context. The Russian Federation's military invasion of Ukraine triggered a massive humanitarian and displacement crisis, with over 8.2 million Ukrainian citizens crossing the border into the Republic of Moldova by the end of 2023. Approximately 100,000 displaced persons remained in the country when the state of emergency expired on December 30, 2023. This sudden and prolonged influx tested Moldova's ability to provide effective and dignified protection in accordance with international standards [17, 18].

This research aims to analyze the evolution of Moldova's state response, tracing the path from rapid, exceptional measures adopted by the CSE during the state of emergency (February 2022 – December 2023) to the operationalization of the legal mechanism for Temporary Protection (PT/TP), implemented from March 1, 2023, and subsequently extended until March 1, 2026 [14, 28, 29].

The objectives of the research were multifaceted, including: chronologically mapping the state's response; evaluating the national legislation's harmonization with the EU's asylum acquis [23, 24, 25, 26] and comparing it with neighboring EU states; analyzing the concrete experiences and perceptions of beneficiaries through a field study, particularly in high-concentration regions like the Gagauzia Territorial-Autonomous Unit (UTA Gagauzia) and Comrat municipality; identifying major structural institutional, financial, and integration gaps; and formulating strategic recommendations for a sustainable and resilient national protection system. The methodology combined normative and juridico-comparative analysis, a case study (2022-2025 crisis), official statistical data (from the General Inspectorate for Migration (IGM) and UNHCR), and qualitative/quantitative research via questionnaires administered to TP beneficiaries.

2. Normative Framework and the Activation of Temporary Protection

2.1. Legal Evolution and International Alignment. The Republic of Moldova's legal system for refugee protection is anchored in international standards, primarily the 1951 Geneva Convention [17] and the non-refoulement principle, supplemented by regional instruments like the European Convention on Human Rights [21] and EU asylum Directives [23, 24, 25, 26] (e.g., Directive 2011/95/UE [23] and Directive 2001/55/CE on Temporary Protection [26]).

National legislation reflected this commitment, notably through Law No. 270/2008 on Asylum [2], which established the legal status for asylum seekers and beneficiaries of TP, among other forms of protection. Subsequent amendments, including Law No. 297/2024 [2], further transposed essential EU asylum directives (2011/95/UE [23], 2013/32/UE [24], and 2013/33/UE [25]), strengthening harmonization with the *acquis communautaire* [22].

However, the TP mechanism itself, intended for situations of "massive and spontaneous influx," existed only theoretically in Law 270/2008 [2] for over a decade and had never been activated until the recent crisis. The massive influx of 2022—which saw the number of asylum applications surge to 15,319, compared to an annual average of about 100—demonstrated the urgent necessity of activating this mechanism to prevent the classic asylum system from being overwhelmed.

2.2. The Legal Foundation of TP (HG No. 21/2023). The initial response (February 2022 – December 2023) was managed under a state of emergency, relying on ad hoc decisions by the CSE to facilitate border crossings [30], simplify residency formalities [3], and streamline access to work [6], health, and education [20]. These exceptional measures highlighted structural vulnerabilities, including limited institutional resources and a heavy dependence on international aid.

Formal legal grounding was established with the adoption of Government Decision No. 21/2023 [14] on January 18, 2023, effective March 1, 2023. This act constituted the legal basis for granting TP to persons displaced from Ukraine, explicitly aligning Moldova's response with EU standards by transposing Directive 2001/55/CE [26] and referring directly to the European Council's implementing decisions [27] (e.g., UE 2022/382).

The TP status, initially granted for one year and later extended until March 1, 2026 [28, 29], guarantees crucial rights: protection against forced return (non-refoulement) [17], legal residence [3], immediate access to the labor market without requiring additional permits [6], enrollment of children in the public educational system [20], and access to emergency and primary healthcare. The implementation is centrally managed by the General Inspectorate for Migration (IGM) under the Ministry of Internal Affairs [5], in collaboration with the Ministry of Labor and Social Protection (MoLSP) and the Ministry of Health.

3. Empirical Analysis and Operational Challenges (2022-2025). The activation of the TP mechanism [14, 16] systematically replaced the reactive, emergency-based approach. Between March and December 2023, the IGM received applications from 36,772 individuals and documented over 28,000, issuing identity documents [12, 15] that confer the status and include the national identification code (IDNP), essential for accessing services.

3.1. Empirical Findings on Access and Perception

An empirical study conducted via a questionnaire of TP beneficiaries revealed key insights into the system's functioning in practice. The sample showed a high regional concentration in the southern part of the country, particularly in Comrat and UTA Gagauzia.

- **Seeking Protection:** A vast majority of respondents—92.6%—confirmed they had sought Temporary Protection or refugee status [2, 14], reflecting a high awareness and desire for legal residency [3].
- **Administrative Clarity:** The procedure for obtaining protection was generally rated positively (scores of 4 or 5 out of 5), indicating that the administrative processes [5, 15] handled by IGM were perceived as relatively clear and accessible.
- **Hybrid Dependence:** The most critical finding highlighted a deep reliance on non-state actors. While only 17.9% of respondents reported receiving support directly from public institutions (primarily urgent medical services), 71.4% declared receiving aid from international organizations and NGOs (UNHCR, IOM, Red Cross). This demonstrates that the national system's operational capacity to provide material support is critically limited, necessitating external humanitarian infrastructure.

3.2. Structural Gaps in Implementation

The analysis identified significant institutional and operational deficiencies, confirmed by the beneficiaries' qualitative responses.

- **Limited Institutional Capacity:** Despite the legal mechanisms [2, 14], the necessity of establishing TP through HG 21/2023 [14], adopted after the crisis began, highlights IGM's structural vulnerability to handle massive influxes without resorting to ad hoc solutions. Furthermore, procedural formalism persists [5], such as the requirement for beneficiaries to physically visit IGM territorial subdivisions within 30 days to collect documents [15].
- **Housing and Financial Insecurity:** Accommodation (25%) and employment (32.1%) were identified as the foremost challenges. Most respondents live in rented accommodation or

with local families, underscoring the limited capacity of the state to provide temporary housing infrastructure. Financial instability is exacerbated by the lack of compensation for rent and the prohibitively high costs of utilities, sometimes reaching 10,000 MDL monthly during winter, making a decent living "almost impossible".

- Labor Market Integration: Although TP beneficiaries legally possess the right to work without supplementary permits [6, 14], a considerable number remain unemployed. Factors include the scarcity of available jobs in their areas of residence, low wages, and familial responsibilities (childcare) [20].
- Transparency and Integration Barriers: Concerns were raised regarding the unequal distribution of humanitarian aid and a perceived lack of efficient monitoring, leading to suspicions of corruption at the local authority level [5, 7]. Integration efforts are also hampered by the absence of state language programs and socio-cultural activities [4], with the language barrier affecting children's education [20] and access to medical documentation.

4. Comparative Analysis and Policy Optimization

4.1. Convergence and Shared Challenges with Central and Eastern Europe (CEE)

A comparative analysis shows that Moldova's system achieves a high degree of normative convergence with CEE states (e.g., Poland, Romania, Hungary), driven by the common goal of aligning with the EU acquis [22, 23, 24, 25, 26]. The activation of TP via HG 21/2023 [14] directly mirrors the implementation of Directive 2001/55/CE [26] across CEE countries bordering Ukraine, following the Council Implementing Decision (EU) 2022/382 [27].

However, the primary vulnerabilities are not legislative but operational, resembling the challenges faced by frontline EU states. The need for TP activation due to the overwhelming volume of requests for asylum and the subsequent reliance on ad hoc or internationally funded solutions for financial and logistical support are consistent patterns observed throughout the region. The difficulties in securing adequate housing compensation [35] and achieving rapid labor market integration [6]—despite the legal right to work—constitute challenges shared by Moldova and CEE member states aiming for sustainable long-term integration [4].

4.2. Future Directions (PNMA 2026-2030)

The approval of the National Program for Migration and Asylum (PNMA) 2026-2030 on October 8, 2025, provides a strategic framework to address the structural deficiencies identified. The PNMA focuses on process digitalization, the integration of temporary residents (including Ukrainians) [4], and migration security [3, 5]. Its success hinges on reducing the current excessive dependence on external funding (71.4% of aid) through concrete national investments, especially in local coordination and integration services, integrating lessons learned from regional areas like UTA Gagauzia.

Recommendations for policy makers emphasize the need for substantial increases in IGM personnel and budget [5], the institution of a permanent inter-institutional crisis coordination mechanism, the launch of a national program for rent and utility compensation for vulnerable families by 2026 (similar to models in Poland and Romania) [35], and the regionalization and expansion of free Romanian language courses (minimum 400 hours) [4]. Furthermore, establishing a unique electronic national system for tracking and distributing aid is recommended to improve transparency [5] and address concerns about unequal distribution.

5. Conclusion. The Republic of Moldova demonstrated remarkable solidarity and legislative agility in responding to the 2022-2025 refugee crisis, rapidly formalizing protection through the Temporary Protection mechanism [14, 26, 27]. This established a robust normative framework, strongly aligned with European standards [22, 23, 24, 25, 26], that successfully legalized the status of tens of thousands of displaced persons in accordance with international obligations [17, 18, 21].

However, the research confirms the system's fundamental weakness: its pervasive operational and financial reliance on international partners and NGOs. The limited capacity of state institutions [5] to provide sustained support for housing, financial assistance, and structured professional integration [4, 6] prevents the system from being resilient and nationally self-sufficient. The long-term strategic challenge for the Republic of Moldova, therefore, is transforming this reactive, hybrid model into a durable, nationally funded protection system, utilizing the PNMA 2026-2030 as the cornerstone for institutional consolidation and responsible governance of migration flows [3, 4, 5].

References:

National Acts and Regulations

1. The Constitution of the Republic of Moldova.
2. LAW No. 270/2008 of 18.12.2008 on Asylum in the Republic of Moldova. (Modified: ZP297 din 26.12.24).
3. LAW No. 200/2010 of 16.07.2010 on the Regime of Foreigners in the Republic of Moldova. (Modified: ZP229 din 10.07.25).
4. Law No. 274/2011 of December 27, 2011, on the Integration of Foreigners in the Republic of Moldova.
5. Administrative Code No. 116/2018.
6. Labor Code No. 154/2003.
7. Criminal Code of the Republic of Moldova No. 985/2002.
8. Customs Code of the Republic of Moldova No. 95/2021.
9. Law No. 213/2023 on the State Fee.
10. Law No. 77/2016 on Information Technology Parks.
11. Law No. 198/2007 on State-Guaranteed Legal Aid.
12. Law No. 273-XIII of November 9, 1994, on Identity Documents within the National Passport System.
13. Law No. 81/2004 on Investments in Entrepreneurial Activity.
14. GOVERNMENT DECISION No. 21/2023 of 18.01.2023 on granting Temporary Protection to persons displaced from Ukraine. (Modified: PP93 din 26.02.24).
15. Regulation on the issuance of identity documents and registration of citizens of the Republic of Moldova, approved by Government Decision No. 125/2013.
16. Regulation on granting temporary protection (mentioned in the Research Plan).

International and European Acts/Instruments

18. Geneva Convention relating to the Status of Refugees of July 28, 1951.
19. Protocol relating to the Status of Refugees of January 31, 1967.
20. Charter of the United Nations (UN).
21. UN Convention on the Rights of the Child.
22. European Convention for the Protection of Human Rights and Fundamental Freedoms, concluded in Rome on November 4, 1950 (Ratified by Parliament Decision No. 1298-XII of July 24, 1997).
23. Association Agreement between the Republic of Moldova, of the one part, and the European Union and the European Atomic Energy Community and their Member States, of the other part, of June 27, 2014.
24. Directive 2011/95/EU of the European Parliament and of the Council of December 13, 2011, on qualification standards.
25. Directive 2013/32/EU of the European Parliament and of the Council of June 26, 2013, on common procedures.

26. Directive 2013/33/EU of the European Parliament and of the Council of June 26, 2013, laying down standards for the reception of applicants.
27. Council Directive 2001/55/EC of July 20, 2001, on minimum standards for giving temporary protection.
28. Council Implementing Decision (EU) 2022/382 of March 4, 2022, establishing the existence of a mass influx of displaced persons from Ukraine.
29. Council Implementing Decision (EU) 2023/2409 of October 19, 2023, extending temporary protection.
30. Council Implementing Decision (EU) 2024/1836 of June 25, 2024, concerning the extension of temporary protection.
31. Regulation (EC) No. 562/2006 (Schengen Borders Code).
32. Regulation (EC) No. 810/2009 (Visa Code).
33. Regulation (EC) No. 539/2001 concerning the list of third countries whose nationals must be in possession of visas... (and subsequent amendments).
34. Regulation (EU) No. 603/2013 establishing the Eurodac system.
35. Regulation (EU) No. 604/2013 establishing the criteria and mechanisms for determining the Member State responsible.
36. Council Directive 2003/86/EC on the right to family reunification.
37. Directive 2008/115/EC on common standards and procedures for returning illegally staying third-country nationals.
38. Council Directive 2004/114/EC on the admission of third-country nationals for the purposes of studies.
39. Council Directive 2003/109/EC concerning the status of third-country nationals who are long-term residents.
40. Council Directive 2004/81/EC on residence permits issued to victims of human trafficking.

УДК 504.75.05:620.9(478)

ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ЗЕЛЕННОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ И УСТОЙЧИВЫЙ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИЙ ПЕРЕХОД В АТО ГАГАУЗИЯ: ПОТЕНЦИАЛ И АДАПТАЦИОННЫЕ БАРЬЕРЫ

БАЛТАКОВ Андрей

докторант СУ "Св. Климент Охридский",
Р. Болгария,

Тараклия, Республика Молдова

baltacov@mail.ru

ORCID: 0009-0001-74476-2989

Abstract. *The article provides an institutional and political analysis of the challenges and opportunities for a sustainable energy transition in the Autonomous Territorial Unit of Gagauzia (ATU Gagauzia, Republic of Moldova), within the context of the National Development Strategy "European Moldova 2030." The study examines the regional potential for implementing renewable energy sources (RES) and evaluates the key institutional barriers, including regulatory inconsistencies between central and regional authorities, insufficient financial mechanisms for green investments, and the lack of specialized administrative capacity at the local public administration (LPA) level. The author proposes a set of recommendations aimed at harmonizing regional energy legislation with EU directives, strengthening local capacity for project management in the field of climate adaptation, and increasing public awareness to ensure broad*

support for the "green transformation." The conclusion emphasizes that overcoming energy vulnerability in the region is directly linked to the success of institutional reforms and the prioritization of climate adaptation policies.

Keywords: Green transformation, energy transition, climate adaptation, institutional capacity, ATU Gagauzia, public policy, renewable energy sources, energy vulnerability.

Аннотация. В статье представлен институционально-политический анализ вызовов и возможностей устойчивого энергетического перехода в Автономном территориальном образовании Гагаузия (АТО Гагаузия, Республика Молдова) в контексте Национальной стратегии развития «Европейская Молдова 2030». Исследование рассматривает региональный потенциал внедрения возобновляемых источников энергии (ВИЭ) и оценивает ключевые институциональные барьеры, включая регуляторные несоответствия между центральными и региональными властями, недостаточность финансовых механизмов для «зеленых» инвестиций и дефицит специализированных административных компетенций на уровне местных органов публичного управления (ОПУ). Автором предлагается комплекс рекомендаций, направленных на гармонизацию регионального энергетического законодательства с директивами ЕС, усиление местной проектной мощности в области климатической адаптации и повышение осведомленности общественности для обеспечения широкой поддержки «зеленой трансформации». В заключении подчеркивается, что преодоление энергетической уязвимости региона напрямую связано с успехом институциональных реформ и приоритизацией политики климатической адаптации.

Ключевые слова: Зеленая трансформация, энергетический переход, адаптация к изменению климата, институциональный потенциал, АТО Гагаузия, публичная политика, возобновляемые источники энергии, энергетическая уязвимость.

Введение. Климатический императив и необходимость энергетической автономии: вызовы Юга Молдовы говорят нам о том, что проблема изменения климата перестала быть чисто экологической повесткой и трансформировалась в острейший фактор, влияющий на экономическую конкурентоспособность, социальную стабильность и, в особенности, на энергетическую безопасность таких уязвимых регионов, как Республика Молдова. Устойчивый энергетический переход — это не просто следование международным трендам или выполнение требований европейских партнеров; это стратегический императив, направленный на снижение критической зависимости от импортируемых углеводородов и минимизацию экономических рисков, связанных с глобальной ценовой волатильностью и геополитической напряженностью.

Для Автономного территориального образования Гагаузия, обладающего значительным потенциалом в области солнечной и ветровой энергетики, "зеленая трансформация" представляет собой уникальный шанс не только внести вклад в национальные климатические цели, но и обеспечить себе фундамент для региональной энергетической автономии и, как следствие, повышение инвестиционной привлекательности. В условиях, когда Республика Молдова стремится к интеграции в энергетический рынок Европейского Союза, эффективное внедрение стандартов и директив ЕС [5] на уровне региона становится мерилом политической и институциональной зрелости автономии.

Тем не менее, реализация этого потенциала сдерживается комплексом институционально-правовых и управленческих барьеров. Актуальность исследования обусловлена необходимостью разработки практически применимых стратегий адаптации к климатическим изменениям, которые были бы интегрированы в региональный финансовый

и экономический менеджмент. Основная гипотеза заключается в том, что успешность энергетического перехода в Гагаузии в первую очередь зависит не от наличия технологических решений, а от качества региональных институтов, их способности к гибкой адаптации нормативно-правовой базы и эффективному управлению долгосрочными климатическими проектами. Энергетическая уязвимость Южного региона, выражающаяся в высоких тарифах и нестабильности поставок, требует немедленного институционального ответа, что также отражено в национальных докладах по ЦУР [6].

Целью статьи является анализ потенциала "зеленой трансформации" в АТО Гагаузия, выявление ключевых институциональных барьеров, препятствующих устойчивому энергетическому переходу, и разработка практических рекомендаций по усилению адаптационного потенциала публичного управления.

1. Потенциал "зеленой трансформации" в Южном регионе и Национальная стратегия «Европейская Молдова – 2030»: интеграция целей

Национальная стратегия развития «Европейская Молдова – 2030» [3] задает ориентиры для всей страны, ставя амбициозные цели в области климатической нейтральности и развития возобновляемой энергетики (ВИЭ), включая повышение доли ВИЭ в общем энергопотреблении и снижение выбросов парниковых газов. Эти цели напрямую коррелируют с обязательствами Молдовы в рамках Энергетического сообщества и Соглашения об ассоциации с ЕС. Ключевым элементом стратегии является принцип «зеленого перехода», который требует интеграции экологических и климатических критериев во все сектора экономики.

Географические и климатические условия Юга Молдовы, в частности АТО Гагаузия, обеспечивают региону серьезные конкурентные преимущества для внедрения ВИЭ:

- Солнечная энергетика: Регион имеет один из самых высоких в Молдове показателей инсоляции (среднее количество солнечных часов в году), что обеспечивает высокую эффективность фотоэлектрических систем как на уровне промышленных парков, так и на уровне частных домохозяйств.
- Биомасса: Сельскохозяйственный профиль региона (виноградарство, зерновые) создает значительный потенциал для использования агроотходов (солома, отходы виноделия, жмых) в качестве топлива для локальных систем теплоснабжения, что снижает затраты и создает новые цепочки добавленной стоимости.
- Ветровая энергетика: Наличие открытых степных пространств позволяет рассматривать Юг Молдовы как перспективную зону для размещения ветропарков, что, однако, требует детального картографирования и экологической оценки.

Важно отметить, что национальная политика по продвижению ВИЭ, включая механизмы "чистого учета" (net metering) и инвестиционные льготы, создает благоприятную макроэкономическую рамку. Однако, чтобы этот природный и экономический потенциал был реализован, необходимо преодолеть инерцию регионального управления. В настоящее время местные органы публичного управления (ОПУ) часто рассматривают энергетическую политику как исключительно прерогативу центральных властей, что ведет к пассивному ожиданию инвестиций и отсутствию местных инициатив.

2. Институциональные и регуляторные барьеры устойчивого энергетического перехода: анализ причин и последствий

Ключевые препятствия на пути к устойчивому энергетическому переходу в АТО Гагаузия носят преимущественно институциональный характер, и их преодоление требует политической воли и административной модернизации:

1. Несогласованность законодательства (Коллизии права) и административное усмотрение: Проблема правовой неопределенности, связанная с разграничением

компетенций между центральным законодательством (в частности, Законом об особом правовом статусе Гагаузии [4]) и региональными нормативными актами, критически тормозит процесс. В сфере энергетики это проявляется в отсутствии четких региональных регламентов по отводу земли под объекты ВИЭ, процедурам выдачи градостроительных сертификатов и экологической экспертизе. Частные инвесторы, сталкиваясь с необходимостью многоступенчатых согласований как на уровне Кишинева, так и на уровне Комрата и местных примэрий, предпочитают юрисдикции с более низкими транзакционными издержками. Высокий уровень административного усмотрения и отсутствие «единого окна» для «зеленых» проектов, в отличие от механизмов, предусмотренных Законом об инвестициях [1], создают благодатную почву для коррупционных рисков и непредсказуемости.

2. Дефицит проектного менеджмента и специализированной экспертизы на уровне ОПУ: Это один из наиболее острых барьеров. Местные ОПУ, примэрии и даже профильные управления Исполнительного комитета Гагаузии часто не обладают достаточной квалификацией и кадровым потенциалом для разработки технически сложных и финансово обоснованных проектов ВИЭ, которые могли бы конкурировать за международное финансирование. Привлечение внешних ресурсов (гранты GIZ, ЕБРР, Фонд Восточноевропейского партнерства по энергоэффективности и экологии – Е5Р) требует глубоких знаний в области финансового моделирования, соблюдения правил закупок (procurement rules) и соответствия европейским экологическим стандартам [5]. Недостаточная проектная мощность приводит к потере стратегических возможностей для модернизации инфраструктуры.
3. Недостаточность и неадекватность региональных финансовых механизмов: несмотря на наличие национальных программ субсидирования, региональные банки и финансовые институты могут быть недостаточно осведомлены или мотивированы для предоставления льготных «зеленых» кредитов для населения и малого бизнеса. Требуется не просто информирование, а создание эффективных региональных инструментов, таких как Фонд энергоэффективности Гагаузии (по аналогии с национальным), который бы предоставлял субсидии и гарантии по кредитам на установку солнечных панелей, теплоизоляцию зданий и переход на более эффективные системы отопления. Отсутствие таких стимулов замедляет вовлечение частного сектора и домохозяйств в процесс энергетического перехода. Использование механизмов частно-государственного партнерства (ЧГП) [2] также осложнено из-за институциональной слабости регионального управления.
4. Слабое участие общественности и низкая осведомленность: Успех любой адаптационной политики, включая энергетический переход, зависит от широкой поддержки и понимания со стороны населения. Имеющиеся исследования показывают, что общественность часто воспринимает политику изменения климата и энергоэффективности как навязанную извне, не понимая ее прямой экономической выгоды. Без активного участия граждан и их готовности к совместным действиям, любые, даже самые совершенные, государственные стратегии остаются на бумаге.

3. Рекомендации по усилению адаптационного потенциала и устойчивому энергетическому переходу Для успешной "зеленой трансформации" в АТО Гагаузия необходимо реализовать следующие стратегические и оперативные меры, направленные на устранение выявленных институциональных барьеров:

- Институциональная реформа и Гармонизация нормативно-правовой базы: Первоочередной задачей является создание Межведомственной рабочей группы

(Центр компетенций) по "зеленому переходу" при Исполнительном комитете. Эта группа должна провести полную инвентаризацию и ревизию региональных нормативных актов в сфере землепользования, строительства и экологии для создания режима максимального благоприятствования инвесторам в ВИЭ. Должен быть введен и законодательно закреплён принцип «единого окна» для «зеленых» проектов, который гарантирует завершение всех административных процедур в жестко регламентированный, сокращенный срок. Особое внимание следует уделить гармонизации положений, касающихся инвестиций [1] и особого статуса региона [4].

- Развитие компетенций и Кадровый резерв: критически важно инвестировать в институциональное развитие и обучение сотрудников ОПУ, примэрий и ЖКХ. Это включает в себя создание сертифицированных учебных программ (возможно, в сотрудничестве с КГУ) по проектному менеджменту, международным стандартам грантовых заявок, оценке экологических рисков и финансовому моделированию проектов ГЧП [2] в области энергоэффективности и ВИЭ.
- Стимулирование частных и домохозяйственных инвестиций: необходимо разработать и запустить Региональную программу субсидирования «Зеленый дом/Зеленый бизнес» с использованием средств местного бюджета и, при возможности, партнерских программ (например, Агентства по энергоэффективности Молдовы). Программа должна включать частичное субсидирование процентной ставки по кредитам для ВИЭ, предоставление грантов на энергоаудит и внедрение теплоизоляционных мер.
- Усиление Публичной коммуникации и Вовлечение общественности: Активная и непрерывная работа с общественностью должна стать приоритетом. Необходимо запустить региональную информационную кампанию с использованием всех доступных медиаканалов, фокусируясь на разъяснении конкретной экономической выгоды (снижение счетов за отопление и электричество) от использования ВИЭ для домохозяйств и бизнеса. Общественная поддержка, основанная на экономических стимулах, – это ключевой нефинансовый фактор устойчивости реформ, необходимых для реализации Стратегии «Европейская Молдова – 2030» [3].
- Региональные пилотные проекты ГЧП как демонстрационные зоны: для преодоления скептицизма необходимо запустить несколько небольших, но показательных проектов ГЧП [2] в сфере ВИЭ, например, перевод публичных объектов (школы, больницы) на солнечные коллекторы или использование биомассы для отопления в тестовых муниципалитетах. Эти проекты должны служить демонстрационными зонами и наглядным подтверждением экономической эффективности и надежности "зеленых" технологий.

Заключение. Проведенный комплексный анализ показывает, что устойчивый энергетический переход в АТО Гагаузия является критически важным элементом не только достижения национальных климатических целей, но и обеспечения региональной экономической безопасности и конкурентоспособности. Текущий потенциал для "зеленой трансформации" в регионе высок, но его реализация сдерживается комплексом институциональных барьеров, связанных с несогласованностью законодательства, дефицитом управленческих компетенций и недостаточными финансовыми механизмами.

Успех адаптации к изменению климата и энергетического перехода требует не просто инвестиций, а комплексной реформы публичного администрирования на региональном уровне, которая обеспечит правовую определенность, прозрачность процедур и активное вовлечение общественности, основанное на ясном понимании экономических выгод. Приоритизация политики адаптации и "зеленой трансформации"

должна стать ключевым направлением деятельности региональных властей, выступая катализатором устойчивого экономического роста и укрепления энергетической автономии Юга Молдовы.

Список литературы:

1. ЗАКОН № 81 от 18-03-2004 об инвестициях в предпринимательскую деятельность Опубликовано : 23-04-2008 в Monitorul Oficial № 64-66 статья № 344 ИЗМЕНЕН ЗП126 от 26.05.23, МО210-212/23.06.23 ст.371; в силу с 23.09.23
2. ЗАКОН № 179 от 10-07-2008 о частно-государственном партнерстве Опубликовано : 02-09-2008 в Monitorul Oficial № 165-166 статья № 605 ИЗМЕНЕН ЗП32 от 27.02.25, МО135-138/17.03.25 ст.133; в силу с 17.03.25
3. ЗАКОН № 315 от 17.11.2022 об утверждении Национальной стратегии развития «Европейская Молдова – 2030». Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2022, № 409-410, ст. 758.
4. ЗАКОН № 344 от 23.12.1994 об особом правовом статусе Гагаузии (Гагауз Ери). Опубликовано : 14-01-1995 в Monitorul Oficial № 3-4 статья № 51 ИЗМЕНЕНО ПКС4 от 14.04.25, МО212-214/06.05.25 ст.56; в силу с 14.04.25
5. Директива 2009/28/ЕС Европейского Парламента и Совета от 23 апреля 2009 г. о продвижении использования энергии из возобновляемых источников. URL: <https://www.legislation.gov.uk/eudr/2009/28/annex/VII> (дата обращения: 29.11.2025).
6. Официальный добровольный национальный доклад о ходе реализации Повестки дня в области устойчивого развития на период до 2030 года. Республика Молдова, 2020 г. (URL: <https://moldova.un.org/en/53280-republic-moldova-voluntary-national-review-vnr-2020> (дата обращения: 29.11.2025))

УДК 339.74

ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ВАЛЮТНЫЙ КУРС НАЦИОНАЛЬНОЙ ВАЛЮТЫ РЕСПУБЛИКИ МОЛДОВА

БАТИЩЕВ Руслан,

доктор экономических наук,
конференциар Комратского
Государственного Университета,
Комрат, РМ,
batiscev78@mail.ru
ORCID: 0000-0002-0119-915X

Abstract. The article examines the main factors that determine the dynamics of the Moldovan leu (MDL) exchange rate. Special attention is given to internal macroeconomic determinants (inflation, interest rates, and fiscal policy), external factors (the balance of payments position, trade structure, and the inflow of labor remittances), as well as institutional aspects (the exchange rate regime and the interventions of the National Bank of Moldova). Based on theoretical principles and empirical observations, recommendations are formulated for monetary and external economic policy.

Key words: exchange rate, foreign exchange reserves, central bank, National Bank of Moldova, deposits, securities, gold.

Аннотация. В статье рассматриваются основные факторы, определяющие динамику обменного курса молдавского лея (MDL). Особое внимание уделено внутренним макроэкономическим детерминантам (инфляция, процентные ставки, фискальная

политика), внешним факторам (сальдо платежного баланса, торговая структура, приток трудовых трансфертов), а также институциональным аспектам (режим обменного курса и интервенции Национального банка Молдовы). На основе теоретических положений и эмпирических наблюдений формулируются рекомендации для денежно-кредитной и внешнеэкономической политики.

Ключевые слова: валютный курс, валютные резервы, центральный банк, Национальный Банк Молдовы, депозиты, ценные бумаги, золото.

Обменный курс национальной валюты — ключевой макроэкономический показатель для открытых экономик. Для Молдовы, небольшой страны с высокой долей внешней торговли и значительными потоками трудовых трансфертов, курс лея чувствителен как к внутренним макроэкономическим условиям, так и к внешним шокам. Управление этими влияниями требует понимания спектра факторов, влияющих на спрос и предложение иностранной валюты на рынке.

Классические детерминанты обменного курса включают: динамику инфляции (покупательная способность), различия процентных ставок (приток/отток капитала), состояние текущего и финансового счёта платёжного баланса, фискальную устойчивость и ожидания участников рынка. В малых открытых экономиках значимую роль играют также структурные факторы — доля торговли, валютная структура экспортно-импортных операций и масштаб трансфертов от мигрантов. Общая теория обменного курса дополнительно учитывает режим валютного курса (фиксированный, плавающий, управляемый плавающий) и операции центрального банка по сглаживанию флуктуаций. [1]

Национальный банк Молдовы проводит политику, совместимую с режимом managed float (управляемое плавание): это означает, что курс формируется рыночными силами, но регулятор вмешивается при чрезмерных отклонениях для поддержания стабильности и достижения инфляционных целей. НБМ декларирует возможность интервенций на валютном рынке и использует процентную ставку как основной инструмент краткосрочной монетарной политики. [2]

Важным институциональным изменением стал переход к использованию евро в качестве базовой (reference) валюты для расчёта официального курса молдавского лея — шаг, мотивированный географической структурой торговли и высокой долей переводов в евро. Эта мера направлена на снижение колебаний официального курса и лучшую привязку к реальной валютной структуре экономики.

Ключевые факторы, влияющие на курс лея:

1. Монетарная политика и процентная ставка. Разница между внутренней и зарубежной процентными ставками влияет на приток/отток капитала и, как следствие, на спрос на валюту. Снижение ключевой ставки делает локальные активы менее привлекательными для нерезидентов, что при неблагоприятном внешнем балансе может вести к ослаблению лея; обратный эффект — при ужесточении политики. НБМ использует ставку и резервные механизмы для стабилизации денежного рынка.

2. Инфляция. Высокая инфляция ухудшает покупательную способность лея и обычно ведёт к его девальвации. В малой открытой экономике эффект инфляции усиливается через импортные цены (exchange-rate pass-through). Для Молдовы исследования указывают на существенный, но неполный пасс-тру (pass-through) изменения обменного курса в цены импорта и инфляцию.

3. Баланс текущих операций и торговая структура. Дефицит текущего счёта (импорт > экспорт), если он не покрывается устойчивым притоком капиталов, создаёт давление на валюту. Для Молдовы характерна зависимость от импорта энергоносителей и от внешнего

спроса; изменения в ценах на сырьё и в динамике экспорта сразу отражаются на спросе на иностранную валюту.

4. Денежные переводы (remittances). Рабочие переводы составляют значительную долю валютных поступлений в Молдове; рост трансфертов укрепляет предложение иностранной валюты и способствует аппрециации лея в краткосрочной перспективе. Это один из ключевых отличительных факторов для Молдовы по сравнению с экономиками без крупных миграционных потоков.

5. Резервы НБМ и валютные интервенции. Уровень и структура международных резервов определяют способность НБМ сглаживать шоки и проводить интервенции. Исторически периоды истощения резервов сопровождались повышенной волатильностью курса, тогда как накопление резервов давало пространство для сдерживания резких девальваций.

6. Политические и геополитические риски. Политическая нестабильность, банковские кризисы и внешние геополитические шоки (в том числе последствия войны в регионе) повышают премию риска и усиливают отток капитала, что давит на валюту. Молдова, как транзитная и ориентированная на внешние рынки экономика, особенно уязвима к таким шокам.

7. Ожидания и спекулятивные операции. Важную роль играют ожидания экономики и участников рынка; негативные прогнозы по темпам роста или по устойчивости банковской системы могут ускорить отток депозитов в иностранной валюте и вызвать краткосрочные девальвационные пики.

Взаимодействие факторов и передача эффекта (transmission mechanisms).

Для Молдовы характерна сильная взаимосвязь между трансфертами, курсом и потреблением: приток трансфертов повышает предложение валюты → молдавский лей имеет тенденцию к укреплению → доступность импортных товаров увеличивается → внутреннее потребление растёт, что в целом может привести к ухудшению торгового баланса на среднесрочной перспективе. Анализ pass-through показывает, что девальвация молдавского лея частично передаётся в рост цен импортируемых товаров, что усиливает инфляционное давление и усложняет задачу НБМ по сочетанию целей инфляции и валютной стабильности.

Недавняя практика НБМ — сохранение управляемого плавающего режима и использование евро как базовой валюты для расчёта официального курса — отражает стремление привязать политику к фактической валютной структуре торговли и переводов (большая доля операций в евро). Это теоретически снижает волатильность «официального» курса по отношению к валютам, наиболее релевантным внешнеэкономическим потокам, и упрощает интерпретацию валютных шоков.

Взаимосвязи и влияние валютного курса на экономические показатели в стране. Данные взаимосвязи можно проследить в таблице 1.

Практические рекомендации по управлению валютным курсом национальной валюты Республики Молдова:

- укрепление буфера резервов. Увеличение валютных резервов даёт НБМ пространство для сглаживания шоков и поддержания доверия к валюте;
- прозрачная и предсказуемая монетарная политика. Чёткая коммуникация по ставке и интервенциям уменьшает неопределённость и спекулятивные движения;
- диверсификация экспорта и стимулирование конкурентоспособности. Снижение зависимости от отдельных рынков и энергоносителей уменьшит внешнюю уязвимость курса;

- мониторинг трансфертов и их влияние на реальный сектор. Политика должна учитывать, что притоки трансфертов одновременно укрепляют валюту и стимулируют импорт, что влияет на структуру экономики.

Таблица 1. Влияние факторов на изменение курса национальной валюты

Название показателя	Повышение курса национальной валюты	Понижение курса национальной валюты
Налоговые поступления	↓	↑
Обслуживание внешнего долга	↓	↑
Экспорт	↓	↑
Импорт	↑	↓
Дефицит торгового баланса	↓	↑
Дефицит платежного баланса	↓	↑
Индексы инфляции	↓	↑
Официальные учетные ставки	↑	↓
ВВП	↑	↓
Безработица	↓	↑
Данные по денежной массе	↓	↑

Источник: выводы автора.

Курс молдавского лея определяется сочетанием стандартных макродетерминант (инфляция, процентные ставки, платёжный баланс) и специфических для Молдовы факторов — прежде всего масштабом трансфертов трудовых мигрантов, структурой торговли и институциональными решениями НБМ (управляемое плавание и выбор евровой базы расчёта). Политика, направленная на укрепление резервов, повышение прозрачности монетарной стратегии и диверсификацию экспортной базы, поможет снизить уязвимость лея к внешним шокам и обеспечить более стабильную динамику обменного курса.

Список литературы:

1. Годовые отчеты НБМ за 2021-2025 годы [online]. [изучено 29 ноября 2025]. Доступно: <http://www.bnm.md>.
2. Закон о Национальном Банке Молдовы: № 548-XIII от 21.07.1995. Monitorul Oficial al Republicii Moldova. 1995, № 56-57, ст. № 624.

УДК 339.137.2(478)

РОЛЬ И ПРИМЕНЕНИЕ ИННОВАЦИЙ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ В РЕСПУБЛИКЕ МОЛДОВА И АТО ГАГАУЗИЯ

ЗЛАТОВА Светлана

магистр экономики Комратского
Государственного Университета
преподаватель спецдисциплин колледж
им. М. Чакира, г. Комрат
Комрат, Республика Молдова,
svetlanazlatova@mail.ru
ORCID 0000-0002-1721-1301

Abstract. In today's environment, an organization's competitiveness is a key factor in its profitability, sustainability, and development. Companies' core advantages are increasingly based

on innovation and scientific and technological advances. Active innovation, in turn, is a crucial tool for increasing production efficiency, boosting labor productivity, developing new markets and industries, and improving the quality of life. Therefore, the issue of competitiveness, directly linked to the development of R&D and innovation processes, remains one of the most pressing. This article examines the main theories of enterprise competitive advantages, presents indicators of regional innovation activity, and draws conclusions about the applicability of modern theoretical approaches.

Ключевые слова: инновации, конкурентные преимущества, теории инноваций, инновационная деятельность, мировая конкуренция.

Аннотация. В современных условиях конкурентоспособность организации выступает ключевым фактором её прибыльности, устойчивости и развития. Основные преимущества компаний всё чаще базируются на внедрении инноваций и достижениях научно-технического прогресса. Активная инновационная деятельность, в свою очередь, является важнейшим инструментом повышения эффективности производства, роста производительности труда, формирования новых рынков и отраслей, а также улучшения качества жизни населения. В связи с этим проблема конкурентоспособности, напрямую связанная с развитием НИОКР и инновационных процессов, остаётся одной из наиболее актуальных. В статье рассмотрены основные теории конкурентных преимуществ предприятий, представлены показатели инновационной активности регионов и сделаны выводы о применимости современных теоретических подходов.

Key words: innovation, competitive advantages, innovation theories, innovation activity, global competition.

Современный период развития человеческого общества для XX-ого и начала XXI-го века можно условно разбить на два этапа. Первый этап характеризовался быстрым развитием научно-технического прогресса, а второй – развитием инновационной деятельности. Под научно-технической деятельностью следует понимать фундаментальные и прикладные научно – исследовательские работы в области естественных и технических наук, которые доводятся до степени научно – технических разработок, инженерных решений и опытных образцов. Инновационная же деятельность – это трансфер технологий, то есть процесс изготовления прототипов новой продукции или технологий, а также коммерческое освоение выпуска или внедрения новой продукции или технологии и их сбыт. Сюда же относится внедрение новшеств в сфере управления и организации труда, которые основаны на применении достижений науки и техники.

Во всём мире усиливается рыночная конкуренция, и предприниматели всё чаще задумываются о способах сохранения своих позиций. Одним из наиболее эффективных инструментов в этом направлении является внедрение инноваций. Инновационные разработки позволяют создавать уникальные продукты и услуги, оптимизировать внутренние процессы и повышать производительность. По данным Всемирной организации интеллектуальной собственности, в 2023 году глобальные расходы компаний на НИОКР достигли около 1,2 триллиона долларов США, увеличившись на 8,3% в номинальном и на 6,1% в реальном выражении по сравнению с предыдущим годом [1].

Инновации могут быть различного типа — технологические, производственные, рыночные, информационные. Они помогают бизнесу адаптироваться к изменениям рыночной среды, снижать издержки и повышать качество продукции. В последние годы в Республике Молдова активное развитие получили инновации в сфере туризма. К основным направлениям инновационной деятельности туристических предприятий относятся: внедрение новых технологий в оказании услуг, использование новых туристских ресурсов,

совершенствование организации производства и потребления, а также поиск новых рынков сбыта.

Сегодня инновационная политика рассматривается как одно из приоритетных направлений макроэкономического развития не только в развитых странах, но и во многих развивающихся государствах, включая Молдову. Мировая практика показывает, что от 80 до 90% роста ВВП в развитых экономиках обеспечивается за счёт внедрения научных достижений, передовых технологий и новых знаний. В Молдове также растёт внимание к вопросам инноваций и формированию инновационной экономики. Однако важно понимать, что инновации — это не просто новое решение, а именно такое, которое значительно повышает эффективность существующей системы.

Республика Молдова осознаёт необходимость активизации инвестиционной и инновационной деятельности для повышения конкурентоспособности в условиях глобального рынка. Во многих странах инновации рассматриваются как ключевой фактор экономического роста. Одной из современных концепций является модель национальной инновационной системы (НИС), представляющая собой взаимодействие государственных, частных и общественных структур, направленное на создание, распространение и применение новых знаний, технологий и продуктов.

Для чего стране необходимы инновации и инновационная деятельность? Инновации играют ключевую роль в повышении конкурентоспособности предприятий реального сектора экономики, а также национальной экономики в целом. Помимо этого, они способствуют укреплению позиций компаний на рынке и их успешности в бизнесе. Добиться успеха в предпринимательстве можно разными способами: первый — за счёт использования дешёвого сырья, второй — благодаря привлечению дешёвой неквалифицированной рабочей силы, и, наконец, третий — посредством внедрения инновационных технологий, которые повышают производительность труда, улучшают качество продукции и делают её более конкурентоспособной.

Для Молдовы первые два пути малореалистичны. Страна не располагает значительными запасами дешёвого сырья, а трудовые ресурсы, как квалифицированные, так и неквалифицированные, ежегодно сокращаются из-за роста трудовой миграции.

Таким образом, единственным объективным направлением остаётся путь инновационного развития. Однако для его успешной реализации необходимо наличие соответствующих условий. В настоящее время в стране уже сформированы некоторые предпосылки, способствующие развитию инновационной деятельности. В частности, в результате проведённых экономических реформ предприятия получили большую самостоятельность в распоряжении своими ресурсами; в Молдове сохранён и накоплен значительный научно-технологический потенциал, а государство оказывает поддержку приоритетным научно-техническим проектам. 2

Теоретические исследования подтверждают, что инновации являются одним из важнейших факторов регионального развития и устойчивой конкурентоспособности. Их влияние проявляется через развитие инфраструктуры, человеческий капитал и институциональное взаимодействие. Вместе с тем, остаются методологические сложности — отсутствие единых подходов, стратегическая разрозненность и слабая координация между регионами.

Анализ теоретических основ показывает, что инновации играют ключевую роль в процессе регионального развития и поддержания конкурентоспособности на устойчивом уровне. Их влияние проявляется через несколько взаимосвязанных каналов, таких как развитие инфраструктуры, повышение уровня человеческого капитала и налаживание эффективного институционального сотрудничества.

Однако существуют и значительные проблемы. Во-первых, методологические ограничения. Это означает, что на текущий момент нет единого подхода к оценке влияния инноваций на конкурентоспособность региона. Во-вторых, отсутствие согласованности и фрагментация стратегий: различные регионы могут иметь разные цели и подходы к инновациям, что затрудняет создание согласованной политики. Эти проблемы особенно актуальны для периферийных или менее развитых регионов, где инновационные процессы могут развиваться медленно или с трудом.

Кроме того, применение современных методологий для оценки инновационных процессов в регионах сталкивается с рядом сложностей. В частности, необходимо учитывать большое количество показателей, которые сложно измерить и проанализировать одновременно. Также стоит отметить временные задержки между внедрением инноваций и их измеримыми результатами. Это означает, что эффект от внедрения инновационных решений может проявляться не сразу, что усложняет процесс оценки. Еще одним важным аспектом является наличие региональных институциональных особенностей: различные регионы могут иметь разные политические, экономические и социальные условия, что влияет на восприятие и реализацию инноваций. И, наконец, разнообразие аналитических подходов также затрудняет выработку универсальных методов оценки.

В целом, это довольно комплексный и многогранный процесс, который требует детальной проработки методологии и стратегии, особенно для менее развитых регионов, где инновации могут быть ограничены.

В научных работах отмечается различие между теориями конкурентных преимуществ на уровне предприятий и региона. Например, Т. Байс предложил методологию картирования кластеров по регионам Молдовы; А. Левицкая [3] проанализировала процесс формирования кластерной политики в Гагаузии; Э. Беня-Попушой исследовала текстильный кластер; К. Грибинча [4] изучала внедрение стратегий интеллектуальной специализации (S3) как основы инновационного развития. Работы Э. Илие посвящены агропромышленному сектору юга Молдовы, а К. Моркан анализирует взаимодействие молдавских и европейских кластеров. Согласно отчёту Европейской комиссии (2024) [5]. Молдова находится на начальном этапе реализации своей Стратегии интеллектуальной специализации.

Анализ данных указывает на несколько тенденций: снижение внутренних расходов на НИОКР, рост внешних инвестиций в 2022 году, приоритет вложений в оборудование и программное обеспечение, а также существенные различия в инновационной активности между регионами. Европейская классификация (JRC EC/RIS3 Mapping Moldova) [6] определяет Гагаузию как регион с низкой или умеренной инновационной активностью. Это объясняется слабой инфраструктурой НИОКР, недостатком финансирования, ограниченным участием в национальных инициативах и преобладанием традиционных отраслей — виноделия, текстиля и агропромышленности, где цифровизация остаётся на низком уровне.

Наиболее распространёнными в регионе являются организационные и маркетинговые инновации, при этом менее 18% предприятий вовлечены в инновационную деятельность, а доля технологических новшеств значительно ниже, чем в более развитых регионах.

Анализ научных публикаций молдавских исследователей показывает, что в стране наблюдаются лишь фрагментарные примеры инновационной и кластерной активности — винодельческий кластер, платформа *Tekwill*, а также отдельные инициативы в ягодном бизнесе, швейной промышленности и туристическом секторе. Однако, в целом, Молдова сталкивается с дефицитом зрелых рыночных и кластерных институтов. Реальная

инновационная синергия и устойчивые формы кластерной организации в основном формируются при участии международных доноров или за счёт внешней поддержки.

Региональные инновационные системы представляют собой развитие системного подхода к изучению инноваций, который основывается на взаимодействии ключевых акторов — бизнеса, науки и государства — в рамках определённого территориального пространства. С начала 2000-х годов концепция РИС активно используется для оценки инновационного потенциала регионов и разработки инструментов региональной политики.

Проведённый анализ свидетельствует о том, что развитие региональных инновационных систем происходит неравномерно и сопровождается рядом институциональных ограничений: отсутствием эффективной координации между заинтересованными сторонами, слабым развитием региональных научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), а также недостаточной поддержкой процессов трансфера технологий.

Гагаузия, как пример периферийного региона, испытывает нехватку как инфраструктурных, так и кадровых ресурсов, что затрудняет формирование полноценной региональной инновационной системы. Тем не менее, наличие локальных точек роста, участие в международных программах (например, *Horizon Europe*), а также поддержка донорских структур позволяют рассматривать регион как перспективную площадку для пилотного внедрения элементов инновационного развития.

Концепция «обучающихся регионов», сформировавшаяся в 1990-х годах, сохраняет свою актуальность и требует постоянного переосмысления. Её ключевой акцент делается на значении диалога, сетевого взаимодействия и совместного решения проблем между различными региональными акторами — как основе инновационного развития. В научных изданиях подчёркивается важность совместного обучения и обмена знаниями между экономическими и социальными субъектами региона, а также особая роль образовательных агентств, способных выступать модераторами процессов, ориентированных на обучение и содействие инновациям в рамках региональных сообществ [2].

Инновационный профиль Гагаузии остаётся капиталоемким и слабо наукоёмким, с преобладанием инвестиций в материальные активы (прежде всего в оборудование), при этом наблюдается значительная нехватка внутренних механизмов НИОКР, трансфера технологий и накопления знаний. Местная инновационная модель ориентирована на модернизацию оборудования, а не на проведение независимых исследований и развитие технологий, что делает закупку нового оборудования основным двигателем инноваций. В то время как инвестиции в собственные НИОКР остаются на минимальном уровне, а слабое развитие внешних каналов передачи технологий ограничивает возможность региона для достижения технологических прорывов. Однако стоит отметить положительную тенденцию: в 2022 году был зафиксирован рост расходов на инновации, что может свидетельствовать о начале формирования инновационной инфраструктуры на местном уровне.

На текущий момент Гагаузию не относят к инновационно активным регионам по международным и национальным классификациям. Это подтверждают Европейская классификация (JRC EC / RIS3 Mapping Moldova), согласно которой Гагаузия соответствует регионам с низкой или умеренной инновационной активностью. В отчёте European Commission, JRC (2021) [7] Гагаузия не входит в перечень приоритетных или инновационно активных зон. Согласно стратегии Smart Specialisation Strategy (S3/RIS3) Moldova, инновационные потенциалы были выявлены в таких зонах как Кишинёв, Бельцы, северная Молдова, но Гагаузия упоминается как "низкоинновационный регион" с ограниченными драйверами роста [8].

К причинам, по которым Гагаузию не относят к инновационным центрам можно отнести:

- ограниченные R&D-структуры и отсутствие мощных университетов с прикладными лабораториями;
- малый объём финансирования инноваций, в том числе из госпрограмм или Horizon Europe;
- ориентация на традиционные отрасли: виноделие, текстиль, сельхозсырьё — с низким уровнем цифровизации и технологичности;
- слабая интеграция в глобальные инновационные цепочки.

Как известно в большинстве развитых стран развитие инновационных структур осуществлялось главным образом через университеты, где сконцентрирован основной научно – технический потенциал, научные кадры и необходимая инновационная инфраструктура. При университетах создавались как исследовательские институты, так и лаборатории, а также инновационные структуры: научно – технологические парки, инновационные инкубаторы, научно- технические центры и т.д. Все университетские структуры, в этих странах, складывались на протяжении десятилетий, а в большинстве развитых странах и столетиями.

С точки зрения теории конкурентных преимуществ, применяемой к региональному уровню, это можно рассматривать как адаптацию более общих теоретических основ, изначально предназначенных для анализа на уровне предприятий. Эти теории направлены на применение концепций стратегического управления и инноваций в контексте территориального (регионального) анализа, создавая основу для изучения развития и поддержания конкурентоспособности территорий. Они в основном используются в академической среде, где акцент делается на их адаптацию к специфическим региональным условиям. Стремление к конкурентным преимуществам в регионе проявляется через активные, хотя и пока неустойчивые усилия по созданию внутренних источников конкурентоспособности. Эти усилия зачастую опираются на внешнюю поддержку со стороны международных доноров и агентств развития, но не имеют стабильных внутренних механизмов для создания инновационной синергии. Это подчёркивает необходимость усиления институциональной координации, развития исследовательских возможностей и интеграции региона в более широкие межрегиональные инновационные сети.

По мнению специалистов, инновационный бизнес в Молдове недостаточно развит по ряду причин:

- необходимость в совершенствовании механизмов финансирования инновационного бизнеса, в том числе порядок выделения и распределения бюджетных и внебюджетных, заемных и привлеченных финансовых средств;
- низкая восприимчивость предприятий реального сектора экономики к нововведениям, в основном из-за недостатка собственных финансовых средств, дефицита квалифицированных кадров;
- несформированности и, соответственно, низкой емкости национального инновационного рынка;
- высокая стоимость и длительные сроки окупаемости нововведений;
- высокие экономические риски.

Решение данных проблем позволит улучшить эффективность инновационной деятельности и, соответственно, повысит конкурентоспособность экономики Молдовы.

Использование высокотехнологичных новшеств позволяет предприятиям не только обеспечивать высокое качество продукции и услуг, тем самым расширяя потребительскую базу, но и получать ряд дополнительных конкурентных преимуществ.

Во-первых, внедрение новых технологий, продуктов и методов организации производства способствует существенному повышению эффективности и производительности всех бизнес-процессов. Это, в свою очередь, ведёт к сокращению производственных издержек, росту прибыли и укреплению конкурентных позиций компании на рынке.

Во-вторых, инновационно ориентированные предприятия обладают большей гибкостью и способностью оперативно реагировать на изменения рыночной конъюнктуры. Благодаря этому они легче привлекают инвестиции, получают доступ к новым сегментам рынка и эффективнее решают внутренние организационные задачи.

Кроме того, инновации способствуют обеспечению устойчивого роста и долгосрочного развития предприятия, что приобретает особую значимость в условиях экономической нестабильности. Успешное внедрение инноваций делает компанию более привлекательной не только для инвесторов, но и для квалифицированных специалистов, что усиливает её кадровый и интеллектуальный потенциал.

Таким образом, развитие конкурентоспособности предприятий и регионов всё больше связано с нематериальными активами и интеллектуальным капиталом. Для достижения устойчивых преимуществ организациям необходимо включать инновационную деятельность в стратегию развития, следить за мировыми технологическими трендами, формировать эффективную управленческую структуру и обеспечивать ресурсную базу. Важную роль при этом играет корпоративная культура и мотивация персонала, способствующие поиску и реализации новых идей.

Список литературы:

1. Управление инновациями в Молдове: мифы, тренды и реальные кейсы развития инновационных проектов Молдова 1 сентября 2025•Автор:Thomas Ellison. Режим доступа https://aboutmoldova.md/view_articles_post.php?id=1462#google_vignette. Дата обращения 12.11.2025.
2. https://ava.md/ru/stati/analitika_i_komentarii/innovatii-v-moldove-problemy-i-puti-ih-resheniy/
3. Левитская, А. (2020). Развитие кластерной политики Республики Молдова на национальном и региональном уровнях. Экономический вестник университета, (37), 318–329. Режим доступа <https://www.researchgate.net/publication/343651749>. Дата обращения 14.11.25.
4. Грибинча К. (2024). Внедрение интеллектуальной специализации в Молдове: пример интеграции инновационной политики и экономического развития. Журнал «Современная экономика». Т. 9, 3/2024. С. 73–78. Режим доступа http://www.revec.ro/images/images_site/articole/article_4f373304539babe188d225a83eb9caf2.pdf дата обращения 16.11.25.
5. Европейская комиссия (2024). Отчет по Молдове (Глава 25). Режим доступа. https://enlargement.ec.europa.eu/document/download/858717b3-f8ef-4514-89fe-54a6aa15ef69_en?filename=Moldova+Report+2024.pdf. дата обращения 12.11.25.
6. Европейская классификация (JRC EC / RIS3 Mapping Moldova). Режим доступа <https://eurocodes.jrc.ec.europa.eu/>. Дата обращения 15.11.25.
7. Отчёт Европейской комиссии, JRC (2021). Режим доступа <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC128620>. Дата обращения 17.11.25.
8. Картирование стратегий интеллектуальной специализации в Молдове (JRC). Режим доступа <https://observatorul.md/wp-content/uploads/2021/03/SMART-specialization-MOLDOVA.pdf>. Дата обращения 16.11.25.

УДК 336.3:338.3

УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТНЫМИ ПРЕИМУЩЕСТВАМИ ДЛЯ УКРЕПЛЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ

ЗЛАТОВЧЕНА Инна

докторант, USPEE,

Республика Молдова

in_fin81@mail.ru

ORCID: 0000-0002-1875-480X

Abstract. *In a highly competitive environment, it is very important to maintain a high level of business activity. To make a management decision in the field of marketing, a complex indicator of turnover is important - the duration of the operating cycle in days. And for making a managerial decision in the field of financial management, it matters - the duration of the financial cycle in days, since the level of financial stability of the enterprise depends on this.*

Key words: *financial stability, financial cycle, competitiveness, financial management, profitability of sales, business activity, asset turnover, current liabilities.*

Аннотация. *В условиях высокой конкуренции очень важно поддерживать высокий уровень деловой активности. Для принятия управленческого решения в области маркетинга имеет значение комплексный показатель оборачиваемости-продолжительность операционного цикла в днях. А для принятия управленческого решения в области финансового менеджмента имеет значение - продолжительность финансового цикла в днях, так как от этого зависит уровень финансовой устойчивости предприятия.*

Ключевые слова. *Финансовая устойчивость, финансовый цикл, конкурентоспособность, финансовый менеджмент, рентабельность продаж, деловая активность, оборачиваемость активов, текущие обязательства.*

Существенно влияет на финансовую устойчивость фаза экономического цикла, в которой находится экономика страны. В период кризиса происходит отставание темпов реализации товаров от темпов ее производства. Уменьшаются инвестиции в товарные запасы, что еще больше сокращает сбыт.

Снижаются в целом доходы субъектов экономической деятельности, сокращаются относительно и даже абсолютно масштабы прибыли. Все это ведет к снижению ликвидности предприятий, их платежеспособности.

Цель исследования – установить влияние конкурентоспособности на финансовую устойчивость на примере винодельческого предприятия SA «Vinuri de Comrat».

Для достижения указанной цели были поставлены следующие задачи:

- провести SWOT-анализ рыночного положения компании;
- внести предложения по укреплению рыночных позиций и финансового состояния на исследуемом предприятии.

Достижение высокого качества отечественных промышленных и продовольственных товаров в соответствии с международными стандартами - единственный путь проникновения их на мировые рынки. Поэтому для комплексного анализа конкурентоспособности предприятия был проведен SWOT анализ, который даёт представление о слабых и сильных сторонах предприятия, его возможностях и угрозах.

Таблица 1. Анализ сильных и слабых сторон предприятия

Потенциальные внешние, слабые стороны предприятия	Потенциальные внутренние, слабые стороны предприятия.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Полная компетентность в ключевых вопросах 2. Хорошее впечатление, сложившееся у клиентов о компании 3. Экономия на масштабах производства 4. Умение избежать (хотя бы в некоторой мере) сильного давления со стороны конкурентов 5. Большой опыт 6. Превосходные технологические навыки 7. Низкие издержки на приобретения сырья за счёт наличия собственной мельницы 8. Хорошее впечатление со стороны партнёров 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Нет чёткого стратегического направления развития 2. Внутренние производственные проблемы 3. Низкая производительность из-за нехватки времени на решение организационных вопросов. 4. Недостаток в постоянном штате некоторых специалистов 5. Плохая информированность на рынке о компании 6. Слишком узкий ассортимент продукции 7. Неудовлетворительная маркетинговая деятельность 8. Недостаток денег на финансирование необходимых изменений в стратегии 9. Высокая стоимость постоянных расходов

Источник: [1, с.26]

По итогам анализа, видно, что компания SA «Vinuri de Comrat» ориентируется на стратегию, что позволит ей остаться лидером, поддерживать высокий уровень доходности и обезопасить свои позиции на рынке, не пренебрегая проблемами качества, обслуживания и прочими необходимыми вещами.

В процессе оценки финансового состояния предприятия анализ ликвидности текущих активов занимает центральное место. Так как это одно из наиважнейших условий существования предприятия на рынке – способность погашать обязательства в установленные сроки.

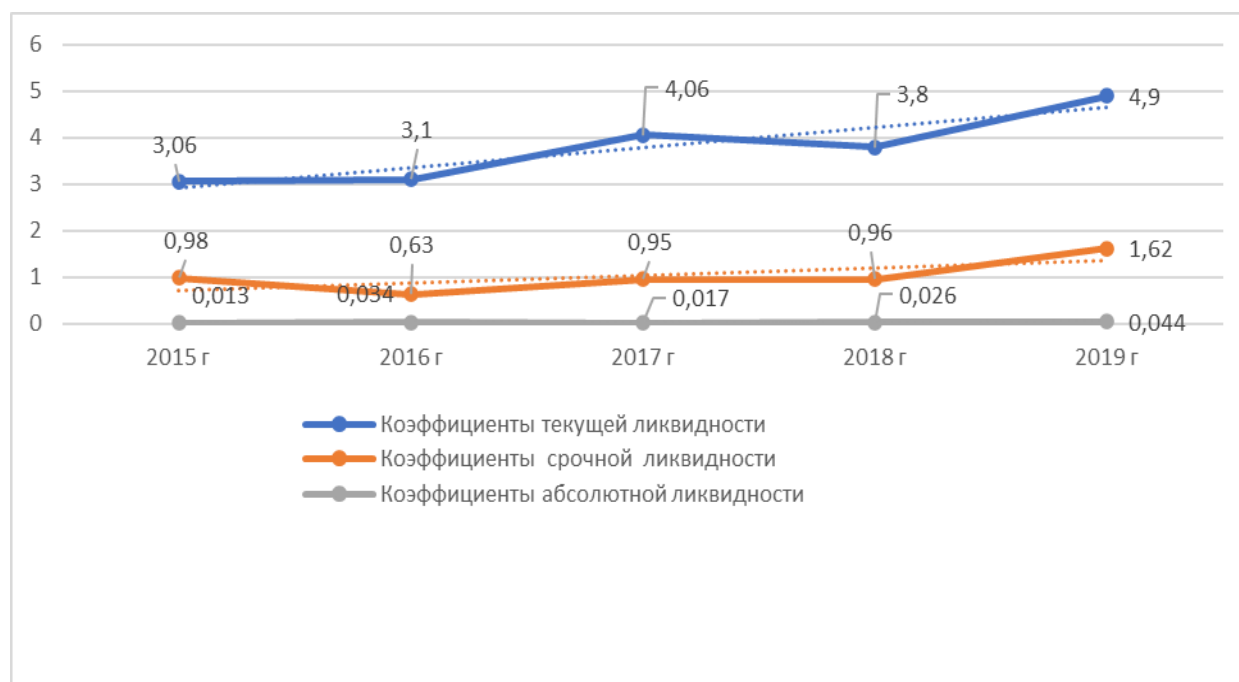
Таблица 2. Анализ ликвидности предприятия SA «Vinuri de Comrat» за 2020-2024 гг.

Показатели	2020 г	2021 г	2022 г	2023 г	2024 г
Коэффициенты текущей ликвидности	3,06	3,10	4,06	3,8	4,9
Коэффициенты срочной ликвидности	0,98	0,63	0,95	0,96	1,62
Коэффициенты абсолютной ликвидности	0,013	0,034	0,017	0,026	0,044

Источник: [Бухгалтерская отчетность SA «Vinuri de Comrat» за 2020-2024 года. 1, с.26]

Ниже уровня норматива 0,2-0,25 находится коэффициент абсолютной ликвидности. Следует отметить, что этот показатель изменился в сторону снижения, демонстрируя неустойчивость абсолютной ликвидности. В частности, абсолютная ликвидность снизилась

за весь исследуемый период от 0,013 до 0,044. Однако это характерная ситуация для сезонного производственного предприятия - не критична хотя и требует контроля для недопущения просроченных текущих платежей.



**Рис. 1. Динамика коэффициентов ликвидности SA «TomaiVinex»
за 2020-2024 гг**

Источник: расчеты автора по отчетности предприятия

На предприятии выявилась положительная тенденция роста коэффициентов текущей и промежуточной ликвидности, что свидетельствует о финансовой устойчивости.

Незначительный рост дебиторской задолженности в условиях снижения краткосрочных обязательств обеспечил рост промежуточной ликвидности, которая за весь период превышает нормативное значение и изменяется в пределах от 0,98 до 1,62.

Коэффициент текущей ликвидности также за весь период выше норматива и составляет от 3,06 до 4,9, что свидетельствует о значительной финансовой устойчивости предприятия в динамике.

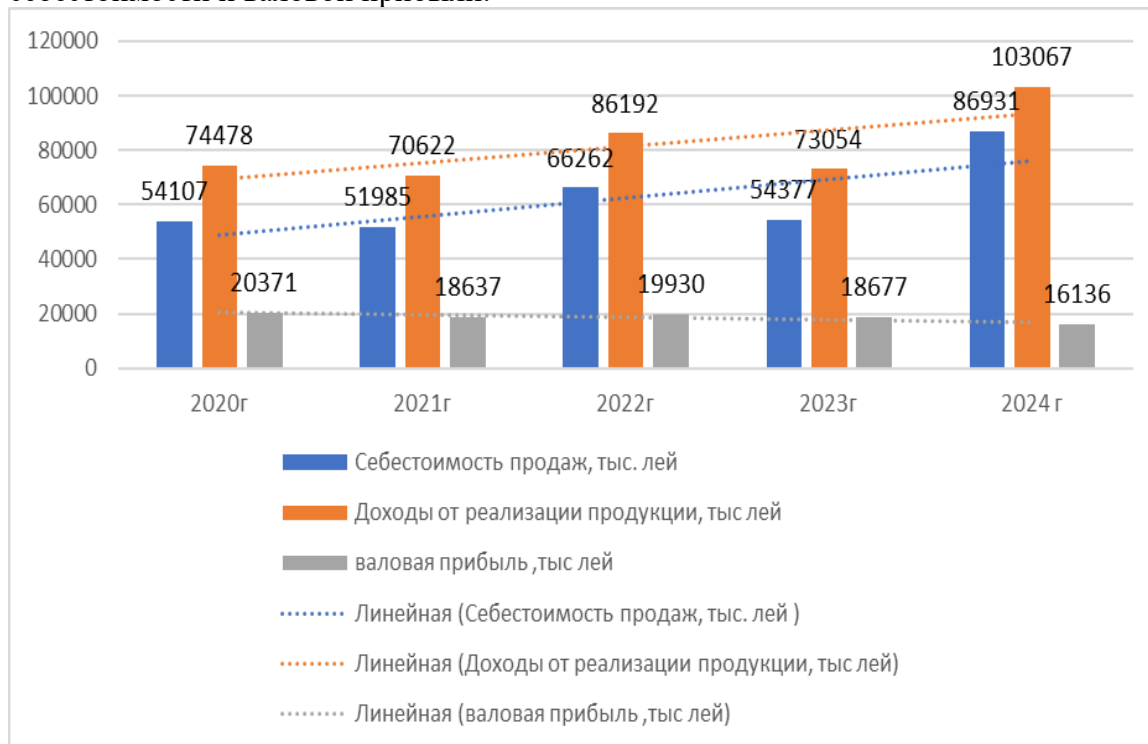
По этому критерию предприятие относится ко 2 группе финансовой устойчивости, то есть за 5 лет до банкротства. Учитывая это заслуживает внимания и изучения динамика финансовых результатов.

Их можно оценить с помощью показателей рентабельности и деловой активности.

Анализ финансовых результатов по данным отчетов о прибылях и убытках показывает, что темпы роста себестоимости продаж и доходов от продаж примерно одинаковы. Таким образом, валовая прибыль подвержена изменениям доходов от продаж.

За весь анализируемый период наибольшая величина валовой прибыли 20371 тыс. леев получена в 2020 году, при том, что доходы от продаж составили 74478 тыс. леев. А наибольшие доходы от продаж составили 103067 тыс. леев в 2024 году. Однако опережающие темпы роста себестоимости продаж привели к снижению как абсолютной величины валовой прибыли до 13136 тыс. леев, так и рентабельности продаж до 15,66%.

Графически изображена динамика и взаимосвязь показателей доходов от продаж, себестоимости и валовой прибыли.



**Рис. 2. Динамика финансовых результатов SA «Vinuri de Comrat»
за 2020-2024 гг.**

Источник: Бухгалтерская отчетность SA «Vinuri de Comrat» за 2020-2024 года

Однако валовая прибыль, являясь абсолютным показателем, не может полностью характеризовать финансовые результаты и эффективность деятельности предприятия, поэтому используют показатель рентабельности. Он измеряет эффективность компании путем анализа процента от общего дохода (2, с. 132).

На предприятии намечена тенденция роста рентабельности продаж. Размер валовой прибыли обеспечивает довольно высокую рентабельность продаж, что наглядно изображается на рисунке 3. Для производственного предприятия рентабельность продаж на базе валовой прибыли выше 20% считается достаточно приемлемой.

При реализации готовой продукции по цене выше производственной себестоимости всегда будет иметь место валовая прибыль и рентабельность продаж. А за счет расходов операционной и внеоперационной деятельности происходит проедание валовой прибыли и как итог, может быть отрицательный финансовый результат. То есть предприятие может получить убыток. Тогда не представляется возможным рассчитать показатели рентабельности ввиду отсутствия прибыли.

Так, если сравнивать рентабельность продаж на базе валовой и чистой прибыли, то становится очевидно, что у предприятия существуют внутренние резервы роста рентабельности за счёт сокращения некоторых статей расходов. То есть, можно сделать вывод, что основная причина снижения рентабельности продаж в 2019 году от 27,35% до 15,66%, это чрезмерные расходы. Следовательно их надо проанализировать и изыскать возможности сокращения. В частности, причиной столь низкого уровня рентабельности продаж по валовой прибыли стал опережающий темп роста себестоимости продаж по сравнению с темпами роста доходов от продаж.

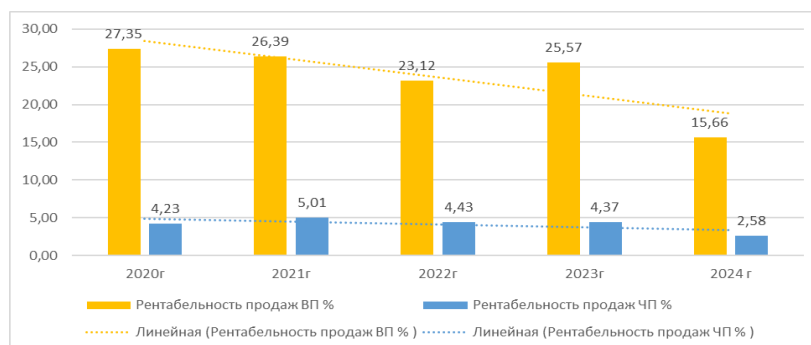


Рис. 3. Динамика рентабельности продаж (на базе валовой и чистой прибыли) SA «Vinuri de Comrat» за 2020-2024гг

Источник: Бухгалтерская отчетность SA «Vinuri de Comrat» за 2020-2024 года.

В условиях высокой конкуренции очень важно поддерживать высокий уровень деловой активности. Для принятия управленческого решения в области маркетинга имеет значение комплексный показатель оборачиваемости- продолжительность операционного цикла в днях. А для принятия управленческого решения в области финансового менеджмента имеет значение - продолжительность финансового цикла в днях.

Высокая продолжительность обусловлена длительным производственным циклом. Тенденция роста продолжительности финансового цикла оценивается отрицательно, так как у предприятия замедляется период расчета по обязательствам от 42 до 63 дней, то есть в полтора раза. В этой связи рекомендуется предприятию ускорить сбытовую деятельность, применяя маркетинговые технологии. Следует принять меры по синхронизации дебиторской и кредиторской задолженностями. Рекомендуется максимально воспользоваться отсрочками поставщиков, для поддержания оптимальной платежеспособности. А также следует сократить оборачиваемость дебиторской задолженности, путем маркетинговых мероприятий по ускорению сбыта. Это позволит привлечь средства для погашения кредиторских обязательств.

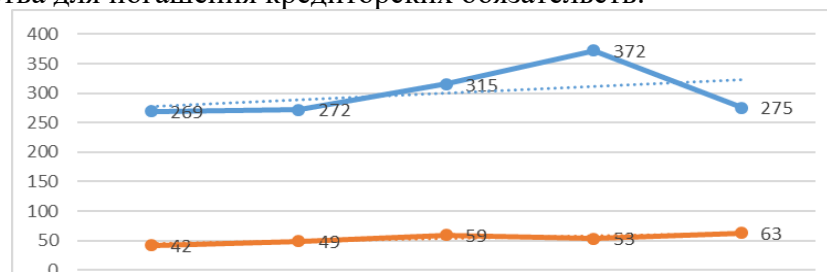


Рис. 4 Динамика продолжительности операционного и финансовых циклов SA «Vinuri de Comrat» за 2020-2024гг

Источник: Бухгалтерская отчетность SA «Vinuri de Comrat» за 2020-2024 года.

Учитывая положительную динамику доходов от продаж и текущей ликвидности целесообразно прогнозировать стабильность финансового состояния, чтоб предусмотреть и предотвратить вероятность банкротства. С этой целью рекомендуется рассчитывать коэффициент утраты и восстановления платежеспособности.

Таблица3. Коэффициенты утраты и восстановления платежеспособности.

Показатель	Формула	Прогнозный расчет на 2020 г
Коэффициент утраты платежеспособности	$K_{утр} = K_{тл} - 3/12 * \Delta K_{тл} / 2$	$K_{утр} = 4,9 + 3/12 * (4,9 - 3,8) / 2 = 5,38$
Коэффициент восстановления платежеспособности	$K_{восст} = K_{тл} - 6/12 * \Delta K_{тл} / 2$	$K_{восст} = 4,9 + 6/12 * (4,9 - 3,8) / 2 = 5,18$

Источник: расчеты автора

На начало 2025года и коэффициент восстановления и коэффициент утраты платежеспособности больше 1, т.е. в течение 3-х месяцев предприятию не грозит потеря платежеспособности и в ближайшие 6 месяцев есть возможности восстановления.

Диагностика банкротства, в рамках анализа финансовой устойчивости, проведенная по модели Бивера, показала, что на ближайшую перспективу 1-3 года не угрожает вероятность банкротства. Но динамика показателя текущей ликвидности и рост величины ТМЗ продиктовали необходимость прогноза утраты и восстановления платежеспособности.

Годовой экономический эффект от использования инновационного предложения автора в рамках маркетинговых мероприятий обеспечит дополнительное количество реализуемой продукции составит 159600 леев. Таким образом, проведенное исследование доказывает значительное влияние модифицированной модели управления конкурентоспособностью компании на эффективность её деятельности и финансовую устойчивость.

Список литературы:

1. Арикова З. Разработка маркетинговой стратегии промышленного предприятия // Simpozionul Internațional al Tinerilor Cercetători, Vol. I, ed. III (21 – 22 aprilie 2005) – Chișinău. A.S.E.M.
2. Генова С. Конкурентные стратегии. Учебно-методическое пособие. -Комрат, Типография КГУ, 2009.-142 с.

УДК 336.763(478-29)

ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ ВЫПУСКА МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОБЛИГАЦИЙ В РЕСПУБЛИКЕ МОЛДОВА (НА ПРИМЕРЕ МУН. ЧАДЫР-ЛУНГА, АТО ГАГАУЗИЯ)

КЮРКЧУ Виталий,
преподаватель кафедры «Бухгалтерский
учет и финансы»,
Комратский Государственный
Университет,
kyurkchu@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-7218-7121
СИРКЕЛИ Светлана,
магистрант, специальность
«Корпоративные финансы»,
Комратский Государственный
Университет,
svetasirkeli@mail.ru
ORCID ID: 0009-0001-2350-5728

Abstract. *In this article, the authors examine the issuance of municipal bonds by the local public administration body – the municipality of Ceadir-Lunga – for a specific purpose. The objectives and tasks of issuing municipal bonds are analyzed, and the factors and risks associated with the use of this debt financial instrument to attract financial resources for budgetary purposes are examined. Based on the results of the study, the authors draw conclusions about the prospects for future practices of placing municipal bonds on the financial market of the Republic of Moldova.*

Keywords: *municipal bonds, issuance, budget deficit, targeted programs, financing, municipality of Ceadir-Lunga.*

Аннотация. В данной статье авторы рассмотрели реализацию органом местного публичного управления – примарией мун. Чадыр-Лунга выпуска муниципальных облигаций, имевший целевое предназначение. Анализируются цели и задачи эмиссии муниципальных облигаций, исследованы факторы и риски, которые имеют место при использовании данного долгового финансового инструмента привлечения финансовых ресурсов для нужд бюджетного процесса. По результатам исследования авторы делают выводы о перспективах будущих практик размещения муниципальных облигаций на финансовом рынке Республики Молдова.

Ключевые слова: муниципальные облигации, эмиссия, дефицит бюджета, целевые программы, финансирование, примария муниципия Чадыр-Лунга.

Введение. С переходом Республики Молдова (РМ) к рыночной экономике и обретением независимости, задачи социально-экономического развития регионов стали ключевым приоритетом для органов исполнительной власти. В условиях ограниченности возможностей бюджетного финансирования и постепенного снижения внешней финансовой помощи, органы местного публичного управления (ОМПУ) все больше полагаются на собственные ресурсы и инструменты привлечения капитала для реализации стратегических задач по развитию. Децентрализация власти, проводимая в стране, дает ОМПУ больше экономической самостоятельности, включая и в вопросах бюджетного финансирования. Это позволяет проявлять инициативу в вопросах развития инфраструктуры, социальных программ, экономической и инвестиционной политики административно-территориальной единицы (АТЕ). Однако одновременно возрастает ответственность ОМПУ за экономическую стабильность и эффективность проводимых местных политик.

Главная цель, обозначенная авторами исследования – произвести анализ использования муниципальных ценных бумаг (далее муниципальных облигаций – МО) на примере отдельного проекта, реализованного в муниципии Чадыр-Лунга, АТО Гагаузия, РМ, выявить проблемы и перспективы использования такого финансового инструмента, как МО.

Содержание. В РМ в целях покрытия дефицита бюджета или получения дополнительных источников финансирования инвестиций, с некоторых пор у ОМПУ помимо привлечения кредитов, появилась возможность обеспечивать финансирование посредством выпуска МО. Для многих авторов термины «муниципальный займ» и «муниципальные облигации» имеют одинаковое значение, поскольку наиболее распространённой формой привлечения заёмных средств ОМПУ является выпуск муниципальных облигаций. Однако, с формально-правовой точки зрения, муниципальный займ может представлять собой более широкое понятие, охватывающее все формы заимствования, включая банковские кредиты, бюджетные кредиты и другие виды долговых обязательств, в то время как муниципальные облигации – это лишь один из инструментов заимствования, представляющий собой ценные бумаги, выпущенные муниципалитетом и обращающиеся на финансовом рынке.

Выпуск МО в РМ может проводится с учетом правил рынка капитала, соответственно, в условиях публичного предложения только через финансовые или инвестиционные компании, лицензированные Национальной Комиссией по Финансовому Рынку (НКФР). Правовая база, регламентирующая процедуру эмиссии МО, включает следующие нормативные акты:

- Гражданский кодекс РМ;
- Закон РМ о рынке капитала № 171/2012;
- Закон РМ о местных публичных финансах № 397/2003;

- Закон РМ о государственном долге, государственных гарантиях и государственном перекредитовании № 419/2006;
- Об утверждении Инструкции о порядке регистрации облигаций, выпущенных органами местного публичного управления, Постановление НКФР №18/1 от 13.04.2018;
- Постановление Исполнительного комитета НБМ № 211/2019.

Рассмотрим понятие «муниципальная облигация» в нормативных актах РМ и в литературных источниках, представленных разными авторами (таб. 1).

Таблица 1. Оценка понятия МО с точки зрения разных авторов

Автор	Определение	Источник
Постановление НКФР №18/1 от 13.04.2018	облигации – долгосрочные заемные финансовые инструменты в виде записей на счетах, выпускаемые МПУ, которые подтверждают право владельца облигаций на получение от эмитента данных облигаций их номинальной стоимости или номинальной стоимости и полагающихся процентов в размере и в сроки, установленные в проспекте публичного предложения, погашение которых в срок гарантируется доходами административно-территориальных единиц, за исключением трансфертов специального назначения	1
Постановление ИК НБМ № 211/2019	под муниципальными облигациями понимают облигации, выпущенными органами местного публичного управления	2
Закон РМ № 397 от 16-10-2003 о местных публичных финансах	займы – подлежащие возврату финансовые средства, предоставленные на определенный срок, как правило, под проценты и с соблюдением требований законодательства;	3
Борисов А.Б. Большой экономический словарь	муниципальные облигации – один из видов государственных займов; выпускаются местными органами власти; являются важным методом мобилизации финансовых ресурсов.	4
Руководство инвестора в МО	муниципальные облигации – это общий термин, который относится к ценным бумагам как к долговым обязательствам, выпущенным городами или другими местными административно - территориальными образованиями.	5
Logos Press	муниципальные облигации или долговые ценные бумаги, выпущенные органами местного самоуправления, — это инструмент, который примэрии используют с целью финансирования капитальных инвестиций (дорожная инфраструктура, водоснабжение и канализация, ремонт общественных зданий) или покупка оборудования с длительным сроком эксплуатации) либо для рефинансирования долга, образовавшегося при осуществлении капитальных инвестиций	6
Corporate Finance Institute	municipal bond (муниципальная облигация) – облигация или ценная бумага с фиксированным доходом, выпущенная муниципалитетом, поселком или штатом для финансирования своих государственных проектов	7

Источник: разработано авторами по [1-7]

Следует отметить, что понятие ценной бумаги дается в ст. 480 ГК РМ, под которой понимают инструмент, включающий одно или несколько прав таким образом, чтобы после выпуска инструмента право или права не могли осуществляться или уступаться (передаваться) без этого инструмента [8]. С учётом данной трактовки, в нормативных актах РМ, приведенных выше даётся определение МО. Проведенный терминологический анализ позволяет сделать вывод, что нет общепринятого определения понятия МО.

Практика эмиссии МО со стороны ОМПУ в РМ подтверждает принципы, на основе которых проводится выпуск аналогичных ценных бумаг в других странах, а именно, выпуск осуществляется по номинальной стоимости, с фиксированной или плавающей процентной

ставкой и погашаются они при наступлении срока погашения по номинальной стоимости. Выпуск МО проводится только в национальной валюте, т.е. в молдавских леев.

В процессе выпуска МО ОМПУ, как правило, сталкиваются со следующими проблемами:

1. Отсутствие согласия или консенсуса между исполнительным и представительным органами власти ОМПУ по поводу возможности использования инструмента МО для обеспечения финансирования приоритетных проектов местного развития.

2. Негативное восприятие со стороны граждан самой идеи привлечения средств на основе МО, возникающее в силу отсутствия знаний по данному вопросу.

3. Наличие значительного набора утвержденных процедур, сопровождающих процесс выпуска МО, что вызывает опасения со стороны ОМПУ.

4. Низкий уровень компетенций у сотрудников ОМПУ о порядке выпуска, размещения и обслуживания МО.

5. Низкий уровень интереса со стороны потенциальных инвесторов к МО на рынке капитала.

6. Выпуск МО приводит к возникновению долга местного бюджета перед инвесторами, который необходимо обслуживать в течение всего периода обращения МО.

7. Возможны задержки с получением заключения со стороны Министерства финансов РМ при выпуске МО.

В последние годы в РМ вопрос выпуска МО приобретает все большее значение для устойчивого финансирования программ развития, реализуемых ОМПУ. Несмотря на общую доступность данного механизма финансирования, использование МО остается на достаточно низком уровне. Это связано с рядом факторов, таких как недостаточная нормативно-правовая база, низкая финансовая грамотность ОМПУ, ограниченная кредитоспособность местных бюджетов и отсутствие доверия со стороны потенциальных инвесторов.

Мун. Чадыр-Лунга является одним из населенных пунктов, где на условиях пилотного проекта в 2021 году имел место выпуск МО. В табл. 2, рассмотрим характеристики МО, выпущенных мун. Чадыр-Лунга

Таблица 2. Характеристики МО, выпущенных мун. Чадыр-Лунга

Индикатор	Описание
Вид ценных бумаг	МО, выпущенные в дематериализованной форме путем подписки на счету, неконвертируемый, гарантированный доходами АТЕ
Срок обращения	3 года
Общая номинальная стоимость выпуска	3 млн. леев
Номинальная стоимость облигации	1000 лей
Общее количество выпущенных облигаций	3 000 единиц
Валюта	молдавский лей (MDL)
Тип применяемой процентной ставки	фиксированная процентная ставка
Процентная ставка, %	6,6% годовых
Периодичность выплаты процентов	ежеквартально (4 раза в год)
Период предложения	5 августа 2021 г. – 3 сентября 2021 г. (включительно)
Подписной объем	3 млн. леев
Гарантии	собственные доходы эмитента (бюджет АТЕ)

Источник: проспект первичного публичного предложения МО, выпущенный примэрией мун. Чадыр-Лунга.

Согласно данных таблицы 2, можем увидеть, что стоимость одной МО составляет 1000 леев с трёхлетним сроком погашения. Проценты по ним выплачивались 1 раз в полгода. Процентная ставка являлась плавающей и

соотносилась со средней ставкой на четырёх последовательных аукционах государственных ценных бумаг (ГЦБ) за один год, плюс постоянная маржа. Доход, полученный физическими лицами-резидентами от инвестиций в МО, не облагается налогом [9].

Таблица 3. Информация о расходах бюджета мун. Чадыр-Лунга на обслуживание МО

Показатели	2021 год	2022 год	2023 год	2024 год
Муниципальный бюджет, всего расходная часть, леев	57 600 600	65 968 100	71 173 800	88 454 000
Расходы на обслуживание муниципального займа, леев	49 906,84	197 999,98	197 999,98	148 090,14
Расходы на комиссию, леев	3 000	12 000	12 000	9 000
Расходы на возврат, леев	-	-	-	3 000 000
Общая сумма расходов по муниципальному займу, леев	52 906,84	209 999,98	209 999,98	3 157 090,14
Удельный вес расходов по муниципальному займу в расходной части бюджета, %	0,091	0,318	0,295	3,57

Источник: разработано авторами согласно источникам [10, 11]

На основании данных таблицы 3, можно сделать вывод, что за период с 2021 по 2024 годы расходная часть муниципального бюджета демонстрирует тенденцию стабильного роста. Так, в 2021 году он составлял 57 600 600 леев, а к 2024 году увеличился до 88 454 000 леев. Это указывает на увеличение потребностей в финансировании бюджетных расходов, что может быть связано с инфляцией, ростом тарифов на энергетические носители, увеличением объема муниципальных программ и проектов развития или ростом социально-экономических обязательств. Следует отметить, что наибольший удельный вес суммы расходов по муниципальному займу приходится на 2024 год и составляет 3,57%. Это связано с тем, что в 2024 году появилась новая статья расходов, связанная с погашением муниципального займа в размере 3 000 000 леев, поэтому итоговые расходы в 2024 году, значительно, возросли до 3 157 090,14 леев. Нужно заметить, что в 2022 году удельный вес составлял 0,318%, а в 2023 году удельный вес уменьшился и составил 0,295%, что прежде всего связано с увеличением расходной части муниципального бюджета Чадыр-Лунги.

В период 2021-2024 годов ОМПУ привлекал банковские кредиты, а также оплатил расходы, связанные с ранее полученными кредитами, и возместил эти кредиты.

Для сравнения, ниже приводится информация сравнительного анализа стоимости двух источников финансирования расходов муниципального бюджета: банковский кредит и МО.

Таблица 4. Сравнительный анализ стоимости банковского кредита и муниципального займа в виде облигаций

Показатели	Банковский кредит	МО
Сумма кредита, тыс.леев	3000	3000
Погашение, мес.	36	36
Проценты, тыс. леев	945,0	594,0
Комиссия, тыс.леев	36,0	12,0
Общие затраты, тыс.леев	981,0	606,0
Расходы, связанные с кредитом, по сравнению со средней доступной суммой, %	10,5	6,6

Источник: разработано автором по [9]

По данным таблицы можно заметить, что для банковского кредита общая сумма затрат составляет 981,0 тыс. леев, что включает проценты и комиссионные расходы, а для МО общая сумма затрат составляет 606,0 тыс. леев, что также включает проценты и комиссию. Таким образом, разница между этими вариантами составляет 375,0 тыс. леев в

пользу МО. Это свидетельствует о том, что МО являются значительно более дешевым вариантом финансирования. Также нужно обратить внимание на то, что в случае банковского кредита расходы на процентные выплаты составляют 945,0 тыс. леев, а для МО процентные расходы равны 594,0 тыс. леев. МО позволяют сэкономить на процентах 351,0 тыс. леев, что является существенной экономией для бюджета, так как процентные расходы составляют основную часть затрат. Одновременно можно заметить, что у банковского кредита комиссия больше на 24,0 тыс. леев. Таким образом, МО являются более экономически выгодным и рациональным выбором для эффективного управления муниципальным бюджетом.

Привлеченные посредством МО средства, позволили примэрии мун. Чадыр-Лунга реализовать целевую программу реабилитации дорог в рамках проекта «Восстановление инфраструктуры города, улучшение доступа экстренных служб, пожарных и безопасности дорожного движения». В таблице 5, приведена информация о местных дорогах и улицах, которые были реконструированы в 2021 году.

Таблица 5. Перечень проектов, реализованных в мун. Чадыр-Лунга в процессе реконструкции дорог местного значения

№	Цель	Ориентировочная стоимость, тыс. леев
1	Реконструкция дорожного покрытия по улице Кирова	249,1
2	Реконструкция дорожного покрытия по улице Главан	229,1
3	Реконструкция дорожного покрытия по улице Горького	1331,2
4	Реконструкция дорожного покрытия по улице Маяковского	146,7
5	Реконструкция дорожного покрытия по улице 60 Октября	299,8
6	Реконструкция дорожного покрытия по улице Тургенева	770,0
7	Реконструкция дорожного покрытия по улице 28 Июня	956,0
8	Реконструкция дорожного покрытия по улице 1 Мая	567,5
9	Реконструкция дорожного покрытия по улице Чапаева	300,0
10	Реконструкция дорожного покрытия на улице Танасогло	450,6
11	Реконструкция дорожного покрытия по улице Октябрьской	500,0
Всего		5800,0

Источник: разработано авторами на основе [10].

Благодаря средствам, привлеченным за счет выпуска МО, примэрии мун. Чадыр-Лунга удалось обеспечить реализацию одного из приоритетных направлений развития – улучшение дорожной инфраструктуры, установленного в Стратегии социально-экономического развития, что оказало значительное влияние на создание комфортных условий для жителей, деловой среды, а также повысило инвестиционную привлекательность населенного пункта. В целом благодаря привлечению МО на сумму 3 млн. леев, расходы данной программы были покрыты на 51,72% за счет привлеченных средств, а остальная часть, т.е. 2,8 млн. лей были средства Дорожного фонда, поступившие в муниципальный бюджет.

Большинство дорог, реабилитированных в рамках проекта, представляют собой подъездные пути к бизнес-инкубатору и развивающимся экономическим зонам муниципия Чадыр-Лунга.

Таким образом, проект позволил повысить инвестиционную привлекательность, что создает предпосылки в краткосрочной и среднесрочной перспективе для увеличения налоговой базы и, соответственно, собственных доходов для муниципального бюджета [11].

Важно отметить, что муниципий Чадыр-Лунга, погасив эмиссию 2021 года, в 2024 году запустил процедуру второй эмиссии МО – инновационного финансового инструмента, призванного привлечь 5 млн. леев на продолжение проектов по восстановлению дорожной

инфраструктуры, т.е. на 2 млн. больше, чем в 2021 году. В новой эмиссии, как и в предыдущем выпуске МО выплата процентов будет производиться раз в полгода, а процентная ставка по первому купону объявлена на уровне 6,58% годовых. Как в первом, так и во втором случае инвестором по приобретению всей эмиссии МО выступил КБ «Виктория-банк» АО. Обе эмиссии реализованы в рамках проекта, инициированного Национальной комиссией финансового рынка (НКФР), Независимым Аналитическим Центром Expert-Grup при финансовой поддержке Посольства Королевства Нидерландов в РМ.

Второй выпуск МО демонстрирует успех этого финансового инструмента в РМ после первого пилотного выпуска, запущенного в 2021 году. Привлеченные средства в рамках эмиссии МО будут вновь инвестированы в реабилитацию дорог, строительство тротуаров и подъездов для машин скорой помощи и экстренных служб, способствуя безопасности дорожного движения и населения.

Выпуск МО представляет собой один из механизмов привлечения финансовых средств для ОМПУ, который используется для финансирования различных проектов, включая развитие инфраструктуры. Как и любой финансовый инструмент, МО имеют свои положительные и отрицательные стороны, рассмотренные в табл. 6.

Таблица 6. Преимущества и недостатки выпуска МО

Преимущества	Недостатки
Гибкость. Сроки и условия возмещения устанавливаются ОМПУ на основе текущих финансовых возможностей и прогнозов на следующий период.	Увеличение долговой нагрузки. Выпуск МО создает обязательства по выплате основной суммы долга и процентов, что в долгосрочной перспективе может ухудшить финансовое положение примарии.
Увеличенный срок погашения. Как правило, срок выпуска МО больше, чем у банковских кредитов, что снижает финансовую нагрузку на местный бюджет.	Риск неэффективного использования средств. Если привлеченные средства будут потрачены на проекты с низкой экономической отдачей, это может привести к росту долгового бремени без улучшения финансовой ситуации.
Большая автономия. Расширенная независимость от центральных органов власти страны (Правительства РМ) в определении инвестиционных приоритетов и способов их финансирования	Зависимость от рыночных условий. Процентные ставки и условия размещения МО зависят от общей экономической ситуации и кредитного рейтинга примарии. Неблагоприятные рыночные условия могут сделать заимствование дорогостоящим.
Местное развитие. Реализация более срочных инвестиционных проектов, для которых нет выделенных финансовых ресурсов из государственного бюджета РМ.	Необходимость строгого бюджетного планирования. Требуется точный расчет будущих поступлений в бюджет для своевременного обслуживания долга. Ошибки в планировании могут привести к дефолту.
Конкуренция. Группа инвесторов намного более диверсифицирована и конкурентоспособна, что может привести к более низким затратам на финансирование по сравнению с другими финансовыми инструментами	Ограниченный круг инвесторов. Некоторые примарии могут столкнуться с недостатком интереса к своим МО, особенно если их экономическая ситуация нестабильна.
Повышенная видимость. ОМПУ могут использовать более надежный капитал от населения, но также и от инвесторов для привлечения новых проектов развития	Потенциальные фискальные риски для государственного бюджета РМ или бюджета АТО Гагаузия. В случае дефолта и невозможности обслуживания долга, может потребоваться помощь от государственного бюджета страны или бюджета АТО Гагаузия, что увеличивает общую финансовую нагрузку на государство.

Источник: разработано авторами, согласно источнику [12]

Таким образом, выпуск МО – это существенный инструмент для финансирования, но вместе в тем он требует грамотного управления процедурами обслуживания, рисками и стратегического планирования, чтобы избежать потенциальных проблем в будущем.

Заключение. По результатам оценки выпуска МО в мун. Чадыр-Лунга, можно сделать следующие выводы:

1. Для ОМПУ выпуск МО является перспективным направлением, которое может существенно улучшить финансовую устойчивость и развить экономический потенциал муниципия в частности, и АТО Гагаузия в целом.

2. МО позволяют привлекать дополнительные средства для реализации важнейших инфраструктурных проектов, таких как строительство дорог и тротуаров, развитие коммунального хозяйства, модернизации образовательных и медицинских учреждений. Это особенно актуально для АТЕ с ограниченными бюджетными ресурсами.

3. МО представляют собой важный инструмент местного заимствования, который используется ОМПУ для привлечения финансовых ресурсов не только на реализацию инфраструктурных и социальных проектов, но и для покрытия бюджетного дефицита.

4. Для успешного применения этого инструмента необходимо развивать финансовую грамотность и профессиональную подготовку кадров, занимающихся выпуском и управлением облигациями.

5. Отдельно нужно отметить, что необходима системная работа по повышению доверия со стороны населения и инвесторов к МО. Этого ОМПУ могут достичь за счет обеспечения прозрачности использования привлеченных средств, регулярной отчетности, а также соблюдения финансовых обязательств.

Следовательно, успешный опыт выпуска МО в мун. Чадыр-Лунга должен стать примером для других населенных пунктов в АТО Гагаузия, и прежде всего для мун. Комрат – столицы АТО Гагаузия.

Список литературы:

1. Постановление НКФР № 18/1 от 13-04-2018 об утверждении Инструкции о порядке регистрации облигаций, выпущенных органами местного публичного управления. Опубликовано: 25-05-2018 в Monitorul Oficial № 167-175 статья № 716.
2. Постановление Исполнительного комитета Национального банка Молдовы № 211/2019 г. Опубликовано: 23-08-2019 в Monitorul Oficial al Republicii Moldova, № 261-268, статья № 1449.
3. Закон РМ о местных публичных финансах № 397 от 16-10-2003. Опубликовано: 12-10-2018 в Monitorul Oficial № 384-395 статья № 612.
4. Борисов А.Б. Большой экономический словарь. – М.: Книжный мир, 2003. – 895 с.
5. НКФР и Независимый Аналитический Центр Expert-Group: Руководство инвестора в муниципальные облигации, 2021. Режим доступа: [https://www.cnpf.md/storage/files/Ghid%20OM%20\(ru\)%2010%20august.pdf](https://www.cnpf.md/storage/files/Ghid%20OM%20(ru)%2010%20august.pdf) (дата обращения: 02.12.2025).
6. Logos Press: Новый инструмент финансирования проектов. Режим доступа: <https://logos-pres.md/ru/novosti/novyy-instrument-finansirovaniya-proektov/> (дата обращения: 02.12.2025).
7. Corporate Finance Institute. Режим доступа: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/fixed-income/municipal-bond/> (дата обращения: 02.12.2025)
8. Гражданский кодекс РМ. № 1107 от 06.06.2002г. Опубликовано : 22-06-2002 в Monitorul Oficial № 82-86 статья № 661.

9. Проспект первичного публичного предложения МО, выпущенный примэрией мун. Чадыр-Лунга. Режим доступа: https://ceadir-lunga.md/images/Prospect_Ceadir_Lunga_2024_SCAN-1-60.pdf (дата обращения: 02.12.2025)
10. Официальный сайт примэрии мун. Чадыр-Лунга. Режим доступа: <https://ceadir-lunga.md/novosti/item/5173-munitsipalnye-obligatsii-2024-site> (дата обращения: 02.12.2025)
11. Официальный сайт примэрии мун. Чадыр-Лунга. Режим доступа: <https://ceadir-lunga.md/webportal/?q=biudjet> (дата обращения: 02.12.2025)
12. Municipal bonds in the Republic of Moldova - results 3 years after the first issuances. Режим доступа: https://www.expert-group.org/media/k2/attachments/Study_Municipal_bonds_in_the_Republic_of_Moldova_-_results_3_years_after_the_first_issuances.pdf (дата обращения: 02.12.2025)

УДК 336.5:352.07(478)

**ФИНАНСОВО-УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ИНСТРУМЕНТЫ ПОВЫШЕНИЯ
ЭФФЕКТИВНОСТИ ПУБЛИЧНЫХ РЕСУРСОВ СОЦИАЛЬНОЙ
ЗАЩИТЫ В ДЕМОГРАФИЧЕСКИ УЯЗВИМЫХ РЕГИОНАХ
(НА ПРИМЕРЕ ТАРАКЛИЙСКОГО РАЙОНА, РЕСПУБЛИКИ МОЛДОВА)**

СУЛТ Михаил

докторант ЮЗУ «Неофит Рильский»,

Р. Болгария,

Комрат, Республика Молдова

sult.misa@mail.ru

ORCID: 0009-0000-6692-4079

Abstract. *The article conducts a critical financial and managerial analysis of the effectiveness of public expenditure in the social protection system within the Southern Region of the Republic of Moldova, focusing on the Taraclia District. The study reframes social spending not merely as consumption, but as a crucial investment in regional human capital and economic stability. The research identifies critical financial barriers, including rigid fiscal centralization, the inadequate return on investment (ROI) from social projects, and the severe financial burden imposed by demographic challenges (aging, migration) on local budgets. It meticulously examines the deficit in fiscal autonomy and financial management capacity of local public administration (LPA) to effectively mobilize and administer resources. Detailed recommendations are proposed to optimize financial mechanisms, including implementing targeted, performance-based intergovernmental transfers, increasing the fiscal independence of LPAs, adopting cost-benefit analysis for social service delivery, and exploring Public-Private Partnership (PPP) potential in developing social infrastructure. The research rigorously highlights that achieving the financial sustainability of the social sector in this key region depends directly on systemic changes in public financial management and a strategic shift towards viewing social expenditure as a strategic investment.*

Keywords: *Financial management, public finance, social expenditure efficiency, fiscal autonomy, human capital investment, intergovernmental transfers, performance-based budgeting, Taraclia District, decentralization.*

Аннотация. В статье проводится углубленный критический финансово-управленческий анализ эффективности расходования публичных средств, направляемых на систему социальной защиты, в Южном регионе Республики Молдова, с конкретным фокусом на Тараклийский район. Исследование концептуально пересматривает роль социальных расходов, позиционируя их не как текущее потребительское бремя, а как жизненно важную стратегическую инвестицию в региональный человеческий капитал и долгосрочную экономическую стабильность. Выявлены и систематизированы критические финансовые барьеры, к числу которых относятся: жесткая и безальтернативная фискальная централизация; неадекватная методология оценки отдачи от инвестиций (ROI) в социальные проекты; и чрезвычайно высокая финансовая нагрузка, обусловленная острыми демографическими вызовами (критическое старение населения, масштабная внешняя трудовая миграция) на местные бюджеты. В работе детально исследуется дефицит фискальной автономии и ограниченный потенциал финансового менеджмента местных органов публичного управления (ОПУ) в части эффективной мобилизации, администрирования и целевого использования публичных ресурсов. Предлагаются детализированные и институционально обоснованные рекомендации, направленные на оптимизацию финансовых механизмов, включая: внедрение целевых и ориентированных на результат межбюджетных трансфертов; существенное повышение фискальной независимости ОПУ; обязательное применение анализа "затраты-выгоды" (Cost-Benefit Analysis, CBA) при проектировании и предоставлении социальных услуг; и активное изучение потенциала частно-государственного партнерства (ЧГП) как инструмента для капитальных инвестиций в развитие социальной инфраструктуры. Исследование строго аргументирует тезис о том, что достижение финансовой устойчивости социального сектора в этом ключевом регионе напрямую зависит от системных и стратегических изменений в публичном финансовом менеджменте и переходе к парадигме рассмотрения социальных расходов как стратегических инвестиций.

Ключевые слова: Финансовый менеджмент, публичные финансы, эффективность социальных расходов, фискальная автономия, инвестиции в человеческий капитал, межбюджетные трансферты, бюджетирование, ориентированное на результат, Тараклийский район, децентрализация, ЧГП.

Введение. Социальные расходы как стратегическая инвестиция в региональную экономику: Концептуальные основы финансового менеджмента в условиях нарастающей глобализации, характеризующейся высоким уровнем мобильности капитала и трудовых ресурсов, и возрастающей конкуренции между регионами за привлечение инвестиций, эффективность использования публичных ресурсов, а именно, бюджетных средств, становится не просто техническим, а стратегическим фактором экономического роста и социальной устойчивости. Социальная защита, которая в традиционном бюджетном учете часто рассматривается как неизбежная, но непродуктивная расходная статья, должна быть концептуально переосмыслена как стратегическая инвестиция в региональный человеческий капитал. Эта инвестиция обеспечивает воспроизводство рабочей силы, снижает социальные риски и тем самым улучшает общий инвестиционный климат.

В контексте Республики Молдова, и особенно Тараклийского района, где демографические тренды демонстрируют критическое старение населения и интенсивный отток квалифицированных трудовых ресурсов, неэффективное управление социальными фондами приводит к двойному негативному эффекту: снижению региональной экономической активности и увеличению фискального бремени на оставшееся работоспособное население.

Национальная стратегия развития «Европейская Молдова – 2030» [3] декларирует амбициозные цели по повышению качества жизни и социальной инклюзивности. Достижение этих целей требует не просто механического увеличения объема социального финансирования, а кардинального улучшения финансового менеджмента этих средств, включая их целевое планирование, администрирование и контроль.

Основная гипотеза данного исследования базируется на утверждении, что системное и долгосрочное повышение эффективности функционирования системы социальной защиты в Тараклийском районе может быть достигнуто исключительно через внедрение современных инструментов инвестиционного и финансового менеджмента в публичный сектор. Такой подход позволяет преобразовать социальные расходы из пассивного бюджетного обязательства в производительный экономический актив, способствующий региональному развитию.

Целью данной статьи является проведение углубленного анализа существующих финансово-управленческих дисфункций и разработка конкретных механизмов, направленных на повышение бюджетной эффективности и инвестиционной отдачи публичных ресурсов, выделяемых на социальную сферу в Тараклийском районе, с учетом уникальных демографических, культурных и институциональных вызовов, характерных для региона.

1. Фискальная централизация и дефицит финансовой автономии ОПУ: институциональные барьеры для инвестиционного менеджмента

В Республике Молдова финансовая система публичного сектора характеризуется высокой степенью фискальной централизации. Согласно законодательству, значительная часть налоговых сборов и других доходов аккумулируется на уровне центрального бюджета, а местные органы публичного управления (ОПУ) — в частности, примэрии Тараклийского района — критически зависят от механизма межбюджетных трансфертов и субвенций. Такая институциональная структура создает фундаментальные управленческие и финансовые проблемы на региональном уровне, напрямую препятствующие эффективному инвестиционному менеджменту:

- Критическое ограничение фискальной автономии: Примэрии Тараклийского района обладают минимальными полномочиями по увеличению собственной доходной базы и управлению финансовыми потоками. Это ограничивает их способность к капитальному инвестированию в долгосрочные социальные программы и инфраструктуру (например, создание новых центров дневного ухода, строительство специализированных социальных домов). Отсутствие финансовой свободы снижает мотивацию к эффективному сбору местных налогов и сборов.
- Неэффективность и нецелевой характер трансфертов: Существующий механизм межбюджетных трансфертов [4], который должен обеспечивать горизонтальное выравнивание бюджетной обеспеченности, часто не учитывает специфические региональные коэффициенты уязвимости (такие как повышенные расходы на уход за резко стареющим населением или дополнительные издержки, связанные с предоставлением услуг в многоязычной среде). Это приводит к хроническому финансовому дефициту в наиболее критических социальных сферах. Фактически, трансферты становятся инструментом покрытия текущих операционных расходов, а не стимулом для инвестиционного развития и улучшения качества услуг.
- Отсутствие бюджетирования, ориентированного на результат (БОР), и оценки ROI: Применение традиционного "сметного" подхода к финансированию социальных фондов, где средства распределяются по статьям расходов, а не по достигнутым социальным результатам, исключает возможность проведения адекватной оценки инвестиционной отдачи (ROI). В результате, органы власти не могут точно

определить, насколько эффективно каждая потраченная левя привела к снижению уровня бедности, повышению трудоспособности получателей помощи или улучшению качества их жизни. Отсутствие ROI-анализа делает невозможным стратегическое управление публичными инвестициями в социальный сектор.

Таким образом, институциональная рамка публичных финансов в Молдове страдает от ярко выраженного финансового и управленческого дисбаланса: центральные органы сохраняют полный контроль над финансовыми ресурсами, в то время как местные ОПУ несут всю ответственность за социальный и финансовый результат и эффективность расходования средств.

2. Демографические вызовы и их влияние на финансовую устойчивость региона: Принцип "вытеснения" и эрозия инвестиционного потенциала

Уникальный демографический профиль Тараклийского района, характеризующийся критическим уровнем старения населения и высокой внешней трудовой миграцией [6], создает прямые, мультипликативные и нарастающие финансовые риски, которые требуют незамедлительного внедрения инвестиционного подхода в менеджмент и стратегическое планирование.

- Эксплозивный рост операционных издержек (О&М) и эффект "вытеснения" (Crowding Out): Увеличение доли пожилого населения напрямую обуславливает экспоненциальный рост операционных расходов (О&М) на медицинское обслуживание, патронажный уход на дому и содержание специализированных социальных учреждений. Эти текущие, неинвестиционные расходы, являются негибкими и обязательными, что приводит к эффекту "вытеснения" (Crowding Out): растущие О&М-затраты "съедают" значительную часть местного бюджета, снижая объем публичных средств, доступных для капитальных инвестиций (CAPEX) в производственную инфраструктуру, инновационные проекты или долгосрочные программы развития. Этот финансовый феномен блокирует потенциал регионального развития, так как все ресурсы направляются на поддержание существующего социального статуса-кво.
- Сужение налоговой базы и эрозия инвестиционного потенциала ОПУ: Массовый и необратимый отток трудоспособной молодежи [5] приводит к устойчивому и прогрессирующему сужению региональной налоговой базы (сокращение поступлений от подоходного налога с физических лиц (НДФЛ), местных сборов и налогов на имущество). Этот процесс формирует классическую финансовую "ловушку": растущие потребности в социальных услугах, финансируемых ОПУ, при одновременном сокращении внутренних финансовых ресурсов. В итоге, муниципальный бюджет лишается возможности формировать достаточные резервы или привлекать заемный капитал для реализации крупных инвестиционных проектов, поскольку отсутствует гарантированная база для их обслуживания.
- Проблема ROI от инвестиций в человеческий капитал (Капитализация потерь): с точки зрения теории человеческого капитала (Шульц, Беккер), расходы на образование, здравоохранение и профессиональную подготовку являются прямыми инвестициями. Однако, в условиях высокой миграции, инвестиции, вложенные в молодежь Тараклийского района, не приносят ожидаемой региональной отдачи. Квалифицированные кадры быстро покидают страну, и ROI от публичных социальных расходов фактически экстернализируется в пользу других экономик. Следовательно, необходима разработка финансовых стимулов и целевых инвестиционных программ (например, программы "Социальный лифт" или "Грант молодому специалисту"), направленных на капитализацию социальных расходов

внутри региона, превращая их из чистых потерь в инструмент долгосрочной экономической выгоды, обеспечивающий возврат инвестиций.

3. Рекомендации по внедрению инструментов финансового и инвестиционного менеджмента

Для эффективного преобразования социальных расходов из пассивной нагрузки в стратегические региональные инвестиции и радикального повышения эффективности публичных фондов в Тараклийском районе, необходимо реализовать комплекс следующих финансово-управленческих мер, основанных на принципах современной финансовой науки:

3.1. Стратегическое бюджетирование, ориентированное на результат (БОР), и дифференциация трансфертов

- Внедрение целевых и стимулирующих трансфертов: Механизм межбюджетных трансфертов должен быть пересмотрен с учетом включения демографического и социального коэффициента уязвимости. Это обеспечит не просто выравнивание, а целевое и приоритетное финансирование наиболее острых социальных нужд. Часть трансфертов должна быть стимулирующей, привязанной к достижению ОПУ определенных финансовых показателей (например, увеличение доли собственных доходов, оптимизация административных расходов).
- Применение ключевых показателей эффективности (KPI) в социальном финансировании: БОР требует внедрения четких, измеримых финансовых и социальных индикаторов (KPI). Финансирование социальных услуг должно быть привязано к достижению следующих целей:
 - *Финансовая эффективность*: Снижение удельной стоимости социальных услуг на одного получателя (Cost per Unit).
 - *Социальная отдача*: Увеличение процента трудоустройства получателей социальной помощи (ROI-показатель).
 - *Управленческая эффективность*: Снижение времени ожидания для получения ключевых социальных услуг.

3.2. Привлечение частного капитала через механизмы ЧГП и финансовый инжиниринг

- Целевое ЧГП для капитальных инвестиций: С целью снижения прямого бюджетного бремени на капитальные инвестиции ОПУ Тараклийского района должны активно изучать возможности частно-государственного партнерства (ЧГП) для строительства и управления социальными объектами (дома престарелых, дневные центры). Привлечение частных инвесторов к управлению некоммерческими активами позволяет перенести операционные и строительные риски, а также повысить финансовую эффективность их эксплуатации за счет частного менеджмента.
- Использование концессионных и BOOT-моделей: Рекомендуется применять финансовые модели ЧГП, такие как Концессия или BOOT (Build-Own-Operate-Transfer), для объектов социальной инфраструктуры. В этих моделях частный партнер обеспечивает первоначальные инвестиции (CAPEX), берет на себя риск строительства и эксплуатации, а публичная администрация гарантирует оплату за предоставление услуги (Availability Payment) или минимальный уровень спроса.
- Социальные облигации (Social Impact Bonds – SIB): В качестве инновационного финансового инструмента, ОПУ может пилотировать выпуск Социальных облигаций. Это механизм, при котором частные инвесторы предоставляют начальное финансирование для социальных программ (например, для программ реинтеграции мигрантов). Если программа достигает установленных социальных и

финансовых целей, правительство возвращает инвесторам капитал с премией. В противном случае, риск ложится на инвестора. SIB позволяет привлечь частный капитал без прямого риска для публичного бюджета.

3.3. Финансовое стимулирование и управление инвестициями в человеческий капитал

- Программа "Социальный лифт" (Кадровый инвестиционный фонд): Создание целевого регионального фонда для привлечения и удержания квалифицированных социальных работников, врачей, преподавателей. Финансирование фонда должно осуществляться из центральных целевых трансфертов и направляться на компенсацию жилья, предоставление подъемных и образовательных субсидий. Это прямая инвестиция в управленческий капитал, обеспечивающая эффективность использования всех остальных социальных расходов.
- Налоговые стимулы для локального бизнеса: Внедрение механизмов налоговых каникул или сниженных ставок местных налогов для предприятий, которые инвестируют в создание рабочих мест для молодых специалистов, вернувшихся в Тараклийский район, или участвуют в финансировании социальных программ по принципу софинансирования. Это позволит монетизировать социальный эффект для частного сектора.

3.4. Управление финансовыми рисками и прогнозирование в социальной сфере

Для обеспечения долгосрочной финансовой устойчивости необходимо внедрить современные методы финансового прогнозирования:

- Стресс-тестирование бюджета: Обязательное проведение стресс-тестирования местного бюджета на предмет устойчивости к демографическим и миграционным шокам (например, внезапное увеличение числа пенсионеров или резкое сокращение НДФЛ из-за миграции). Это позволит заблаговременно формировать финансовые резервы и корректировать инвестиционные планы.
- Использование актуарных моделей: Применение актуарных моделей для прогнозирования будущих расходов на социальное обеспечение и здравоохранение в зависимости от изменения возрастной структуры населения. Такие модели критически важны для формирования долгосрочной инвестиционной политики региона.

Заключение. Проведенный финансово-управленческий анализ показал, что система социальной защиты в Тараклийском районе находится под критическим давлением институциональных (фискальная централизация) и демографических факторов. Неэффективное управление публичными фондами в этой сфере приводит к эрозии инвестиционного потенциала региона и созданию финансовой "ловушки", где растущие операционные расходы вытесняют капитальные инвестиции.

Преодоление этих барьеров возможно только через системную реорганизацию на основе принципов финансового и инвестиционного менеджмента. Внедрение предложенных инструментов: БОР с четкими финансовыми KPI, дифференцированных целевых трансфертов, механизмов ЧГП (Концессии, ВООТ) для социальной инфраструктуры, а также инновационных финансовых инструментов, таких как Социальные облигации, позволит:

1. Повысить бюджетную эффективность: Превратить негибкие социальные расходы в стратегические инвестиции, приносящие измеримый ROI в человеческий капитал.
2. Снизить финансовые риски: Обеспечить долгосрочную финансовую устойчивость местного бюджета перед лицом демографических вызовов.

3. Активизировать региональное развитие: Высвободить публичные средства, которые сейчас тратятся на неэффективные операционные расходы (О&М), для капитальных инвестиций в экономическую инфраструктуру.

Таким образом, проблема социальной защиты трансформируется в неотъемлемую, критически важную часть финансового и инвестиционного менеджмента регионального развития.

Список литературы:

1. ЗАКОН № 489 от 08-07-1999 о государственной системе социального страхования Опубликовано : 06-01-2000 в Monitorul Oficial № 1-4 статья № 2 ИЗМЕНЕН ЗП200 от 10.07.25, МО490-493/18.09.25 ст.639; в силу с 18.03.26
2. ЗАКОН № 133 от 13-06-2008 о социальном пособии Опубликовано : 30-09-2008 в Monitorul Oficial № 179 статья № 625 ИЗМЕНЕН ЗП23 от 15.02.24, МО76-78/22.02.24 ст.107; в силу с 01.01.25
3. ЗАКОН № 315 от 17.11.2022 об утверждении Национальной стратегии развития «Европейская Молдова – 2030». Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2022, № 409-410, ст. 758.
4. ЗАКОН № 436 от 28-12-2006 о местном публичном управлении Опубликовано : 09-03-2007 в Monitorul Oficial № 32-35 статья № 116 ИЗМЕНЕН ЗП222 от 10.07.25, МО463-466/04.09.25 ст.625; в силу 01.11.25
5. Национальный доклад о старении населения в Республике Молдова. Министерство труда и социальной защиты. (URL: https://statistica.gov.md/ro/varstnicii-in-republica-moldova-in-anul-2024-9578_62003.html (дата обращения: 29.11.2025)).
6. Статистический отчет Национального бюро статистики Республики Молдова по Тараклийскому району. (URL: <https://statistica.gov.md/ru> (дата обращения: 29.11.2025)).

УДК 342.5:330.322(478)

УПРАВЛЕНИЕ ИНВЕСТИЦИОННЫМИ ПРОЦЕССАМИ И ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЕ ПРАВОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РЕГИОНАЛЬНЫХ ФИНАНСОВ: ПУБЛИЧНО-ПРАВОВОЙ АСПЕКТ

ЧИРКОВ Евгений

доктор политических наук,
преподаватель кафедры Публичное
право КГУ,
Комрат, Республика Молдова
chirkove@mail.ru

ORCID: 0000-0002-6148-5924

Abstract. *The article presents a comprehensive political and legal analysis of the investment climate in the Southern region of the Republic of Moldova, with a specific focus on the Autonomous Territorial Unit of Gagauzia. The study argues that the primary obstacles to attracting sustainable capital are not merely economic, but rooted in the institutional inconsistencies between central and regional legislation, as well as the volatility of the administrative and political environment. Based on the analysis of the Law on Investments in Entrepreneurial Activity and the Strategy "European Moldova 2030", the author proposes a model for optimizing regional investment management through the strengthening of public-private partnership mechanisms and the harmonization of local regulations with national and European*

standards. The conclusion emphasizes the critical role of legal certainty and political stability as key non-financial factors of investment growth.

Keywords: *Investment policy, regional development, public law, institutional barriers, ATU Gagauzia, public-private partnership, legal certainty, political stability.*

Аннотация. *В статье представлен комплексный политико-правовой анализ инвестиционного климата в Южном регионе Республики Молдова с особым акцентом на АТО Гагаузия. Утверждается, что основные препятствия для привлечения устойчивого капитала носят не только экономический, но и институциональный характер, коренящийся в несоответствии между центральным и региональным законодательством, а также в волатильности административно-политической среды. На основе анализа Закона об инвестициях в предпринимательскую деятельность и Стратегии «Европейская Молдова 2030» автором предлагается модель оптимизации управления региональными инвестициями через усиление механизмов частно-государственного партнерства и гармонизацию местных нормативных актов с национальными и европейскими стандартами. В заключении подчеркивается критическая роль правовой определенности и политической стабильности как ключевых нефинансовых факторов инвестиционного роста.*

Ключевые слова: *Инвестиционная политика, региональное развитие, публичное право, институциональные барьеры, АТО Гагаузия, частно-государственное партнерство, правовая определенность, политическая стабильность.*

Введение. Политико-правовая парадигма инвестиционного процесса в условиях глобальной неопределенности показывает, что в условиях современной, стремительно меняющейся архитектуры глобальной экономики и перманентной турбулентности международных финансовых рынков, вопросы эффективного управления инвестиционными процессами и рационального финансового менеджмента на уровне отдельного региона перестают быть исключительной прерогативой классической экономической науки. Они неизбежно трансформируются в сложную, многоуровневую политико-правовую проблему, системное решение которой требует глубокого междисциплинарного подхода, объединяющего инструментарий экономики, политологии и публичного права. Для Республики Молдова, находящейся на сложном этапе европейской интеграции, и, в частности, для Автономного территориального образования Гагаузия (Гагауз Ери), привлечение устойчивых, долгосрочных инвестиций является не просто желательным экономическим показателем, а, без преувеличения, экзистенциальным условием сохранения экономического суверенитета, обеспечения социальной стабильности и благополучия граждан. Однако, как убедительно показывает многолетняя практика и анализ эмпирических данных, само по себе наличие базовых экономических ресурсов — будь то плодородная земля, выгодное географическое положение или квалифицированная рабочая сила — отнюдь не гарантирует автоматического притока капитала, если в регионе отсутствует качественная, предсказуемая и прозрачная институциональная среда.

Актуальность данного исследования обусловлена острой необходимостью фундаментального переосмысления роли публичной власти и административных институтов в инвестиционном процессе. В рамках данной работы мы исходим из базовой гипотезы, согласно которой современный стратегический инвестор «покупает» не только актив или долю рынка, но и, в первую очередь, юрисдикцию — то есть совокупность правовых гарантий, предсказуемость административных процедур, качество судебной защиты и общую политическую стабильность региона. Следовательно, эффективность финансового менеджмента на уровне региона, а также успех отдельных предприятий в

привлечении средств, напрямую и непосредственно зависят от качества публичного администрирования, совершенства нормативно-правового регулирования и уровня правовой культуры [6]. В условиях, когда конкуренция за инвестиционные ресурсы между регионами Восточной Европы обостряется, именно качество институтов становится решающим конкурентным преимуществом.

Целью настоящей статьи является выявление и систематизация ключевых институционально-правовых барьеров, препятствующих полной реализации инвестиционного потенциала Юга Молдовы, а также разработка научно обоснованных рекомендаций по совершенствованию региональной инвестиционной политики в контексте ее гармонизации с национальным законодательством и стандартами Европейского Союза.

1. Нормативно-правовой каркас инвестиционной деятельности: дихотомия национального и регионального регулирования

Фундаментальной основой, определяющей параметры инвестиционного климата в Республике Молдова, выступает Закон № 81 от 18.03.2004 «Об инвестициях в предпринимательскую деятельность» [1]. Данный нормативный акт, разработанный с учетом международных стандартов, декларирует ключевые принципы недискриминации, прозрачности, свободы перевода капитала и гарантии защиты прав инвесторов от экспроприации. Однако, при попытке имплементации этих общенациональных норм на региональную почву, мы неизбежно сталкиваемся с серьезной проблемой правоприменения и системной институциональной рассинхронизации.

С точки зрения публичного права и политического анализа, ключевой проблемой, тормозящей развитие, является существенный разрыв между де-юре гарантированными правами инвесторов и де-факто существующими административными практиками на местах. Этот разрыв проявляется в нескольких критических аспектах.

Во-первых, инвесторы, особенно иностранные, часто сталкиваются с бюрократической инерцией, непрозрачностью и непредсказуемостью процедур выдачи разрешительной документации, необходимой для начала деятельности (разрешения на строительство, подключение к коммунальным сетям, санитарные и экологические авторизации). Несмотря на декларируемое на центральном уровне внедрение принципа «единого окна» и цифровизацию услуг, на уровне районных администраций и примэрий сохраняется высокая степень административного усмотрения, усложненные процедуры согласования и отсутствие четких регламентов, что объективно создает высокие коррупциогенные риски и увеличивает транзакционные издержки бизнеса.

Во-вторых, существует фундаментальная проблема интерпретации и гармонизации законодательства в условиях автономии. Закон № 344 от 23.12.1994 об особом правовом статусе Гагаузии (Гагауз Ери) [4] наделяет автономию широкими полномочиями в сфере экономики, бюджета и управления собственностью. Однако отсутствие четкого, детально прописанного механизма разграничения компетенций между центральными отраслевыми министерствами и профильными управлениями Исполнительного комитета Гагаузии в вопросах администрирования налоговых льгот, управления публичной собственностью и лицензирования создает зону перманентной правовой неопределенности. Эта неопределенность отпугивает крупных системных инвесторов, которые предпочитают юрисдикции с более понятными и унифицированными правилами игры, избегая рисков, связанных с потенциальными конфликтами между центром и регионом.

2. Частно-государственное партнерство (ЧГП) как инструмент регионального развития: анализ эффективности и барьеров

В современных условиях жесткой ограниченности бюджетных ресурсов и необходимости модернизации изношенной инфраструктуры, одним из наиболее перспективных и востребованных механизмов привлечения инвестиций является частно-

государственное партнерство (ЧГП). Правовой основой для реализации таких проектов в Молдове служит Закон № 179 от 10.07.2008 «О частно-государственном партнерстве» [2], который предоставляет широкий спектр моделей сотрудничества — от концессии до совместных предприятий.

Тем не менее, детальный анализ ситуации в Южном регионе Республики Молдова показывает, что данный инструмент используется крайне недостаточно и неэффективно. Причины этого феномена лежат не столько в экономической плоскости, сколько в плоскости политического управления, административной емкости и правовой культуры региональных элит:

1. Дефицит институциональных компетенций: Местные органы публичного управления (МПУ) часто не обладают достаточными юридическими, финансовыми и управленческими компетенциями для качественной подготовки, проведения тендеров и сопровождения сложных контрактов ЧГП. Разработка контракта, который бы надежно защищал публичный интерес, обеспечивал качество услуг для населения и одновременно был привлекателен для частного партнера, требует высокого профессионализма, который часто отсутствует на местном уровне.
2. Высокие политические риски: Долгосрочный характер инфраструктурных проектов ЧГП, рассчитанных на 10, 20 или даже 25 лет, вступает в объективное противоречие с короткими электоральными циклами (4 года). Потенциальные инвесторы обоснованно опасаются, что смена политического руководства на уровне региона или конкретной примэрии приведет к пересмотру условий контрактов, изменению тарифов или даже к их расторжению по политическим мотивам. Это классический пример того, как политическая нестабильность конвертируется в прямые финансовые потери региона и упущенную выгоду.

Для системного решения этой проблемы необходимо внедрение механизмов «институциональной памяти» и жестких правовых гарантий неизменности условий договоров, независимо от текущей политической конъюнктуры. Как неоднократно отмечается в аналитических отчетах международных финансовых организаций, включая Всемирный банк, именно стабильность контрактного права и предсказуемость судебной системы являются ключевыми индикаторами для принятия решений иностранными инвесторами [5].

3. Стратегическое планирование и вызовы «Европейской Молдовы 2030» для регионального менеджмента

Принятие Парламентом Закона № 315 от 17.11.2022 об утверждении Национальной стратегии развития «Европейская Молдова – 2030» [3] задает принципиально новый вектор и устанавливает высокие стандарты для региональной инвестиционной политики. Стратегия ставит амбициозные цели по цифровизации экономики, осуществлению «зеленого перехода», повышению энергоэффективности и росту конкурентоспособности отечественных производителей.

Для АТО Гагаузия и всего Южного региона это означает необходимость коренной, структурной перестройки системы финансового и инвестиционного менеджмента как на предприятиях, так и в органах публичной власти. Эта перестройка должна включать следующие направления:

- Переход к проектному финансированию и бюджетированию, ориентированному на результат: Необходим отказ от устаревшего сметного финансирования учреждений и переход к финансированию конкретных инвестиционных проектов, имеющих четкие цели, сроки и измеримые показатели эффективности (KPI). Это повысит прозрачность использования публичных средств и ответственность менеджеров.

- Экологическая и социальная ответственность (ESG-стандарты): Инвесторы, особенно представляющие страны Европейского Союза, все чаще требуют от реципиентов соблюдения строгих экологических, социальных и управленческих стандартов (ESG). Региональное законодательство и местные стратегии должны быть адаптированы для стимулирования «зеленых инвестиций» (солнечная энергетика, переработка отходов, органическое земледелие), что требует разработки соответствующих местных нормативных актов и программ поддержки.
- Детенизация экономики и фискальная дисциплина: Стратегия 2030 ставит жесткие задачи по борьбе с теневой экономикой и уклонением от уплаты налогов. На региональном уровне это требует усиления координации и сотрудничества между налоговыми органами, местной публичной администрацией и бизнес-ассоциациями для создания условий, при которых легальная, прозрачная работа становится экономически более выгодной и безопасной, чем деятельность в «теневом» секторе.

4. Роль регионального университета в формировании инвестиционной экосистемы

В контексте формирования новой модели инвестиционного развития, кафедра «Публичное право» Комратского Государственного Университета (КГУ) призвана сыграть особую, системообразующую роль. Университет должен трансформироваться и стать не просто образовательным центром, но и полноценным институтом регионального развития, обеспечивающим интеллектуальную и правовую поддержку инвестиционных процессов:

1. Правовая экспертиза и консалтинг: Проведение независимой антикоррупционной и регуляторной экспертизы проектов региональных нормативных актов на предмет их соответствия инвестиционным целям, отсутствия барьеров для бизнеса и коррупционных факторов.
2. Подготовка новой генерации управленцев: Формирование кадрового резерва для публичного и частного сектора, владеющего современными методами инвестиционного анализа, проектного управления, правового сопровождения сделок и навыками межкультурной коммуникации.
3. Диалоговая и медиационная площадка: Организация постоянного, институционализированного диалога между региональной властью и бизнесом для оперативного выявления проблем, устранения административных барьеров и выработки согласованных решений в области экономической политики.

Заключение. Проведенный комплексный политологический и правовой анализ позволяет сделать обоснованный вывод о том, что повышение эффективности инвестиционного и финансового менеджмента в Южном регионе Республики Молдова невозможно без системных, глубоких институциональных преобразований. Главным тормозом развития выступает не столько отсутствие свободного капитала на рынке, сколько дефицит доверия инвесторов к публичным институтам и недостаточная правовая определенность.

Для кардинального изменения ситуации необходимо реализовать комплекс мер:

1. Обеспечить полную прозрачность и цифровизацию всех процедур принятия инвестиционных решений на уровне местных властей, исключив человеческий фактор и коррупционные риски.
2. Максимально гармонизировать региональное законодательство АТО Гагаузия с национальным законодательством Республики Молдова и директивами ЕС, устранив правовые коллизии, создающие риски для инвесторов.
3. Внедрить на региональном уровне механизмы страхования политических рисков для крупных инвестиционных проектов, возможно, с привлечением международных партнеров по развитию.

Только создание предсказуемой, безопасной и конкурентной правовой среды, гарантируемой сильными и эффективными публичными институтами, позволит трансформировать значительный экономический потенциал региона в реальные инвестиционные проекты и устойчивый рост благосостояния граждан.

Список литературы:

1. ЗАКОН № 81 от 18.03.2004 об инвестициях в предпринимательскую деятельность. Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2004, № 64-66, ст. 344.
2. ЗАКОН № 179 от 10-07-2008 о частно-государственном партнерстве Опубликован : 02-09-2008 в Monitorul Oficial № 165-166 статья № 605 ИЗМЕНЕН ЗП32 от 27.02.25, MO135-138/17.03.25 ст.133; в силу с 17.03.25
3. ЗАКОН № 315 от 17.11.2022 об утверждении Национальной стратегии развития «Европейская Молдова – 2030». Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2022, № 409-410, ст. 758.
4. ЗАКОН № 344 от 23.12.1994 об особом правовом статусе Гагаузии (Гагауз Ери). Опубликован : 14-01-1995 в Monitorul Oficial № 3-4 статья № 51 ИЗМЕНЕНО ПКС4 от 14.04.25, MO212-214/06.05.25 ст.56; в силу с 14.04.25
5. Доклад об экономике Молдовы: На пути к восстановлению? Всемирный банк, 2023. URL: <https://www.worldbank.org/en/country/moldova> (дата обращения: 29.11.2025).
6. Стратан А., Перчун Р. Управление инвестиционной деятельностью в контексте регионального развития Республики Молдова. В: Экономика и социология, 2020, № 1, с. 24-33.

СЕКЦИЯ 6
СОВРЕМЕННЫЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В БИЗНЕСЕ: ВОПРОСЫ
ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ

УДК 004, 338.585

МЕХАНИЗМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ТЕОРИИ СПРОСА И ПРЕДЛОЖЕНИЯ
СОВРЕМЕННОГО БИЗНЕСА НА ПРИМЕРЕ ВЕДУЩИХ МЕЖДУНАРОДНЫХ
ЭЛЕКТРОННЫХ ТОРГОВЫХ ПЛОЩАДОК И МОБИЛЬНЫХ ПРИЛОЖЕНИЙ

БАЛИНА Ирина

доктор, конферециар Академии
Экономического Образования Молдовы
ASEM, г. Кишинёв, Республика Молдова,
balina_i_v@mail.ru
ORCID: 0009-0004-9327-797X

Abstract. The article formulates the definition of a digital platform and describes examples of global platforms according to modern classifications. The advantages and disadvantages of the digital platforms and applications used and developed in the Republic of Moldova are identified. The main mechanisms for implementing the theory of supply and demand are systematized, and the practice of their implementation on digital online marketplaces worldwide and in the Republic of Moldova is presented, along with the main advantages and disadvantages of using digital technologies for business. Conclusions are formulated.

Keywords: demand, supply, digitalization, business, electronic marketplace, mobile application.

Аннотация. В статье сформулировано определение цифровой платформы, описаны примеры мировых платформ согласно современной классификации. Выявлены плюсы и минусы используемых и разработанных платформ и приложений в Республике Молдова. Систематизированы основные механизмы реализации теории спроса и предложения и представлена практика их реализации на цифровых on-line торговых площадках мира и Республики Молдова, основные недостатки и преимущества использования цифровых технологий для бизнеса. Сформулированы выводы.

Ключевые слова: спрос, предложение, цифровизация, бизнес, электронная торговая площадка, мобильное приложение.

В условиях усиливающейся конкуренции и динамичных изменений глобального рынка именно цифровые платформы и мобильные приложения становятся ключевыми факторами инновационного развития, гибкости и конкурентоспособности бизнеса. В этой связи исследование особенностей их функционирования и внедрения с точки зрения ключевых компонентов экономической теории в предпринимательскую практику представляется **актуальным** и востребованным как в научной, так и в прикладной плоскости.

Цифровая платформа служит основой операционной деятельности компании и взаимодействия с клиентами и включает программное обеспечение и технологии, используемые для унификации и оптимизации бизнес-операций и ИТ-систем [1].

Цифровые платформы и приложения на практике применяют теорию спроса и предложения, используя сбор и анализ данных для динамического ценообразования,

персонализации предложений и оптимизации взаимодействия между покупателями и продавцами, открывая одновременно возможности снижения издержек, оптимизации внутренних процессов, расширения каналов продаж и выхода на международные рынки.

Следует понимать, что цифровизация современного бизнеса меняет динамику спроса и предложения за счет повышения прозрачности, автоматизации и доступа к большим данным, что позволяет компаниям быстрее адаптироваться к изменениям рынка и лучше удовлетворять потребности клиентов.

При этом **теоретическая модель спроса и предложения**, основанная на эластичности и балансе, **трансформируется под влиянием цифровых платформ**, которые ускоряют транзакции и персонализируют предложения, что приводит к более гибкому и динамичному ценообразованию.

С точки зрения теории и практики спроса и предложения классическая теория рассматривает спрос и предложение как силы, которые через рыночный механизм определяют равновесную цену и объем производства.

На практике в традиционной экономике управление спросом и предложением требует глубокого анализа рынка и прогнозирования, а также поддержания запасов. Цифровизация трансформирует эту практику, предоставляя компаниям инструменты для анализа данных в реальном времени, что позволяет точно предсказывать спрос, управлять запасами и оптимизировать ценообразование.

По мнению современных исследователей, отсутствие теоретико-методологической базы воздействия цифровых платформ на экономический рост, совокупный спрос и совокупное предложение является проблемой, которая препятствует оценке влияния цифровизации на экономические результаты, развитие эффективных методов управления платформенными компаниями и прогнозированию этапов развития их жизненного цикла [2].

Сегодня под внедрением цифровых технологий в бизнес мы понимаем использование облачных вычислений, электронного документооборота и автоматизированных систем управления для повышения эффективности бизнес-процессов.

Влияние цифровизации на спрос и предложение выражается в следующем:

1. **Повышение прозрачности:** Цифровые платформы предоставляют полную картину спроса, позволяя компаниям быстро реагировать на изменения потребностей клиентов.

2. **Персонализация:** Алгоритмы машинного обучения анализируют данные о клиентах, что позволяет предлагать персонализированные продукты и услуги, фактически "формируя" спрос.

3. **Гибкое ценообразование:** Динамические ценовые модели, основанные на спросе, позволяют компаниям автоматически изменять цены, реагируя на рыночную конъюнктуру.

4. **Управление поставками:** Цифровые системы управления цепями поставок делают их более прозрачными, позволяют сократить время доставки и оптимизировать логистику, обеспечивая более быстрое реагирование на спрос.

Можно сформулировать следующую **классификацию цифровых платформ** в современном бизнесе:

1. По назначению и сфере применения [3], [4]
 - **Торговые (маркетплейсы)** - обеспечивают взаимодействие продавцов и покупателей. *Примеры:* Amazon, eBay, Wildberries, Ozon, 999.md.
 - **Финансовые (финтех-платформы)** - платежи, кредиты, инвестиции. *Примеры:* PayPal, Revolut, Stripe, Maibank, MPay.
 - **Логистические** - координация доставки, складирования, перевозок. *Примеры:* Uber Freight, DHL MySupplyChain, Glovo.

- **Маркетинговые** - реклама, аналитика, продвижение. *Примеры:* Google Ads, Facebook Business Suite, Яндекс.Директ.
- **Образовательные** - обучение предпринимателей и персонала. *Примеры:* Coursera, Udemu, Studii.md.
- **Краудсорсинговые и краудфандинговые** — коллективное финансирование и привлечение идей. *Примеры:* Kickstarter, Indiegogo, GoFundMe.
- 2. По типу взаимодействия участников
- **B2B (business-to-business)** - платформы для взаимодействия компаний. *Примеры:* Alibaba, ThomasNet.
- **B2C (business-to-consumer)** - прямые продажи клиентам. *Примеры:* Amazon, Ozon, Etsy.
- **C2C (consumer-to-consumer)** - взаимодействие между пользователями. *Примеры:* eBay, OLX, 999.md.
- **G2B (government-to-business)** - государственные сервисы для бизнеса. *Примеры:* Servicii.gov.md, e-Gov платформа.
- 3. По характеру предоставляемых услуг [5].
- **Информационные платформы** - обеспечивают доступ к информации и данным. *Примеры:* Bloomberg, Statista, Date.gov.md.
- **Транзакционные платформы** - обеспечивают сделки и платежи. *Примеры:* PayPal, Stripe, MPay.
- **Инновационные и технологические платформы** - создают экосистему для стартапов и разработчиков. *Примеры:* App Store, Google Play, AWS, Microsoft Azure.

Представим обзор ключевых цифровых порталов и мобильных приложений, разработанных/используемых в Республике Молдова. Большинство крупнейших цифровых площадок создаёт медийно-технологическая группа Simpals - они охватывают до 70–75 % интернет-аудитории страны. **Топ-10 цифровых порталов Молдовы включает** [6]:

1. 999.md - крупнейший популярный сайт объявлений. Плюсы: широкий охват, удобство поиска, доверие аудитории. Минусы: конкуренция, возможный низкий контроль качества объявлений.

2. point.md - интерактивная карта и геоинформационный портал. Плюсы: полезен при навигации и поиске объектов. Минусы: актуальность данных может зависеть от обновлений.

3. play.md - развлекательный портал (музыка, видео). Плюсы: развлечения и контент, локально актуален. Минусы: конкуренция с YouTube и международными платформами [7].

4. forum.md - форум сообщества. Плюсы: площадка для общения, обмена опытом. Минусы: стал менее популярным с ростом соцсетей [7].

5. mama.md - портал для родителей. Плюсы: тематический контент, полезен семьям. Минусы: ограниченная аудитория, менее универсально.

6. Другие порталы от Simpals: sporter.md, stiri.md, marathon.md, afisha.md, monsters.md, garage.md и пр. - предоставляют новости, спорт, мероприятия, мультимедиа. Плюсы: нишевость, качественный контент, узнаваемость. Минусы: каждая платформа ограничена по охвату [6].

7. Servicii.gov.md - государственный портал электронных услуг. Плюсы: централизованный доступ ко множеству госуслуг (регистрация, справки). Минусы: может быть неинтуитивным, зависит от технической реализации. Agenția de Guvernare Electronică

8. Date.gov.md - портал открытых данных. Плюсы: ресурс для анализа, прозрачность. Минусы: требует навыков обработки данных.

9. MPay, MSign, MCloud и пр. (компоненты e-GOV инфраструктуры) - платёжные, цифровые подписи, облачные сервисы. Плюсы: упрощают взаимодействие с государством. Минусы: ограниченность доступа, техника. Agenția de Guvernare Electronică

10. Front-Office Digitization (FOD) - платформа для цифровизации фронт-офиса госуслуг. Признана одним из 10 лучших решений на уровне ITU/GovStack. Agenția de Guvernare Electronică Плюсы: современное, стандартизированное решение. Минусы: пока внедрено не во всех регионах.

Данные по мобильным приложениям, конкретно разработанным **в Молдове**, менее централизованы, но в **топ-10** можно выделить следующие проекты и компании:

1. Maibank (приложение Maib) - банковская мобильная платформа. Плюсы: инновационные функции, цифровая идентификация, удобный UI. За 2023 год признан лучшим цифровым банком в регионе [8]. Минусы: банки часто имеют ограничения по интеграциям.

2. Point Map / 999.md mobile apps от Simpals - мобильные клиенты популярных порталов. Плюсы: знакомый интерфейс, доступ к контенту на ходу. Минусы: возможности могут быть урезаны по сравнению с веб-версией. Wikipedia

3. Studii.md - платформа дистанционного обучения. Плюсы: адаптация к дистанционному образованию, рекомендована Минобразования РМ. Минусы: ограничена школами, UX может требовать улучшений.

4. Appus (стартап-разработчик мобильных приложений) - создаёт широкий спектр приложений - от утилит до игр, с фокусом на UX/UI. valuespost.com Плюсы: креативные решения, технологическая экспертиза. Минусы: не указаны конкретные крупные приложения.

5. RITMO - Healthtech решение для диагностики и мониторинга здоровья. Плюсы: актуально для медицинских потребностей, инновационно. Минусы: меньший охват, зависит от принятия медучреждениями. valuespost.com

6. UNDE.IO - платформа для управления мероприятиями, продажи билетов. Плюсы: решения для event-менеджмента. Минусы: нишевое решение, конкуренция с международными платформами. startupmoldova.digital

7. Langly - приложение для изучения английского. Плюсы: образовательное, локализованное. Минусы: высокая конкуренция с Duolingo и др. startupmoldova.digital

8. Aspect - Health coaching для женщин (ментальное здоровье, стресс, вес). Плюсы: специализировано, социально ценно. Минусы: узкая аудитория. startupmoldova.digital

9. Robolex - AI-инструмент для анализа контрактов и генерации документов. Плюсы: инновационно, автоматизация труда. Минусы: корпоративная специфика, не для массового рынка. startupmoldova.digital

10. FunEasyLearn - языковое приложение (изучение 32 языков). Плюсы: международный охват, пользователи по всему миру. Минусы: конкурирует с крупными игроками [9].

Теория спроса и предложения лежит в основе работы современных международных электронных торговых площадок и мобильных приложений, таких как **Amazon, Alibaba и eBay**. Эти платформы не просто отражают рыночные силы, но и активно управляют ими с помощью передовых технологий, больших данных и алгоритмов.

Основными механизмами реализации теории спроса и предложения являются:

1. Динамическое ценообразование (Dynamic Pricing). Это, пожалуй, наиболее яркий пример. Платформы используют алгоритмы искусственного интеллекта для постоянного изменения цен на товары в режиме реального времени в зависимости от текущего спроса, уровня запасов конкурентов, времени суток и других факторов. **Например**, в периоды пикового спроса (например, в "Чёрную пятницу" или перед

праздниками) цены могут повышаться. Когда спрос падает или на складе остается много товара, цены снижаются, чтобы стимулировать продажи.

2. Управление цепочками поставок и запасами (Supply Chain & Inventory Management). Платформы активно управляют предложением, чтобы оно соответствовало прогнозируемому спросу в следующих формах:

- **Прогнозирование спроса:** используя машинное обучение и анализ больших данных, Amazon и Alibaba прогнозируют, какие товары и в каком количестве понадобятся покупателям в ближайшем будущем.
- **Оптимизация запасов:** модель Amazon FBA (Fulfillment by Amazon) позволяет продавцам хранить товары на складах платформы. Алгоритмы помогают поддерживать оптимальный уровень запасов, минимизируя дефицит (stockouts) и избыток (overstocking) товаров.

Например, Amazon использует роботов и автоматизированные системы для эффективного размещения и обработки товаров на своих складах, что позволяет быстро реагировать на изменение спроса и сокращать операционные расходы [10].

3. Персонализация и формирование спроса (Demand Shaping). Мобильные приложения и сайты используют данные о предыдущих покупках и поведении пользователей для создания персонализированных рекомендаций, тем самым искусственно стимулируя спрос на определенные товары. **Например,** рекомендательные системы Amazon, предлагающие товары по принципу "с этим товаром покупают" или "вам может понравиться", направлены на увеличение спроса и повышение конверсии.

4. Модели аукциона (Auction Models). Классический пример реализации теории спроса и предложения, где цена формируется в результате взаимодействия множества покупателей.

Например, платформа eBay изначально построена на модели онлайн-аукциона (C2C - потребитель для потребителя), где конечная цена товара определяется максимальным спросом со стороны участников торгов [11].

5. Снижение барьеров для входа на рынок (Reducing Market Entry Barriers). Платформы значительно упрощают выход на рынок для мелких и средних продавцов, тем самым увеличивая общее предложение товаров.

Например, любой продавец может зарегистрироваться на Amazon или Alibaba и получить доступ к глобальной аудитории, логистической инфраструктуре и платежным системам, что способствует повышению конкуренции и эффективности рынка в целом [12].

К основным **преимуществам использования цифровых платформ** компанией можно отнести расширение географического охвата и доступности для клиентов. Это позволяет привлекать клиентов со всего мира 24/7, независимо от географического положения компании, что увеличивает ее охват и доступность. Снижение операционных затрат за счет автоматизации процессов обеспечивает сокращение операционных расходов, связанных с арендой помещений, а также мажоритарную автоматизацию бизнес-процессов, что повышает производительность и снижает издержки. Цифровые платформы предоставляют компаниям доступ к большому объему данных о поведении и предпочтениях клиентов, что помогает принимать более обоснованные решения. Цифровые платформы могут выступать как центр объединения различных участников рынка, упрощая взаимодействие и создавая новые возможности для сотрудничества - создание экосистем [13].

Сформулируем основные выводы:

- I. Теория спроса и предложения остается **фундаментальной основой экономики**, однако цифровизация существенно **трансформирует механизмы** их формирования, взаимодействия и реализации на практике. В современном

бизнесе цифровые технологии меняют всю экосистему рынка, от производства до взаимодействия с клиентами.

II. **Теоретические основы** теории и практики спроса и предложения в цифровую эпоху **неизменны:**

- **Спрос** по-прежнему отражает желание и возможность потребителей приобрести товар или услугу по определенной цене.
- **Предложение** определяет количество товара или услуги, которое продавцы готовы предоставить на рынок при заданных условиях.
- **Рыночное равновесие** достигается в точке пересечения кривых спроса и предложения.

III. Цифровизация — это не просто внедрение программного обеспечения, а глобальная трансформация бизнес-моделей и процессов, направленная на создание новой ценности и получение конкурентных преимуществ.

Таким образом, хотя базовые экономические законы продолжают действовать, цифровизация выступает мощным катализатором изменений, требующим от бизнеса постоянной адаптации и инноваций.

Список литературы:

1. Цифровые платформы для ведения бизнеса – что нужно знать. [Электронный ресурс] <https://garpix.com/blog/cifrovye-platformy-dlya-vedeniya-biznesa-chto-nuzhno-znat> (06.10.2025)
2. 555 Котванов М.В., Санникова И.Н., Котванова С.Г., Кузина Е.В. Трансформация спроса и предложения под влиянием цифровых платформ. Вестник Алтайской академии экономики и права. 2022. № 7 (часть 2) С. 244-253 URL: <https://vaael.ru/ru/article/view?id=2327> (дата обращения: 01.12.2025). DOI: <https://doi.org/10.17513/vaael.2327> (29.11.2025)
3. Schallmo D., Pätzmann J., Clauß T. Entrepreneurship in the digital era: Case studies, approaches, and tools for ecosystems, business models, and technologies. – Cham: Springer, 2023. – 340 p. (01.11.2025)
4. Zhao Y., Xu X., Chen L. Blockchain-based cyber-security proposal in commerce mobile platforms for social and sustainability businesses // Metaverse. – 2024. – Vol. 5, No. 1. – P. 15–27. (05.11.2025)
5. Alberti F., Piva E. GenAI in entrepreneurship: A systematic review and research agenda // arXiv preprint. [Electronic resource] – 2025. – URL: <https://arxiv.org/abs/2505.05523> (07.10.2025)
6. Simpals [Electronic resource] https://en.wikipedia.org/wiki/Simpals?utm_source=chatgpt.com (25.11.2025)
7. Site-uri din Moldova vechi si uitate [Electronic resource] https://www.reddit.com/r/moldova/comments/1cia2uw/siteuri_din_moldova_vechi_si_uitate/?utm_source=chatgpt.com (23.11.2025)
8. Development of mobile applications in Moldova [Electronic resource] https://techdoor.md/en/development-of-mobile-applications-in-moldova/?utm_source=chatgpt.com
9. Топ-17 стартапов в Молдове в 2024 году [Электронный ресурс] https://www.failory.com/startups/moldova?utm_source=chatgpt.com (01.12.2025)
10. The Ultimate Guide to Amazon Dynamic Pricing. [Electronic resource] URL: <https://gotrellis.com/resources/blog/amazon-dynamic-pricing-guide/> (29.11.2025)
11. How do auctions work on eBay? [Electronic resource] URL: <https://en.money.it/How-do-auctions-work-on-eBay> (29.11.2025)

12. Как Amazon успешно обрабатывает и доставляет миллионы заказов в масштабах всего мира. [Электронный ресурс] URL: <https://logistics.by/blog/kak-amazon-uspeshno-obrabatyvaet-i-dostavlyayet-milliony-zakazov-v-masshtabah-vsego-mira> (29.11.2025)
13. Препятствия на пути к цифровой трансформации. [Электронный ресурс] <https://migra.ru/blog/obstacles-and-digital-transformation> (17.11.2025)

УДК 339.138:004.773.1

ИНТЕГРАЦИЯ МНОГОКОМПОНЕНТНЫХ ЦИФРОВЫХ ОНЛАЙН СЕРВИСОВ В БИЗНЕС-ПРАКТИКУ НА ПРИМЕРЕ SENDPULSE: ЧАТ-БОТЫ И РАССЫЛКИ

ВЕЛИКОВА Татьяна

доктор пед. наук, конференциар
Комратского государственного
университета

г. Комрат, Республика Молдова, e-mail:

velicovatania@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-6817-6681

НАУМОВ Дмитрий

канд. соц. наук, доцент

Белорусской государственной академии
связи

г. Минск, Беларусь,

bsac-ss2021@yandex.by

ORCID ID: 0000-0003-2508-0361

Abstract. *The article examines the integration of multicomponent digital online services into the business practice, with a specific focus on the SendPulse platform. The study highlights the role of chat bots and automated mailouts as essential tools for improving communication with clients, optimizing marketing processes, and supporting the digital transformation of companies.*

Keywords: *digital, services, chat bots, mailouts, SendPulse, automation, online, technologies, development, companies, client, communication.*

Аннотация. В статье рассматривается интеграция многокомпонентных цифровых онлайн-сервисов в бизнес-практику, с особым акцентом на платформу SendPulse. В исследовании подчеркивается роль чат-ботов и автоматизированных рассылок как ключевых инструментов для улучшения коммуникации с клиентами, оптимизации маркетинговых процессов и поддержки цифровой трансформации компаний.

Ключевые слова: цифровые сервисы, чат-боты, рассылки, SendPulse, автоматизация, онлайн, технологии, развитие, компании, клиент, коммуникация.

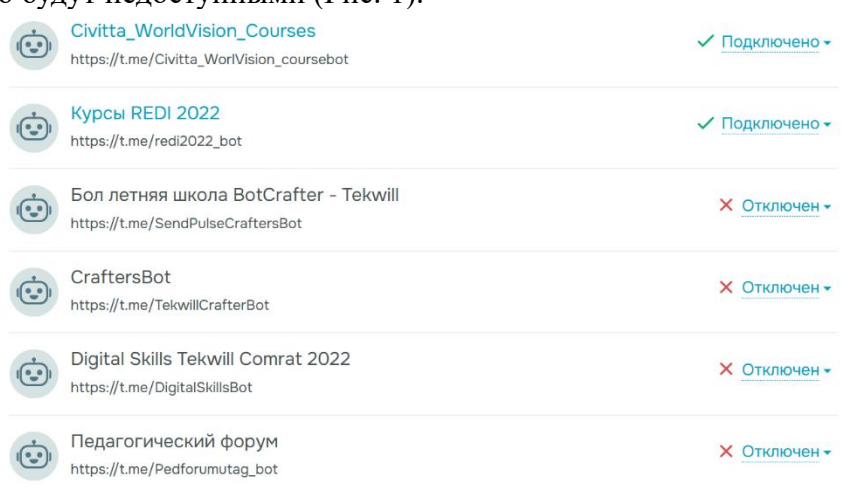
На современном этапе роль сервисов многокомпонентных, очень важна, поскольку это обеспечивает возможность работать, не выходя из одного сервиса для создания чат-бота, отправки рассылки клиенту с одного сервиса.

Одним из таких сервисов является сервис SendPulse, который предлагался к рассмотрению ранее в статьях [1, 2].

SendPulse включает перечень сервисов, среди которых:

- **Email маркетинг и SMS.** Составление и отправка рассылок, построение автоворонок, а также проверка e-mail адресов.
- **Automation 360.** Мультиканальная автоматизация процессов воронки продаж.
- **Чат-боты и онлайн-чаты.** Настройка чат-ботов для мессенджеров и подключение онлайн-чата на сайтах.
- **CRM.** Управление воронками продаж и задачами, а также сбор и хранение контактных данных.
- **Сайты.** Создание сайтов и мобильных лендингов, а также подключение интернет-магазинов.
- **Попапы.** Создание форм на сайт для взаимодействия с посетителями и получения контактов потенциальных клиентов.
- **Web push рассылки.** Активация браузерных оповещений на сайтах для любых устройств.
- **Транзакционные рассылки.** Запуск автоматических сообщений через SMTP сервер или API.
- **Курсы.** Разработка, публикация и продажа онлайн-курсов и корпоративных обучающих программ.

На базовом тарифе зарегистрированный пользователь SendPulse можете добавить 3 чат-бота. Чтобы добавить больше ботов, пользователю необходимо будет перейти на платный тариф. Случается такое, что пользователь создал пробного бота, но который не хочет удалять для его последующей доработки, в этом случае можно прибегнуть к функционалу сервиса, который даёт возможность отключить ботов, они будут находится в списке ботов, но будут недоступными (Рис. 1).



**Рис. 1. Отображение созданных (активных и отключённых)
чат-ботов в SendPulse**

При разработке чат-бота для страны, в которой могут быть клиенты, говорящие на других языках, важно разработать чат-бота с выбором языка, т.е. при стартовом взаимодействии клиента с чат-ботом может быть русский язык, а ниже кнопки для смены языка. И здесь у пользователей – новичков, которые ранее не создавали чат-боты для своего бизнеса, могут возникнуть трудности в реализации.

Есть решение, которое состоит в том, что Приветственную цепочку можно оформить на русском, а потом уже готовую цепочку продублировать и оформить на английском и других необходимых языках. Если есть сценарий чат-бота на русском и все необходимые переводы, то достаточно будет просто заменить русский текст на английский. Если в тексте есть эмодзи, то эмодзи полностью необходимо оставить и сохранить дизайн.

При переходе на вкладку Цепочки будут отображаться все созданные цепочки. Это может выглядеть следующим образом (Рис.2). Запуск чат-бота начинается с Приветственной серии, однако в интерфейсе отсутствует возможность переименовать цепочку, например, указав «Приветственная серия (RU)». Тем не менее разработчик понимает, что данная цепочка полностью оформлена на русском языке.

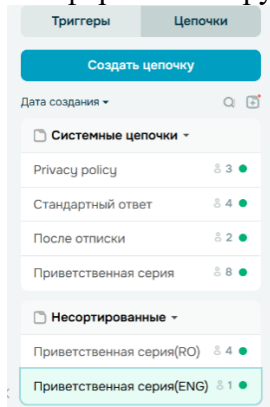


Рис. 2. Цепочки чат-бота

Telegram Bot Platform обязывает владельцев ботов создавать отдельную политику конфиденциальности. SendPulse предлагает отредактировать предоставленный сервисом шаблон на своё усмотрение (Рис.3), указать владельца бота, наименование компании.

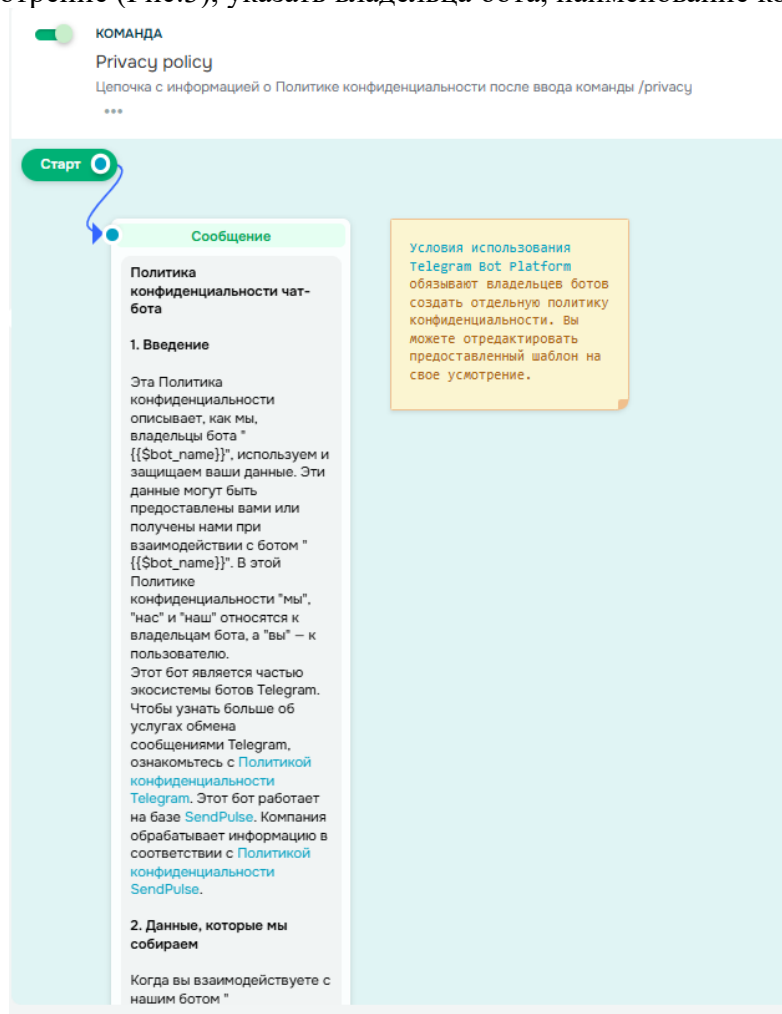


Рис. 3. Окно настройки цепочки Политики конфиденциальности в SendPulse

E-mail рассылка в SendPulse позволяет использовать удобный сервис e-mail маркетинга, чтобы ускорить рост прибыли. Поддержка доступна 24/7. На бесплатном тарифе возможна отправка 15000 без привязки банковской карты.

Для создания рассылки необходимо выполнить ряд шагов, которые обозначены на официальном сайте SendPulse [3]:

1. Добавить получателей. Собрать контакты с помощью бесплатных форм подписки или использовать существующую базу. Можно также загрузить файл с e-mail адресами, ввести их вручную или импортировать из другого сервиса.

2. Создать красивое письмо. Использовать интуитивно понятный блочный конструктор или выбрать один из 130+ готовых шаблонов. Можно обратиться к получателю по имени, добавить текст, картинки, кнопки, видео и блоки соцсетей. Письмо автоматически подстроится под любой экран: пользователю в этом случае необходимо проверить отображение с помощью предпросмотра для компьютера и мобильного устройства.

3. Отправить рассылку. Чтобы письмо не попало в «Спам», SendPulse автоматически проверит рассылку перед отправкой и подскажет, как ее улучшить. После выполнения рекомендаций от SendPulse необходимо нажать «Начать рассылку».

4. Проанализировать результаты. Подробный отчет поможет улучшить e-mail стратегию в будущем, исходя из результатов предыдущих рассылок.

Шаблоны в Сервисе структурированы по темам (Рис. 4): Все, Туризм, Бизнес, Ресторан, Образование, Общие, Праздники, Интернет-магазин. В разделе Бизнес имеются шаблоны: начало вебинара, регистрация на вебинар, загрузка видео, авторское письмо, анонс событий, весенняя распродажа, фотостудия, маркетинг, еженедельный дайджест.

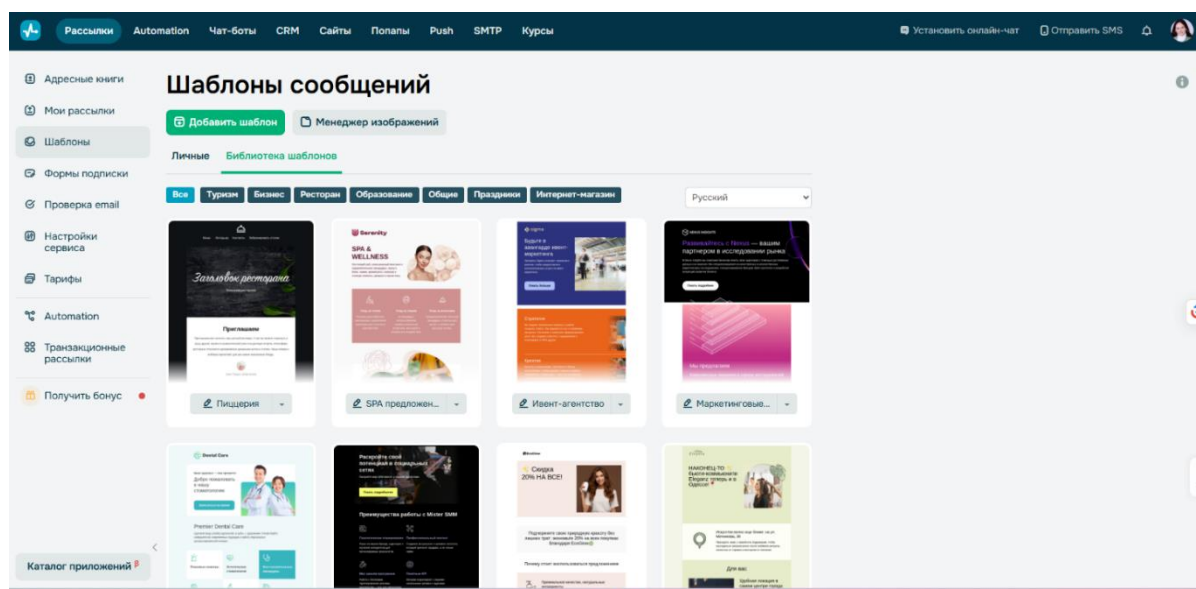


Рис. 4. Шаблоны рассылок в SendPulse

Также можно отслеживать трафик и конверсии из email рассылок в системах аналитики, например, Google Analytics.

Сервис позволяет просмотреть аналитику по доставленным письмам, а также какое количество в процентном соотношении писем было открыто, сколько осуществлено переходов по кнопкам или ссылкам.

Так, рассмотрим пример рассылки, которая была создана в качестве демонстрации участникам курсов по Digital Skills (февраль-апрель 2025, Civitta совместно с World Vision), тренером которых была Великова Т.Г. Как видно из диаграммы, статистика рассылки

включает сколько писем было открыто (8 писем - 72,73%), сколько было осуществлено переходов по кнопкам (4 – 36,36%), и сколько человек отписалось - отписался от рассылки один пользователь (Рис. 5).

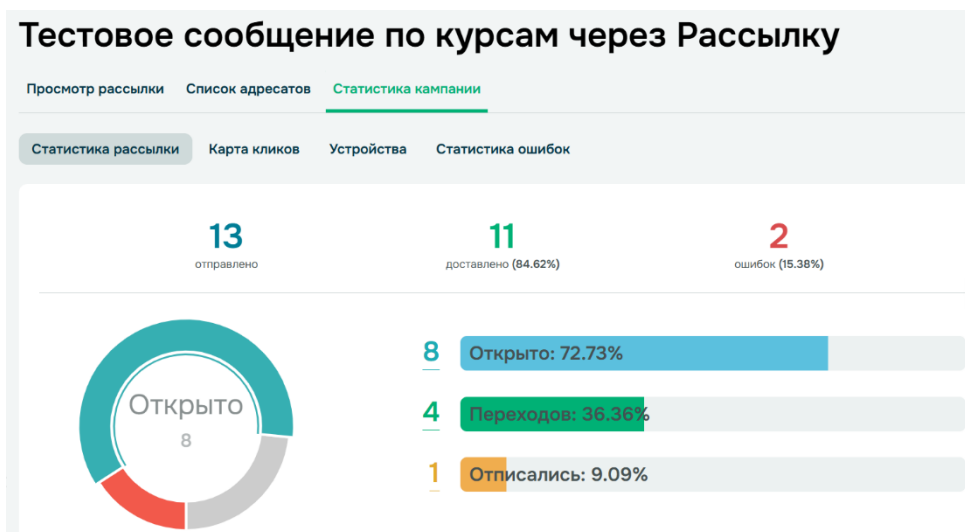


Рис. 5. Статистика рассылки с тестовым письмом

Карта кликов отображает количество осуществлённых кликов по ссылке через кнопку(рис. 6).

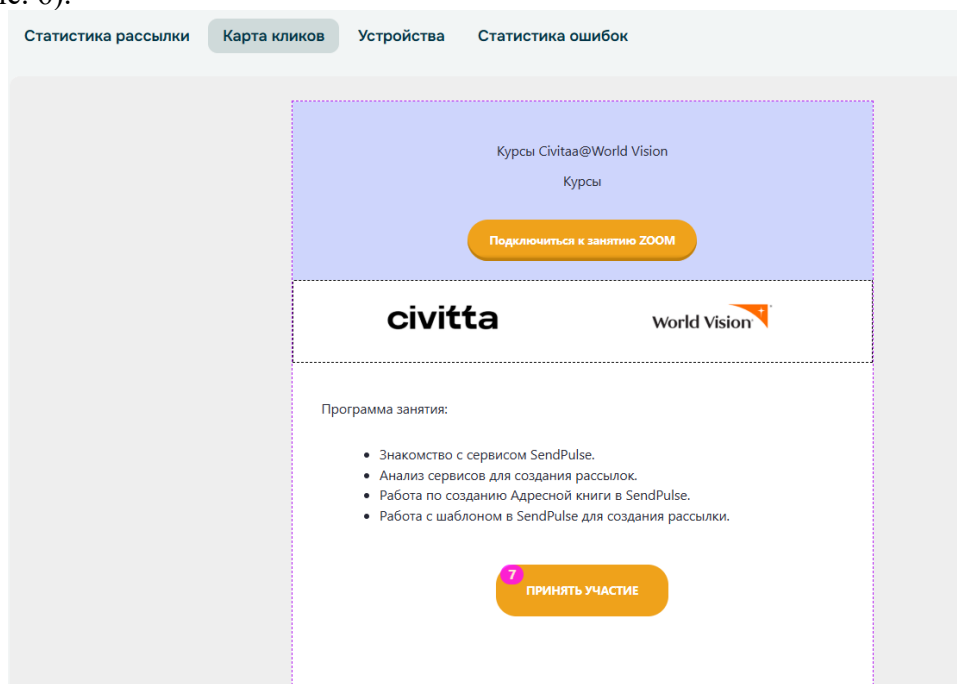


Рис. 6. Карта кликов по рассылке

В сервисе имеется визуализация устройств, с которых просматривалась рассылка. Так, использовалось 7 ПК и 1 мобильное устройство, 7 пользователей работают на платформах Windows и 1 пользователь на платформе iOS. Говоря о браузерах, через который

пользователи просматривают рассылку: 7 пользователей использовали Firefox и 1 пользователь вышел в Интернет с браузера, который не определился (Рис.7).

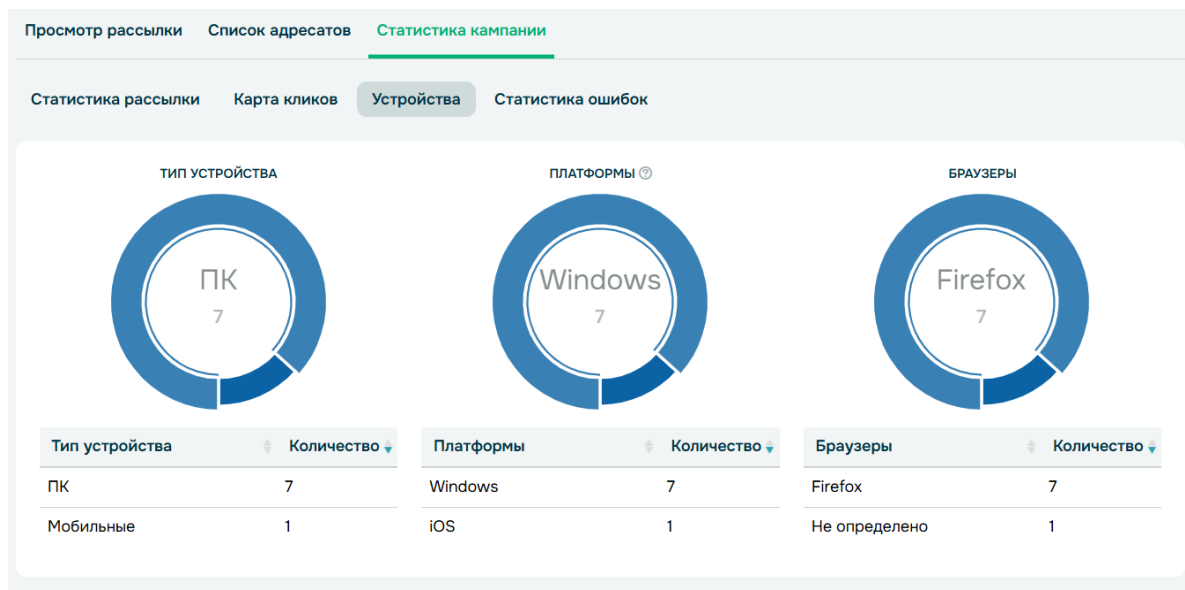


Рис. 7. Используемые устройства

В Статистике ошибок отображается информация относительно количества ошибок и причине ошибок «Отклонено сервером, спам» (Рис.8).

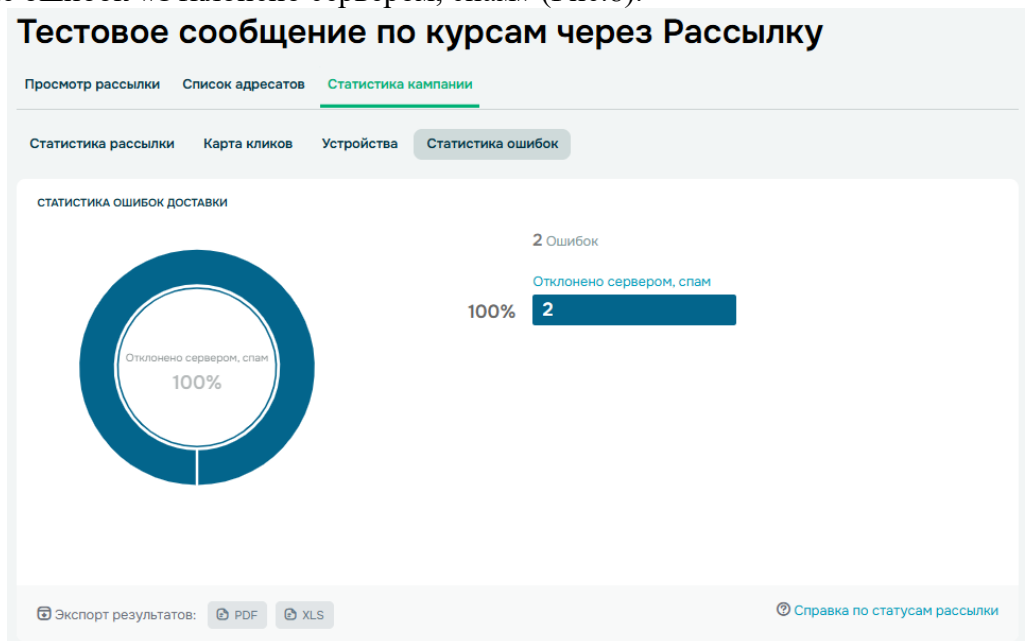


Рис. 8. Статистика ошибок

Отправка рассылок с использованием шаблонов в разделе «Email маркетинг и SMS» не является аналогом рассылки, формируемой для отправки через чат-бот. Эти инструменты относятся к разным каналам коммуникации и имеют отличающиеся механизмы создания, доставки и взаимодействия с пользователем.

Доставку сообщений в чат-бот можно осуществить через специальную рассылку. Для этого необходимо выбрать, какой именно бот будет использоваться, и сформировать текст сообщения. В окне предпросмотра оно отображается так, как будет выглядеть на

экране мобильного телефона: это позволяет внимательно перечитать его, внести правки и убедиться, что содержание соответствует цели коммуникации.

Далее задаётся название рассылки, определяется время её отправки. В этом же разделе система показывает, скольким получателям будет доставлено сообщение и сколько сообщений будет сформировано. После настройки параметров остаётся нажать кнопку «Отправить рассылку». В процессе система информирует пользователя о ходе выполнения: рассылка запущена, сообщения доставляются. Таким образом, рассылка через чат-бот - это отдельный канал коммуникации, который требует внимательной подготовки текста и параметров, но обеспечивает мгновенную доставку и прямое взаимодействие с аудиторией.

Главные прогнозы 2018 года, обозначенные в статье [2] подтвердились: чат-боты и рассылки стали важнейшими инструментами цифрового взаимодействия бизнеса с клиентами. Полная автоматизация процессов пока не реализована, но развитие ИИ-ботов и омниканальных рассылок остаётся ключевым направлением на ближайшие годы как в Республике Молдове, так и в Республике Беларусь.

Список литературы:

1. Великова Татьяна, Адэскэлицей Адриан. *Использование SENDPUSLE для создания чат-бота*. В сб.: VIII Национальной научно-практической конференции "Проблемы и вызовы экономики региона в условиях глобализации", Комрат, 2022, с. 191-195 (0,22 с.а.), ISBN 978-9975-3526-4-2 <https://kdu.md/images/Files/2022-snk.pdf>
2. Великова Т., Адэскэлицей А., Левитская А. *Развитие бизнес - инфраструктуры посредством информационно-коммуникационных технологий*. В сб.: Национальная научно-практическая конференция "Проблемы и вызовы экономики региона в условиях глобализации", 19 декабря 2018, Комрат, 2018, с. 34-38 (0,32 с.а.), ISBN 978-9975-83-082-9. <https://www.academia.edu/145237101>
3. Официальный сайт <https://sendpulse.com/> (Дата обращения: 25.11.2025)

УДК 004.946:37.018.4

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ 3D ВИРТУАЛЬНЫХ СРЕД ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ДИСТАНЦИОННЫХ ЗАНЯТИЙ В ОБРАЗОВАНИИ: НА ПРИМЕРЕ ВИРТУАЛЬНОЙ ЛАБОРАТОРИИ

ВЛАС Лариса

преподаватель высшей
квалификационной категории кафедры
ИКТ УО «Белорусская государственная
академия связи», Республика Беларусь,
larisavlas2@yandex.by

КОТ Михаил

магистр, старший преподаватель
кафедры ИКТ УО «Белорусская
государственная академия связи»,
Республика Беларусь,
bgas_tks_tk@mail.ru

***Abstract.** With the digitalization of education and the growing demand for distance learning, the use of innovative technologies that provide interactivity and immersive learning is becoming increasingly important. This article examines the use of 3D virtual environments in*

educational activities, specifically the implementation of a virtual laboratory for practical classes. The advantages, limitations, and prospects for implementing such solutions in educational institutions means of communication are analyzed.

Keywords: distance learning, virtual laboratory, 3D environment, immersive technologies, digital transformation, communications education

Аннотация. В условиях цифровизации образования и роста потребности в дистанционных формах обучения возрастает актуальность применения инновационных технологий, обеспечивающих интерактивность и иммерсивность учебного процесса. В статье рассматривается применение 3D виртуальных сред в образовательной деятельности, в частности — реализация виртуальной лаборатории для проведения практических занятий. Анализируются преимущества, ограничения и перспективы внедрения подобных решений в образовательные учреждения связи.

Ключевые слова: дистанционное обучение, виртуальная лаборатория, 3D-среда, иммерсивные технологии, цифровая трансформация, образование в сфере связи.

Современные вызовы, включая пандемию COVID-19, ускорили переход образовательных учреждений к дистанционным формам обучения. В этой связи особую значимость приобретают технологии, обеспечивающие высокую степень вовлечённости обучающихся. Одним из перспективных направлений является использование 3D виртуальных сред, позволяющих моделировать учебные процессы с высокой степенью реализма. Особенно актуально это для дисциплин, требующих практической подготовки, таких как лабораторные работы в области радиотехники, телекоммуникаций и информационных технологий. Также для таких дисциплин требуется специализированное оборудование или виртуальный эмулятор такого оборудования, в виде специализированных программных комплексов.

Виртуальная лаборатория представляет собой программно-аппаратный комплекс, реализующий симуляцию реальных условий эксперимента в трёхмерной среде. Наиболее распространённые платформы для создания интерактивных сред - Labster, Unity Simulation, MozillaHubs (разработка и поддержка данной платформы прекращена со сменой бизнес-модели компании) - обеспечивают возможность взаимодействия с цифровыми объектами, проведения экспериментов, получения обратной связи и оценки результатов. В контексте подготовки специалистов связи виртуальные лаборатории могут моделировать процессы настройки оборудования, анализа сигналов, конфигурации сетей и др.

Наиболее близкий известный аналог – Labster | Virtual Labs — это платформа, предлагающая цифровые симуляции реальных научных лабораторий для образовательных целей. Она позволяет студентам проводить эксперименты по физике, химии, биологии и другим наукам в интерактивной виртуальной среде, не выходя из класса или дома, что повышает уверенность в STEM-дисциплинах [1]. Цель реализации собственного проекта Белорусской государственной академии связи — получить специализированную виртуальную среду необходимой функциональности (например, с интеграцией приборов собственной разработки и не связанную юридическими ограничениями и финансовыми обязательствами перед сторонним разработчиком).

Преимущества 3D виртуальных сред в образовательной практике:

- **Иммерсивность:** погружение в учебную среду способствует лучшему усвоению материала.
- **Безопасность:** исключаются риски, связанные с работой с высоковольтным или дорогостоящим оборудованием.

- **Доступность:** обучение возможно проводить дистанционно, вне зависимости от местоположения обучающегося.
- **Экономичность:** снижаются затраты на оборудование, расходные материалы и техническое обслуживание.
- **Гибкость:** возможность повторного прохождения практических модулей и адаптации под индивидуальные траектории обучения.

В рамках данного проекта создана модель виртуального пространства здания учебного корпуса Академии связи и модели интерактивных тренажёров виртуальной лаборатории измерительно-преобразовательных устройств. Программной средой трёхмерного моделирования пространства служила САПР AutoCAD в 3D режиме. AutoCAD — это система автоматизированного проектирования (САПР - CAD), используемая для создания и обработки на компьютере двумерных и трехмерных чертежей, планов и моделей в архитектуре, инженерии, строительстве, связи и др. сферах [2].

На рисунках 1, 2 представлены фрагменты модели виртуального пространства здания учебного корпуса Академии связи, разработанные средствами AutoCAD. Модель позволяет перемещаться с внешней стороны здания и по внутренним помещениям в интерактивном режиме [3]. При возможном последующем развитии проекта такая модель здания позволяет добавлять в проект другие виртуальные лаборатории по другим дисциплинам. А также создавать виртуальные демонстрационные туры по учебному заведению для проведения профориентационной работы и популяризации среди абитуриентов. 3D модель здания является отдельным проектом, имеющим потенциал развития в виртуальной среде, и была создана на основе освоенной дисциплины «Инженерная графика» учащимися данного учебного заведения.

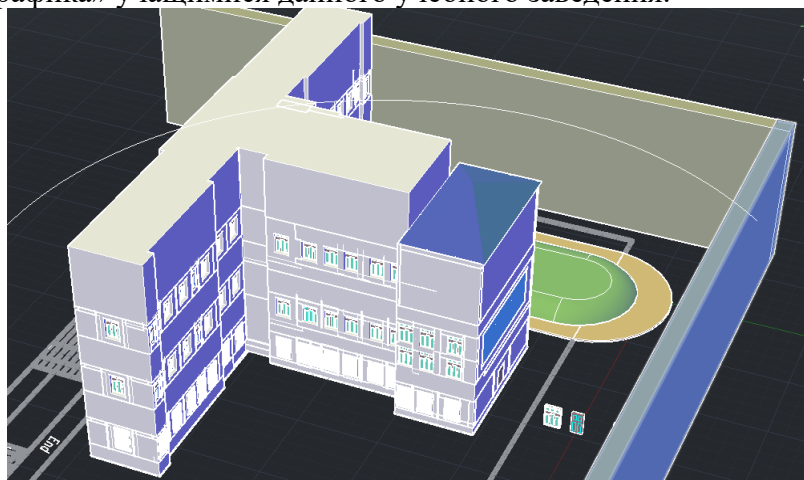


Рисунок 1. Модель здания учебного корпуса



Рисунок 2. Модель лаборатории метрологии и измерений

Последующим развитием проекта стала детализация и визуализация виртуальной среды, для которой использовался популярный пакет 3D-моделирования Blender. Blender - профессиональный пакет для создания компьютерной трёхмерной графики, содержит в себе средства моделирования, анимации, рендеринга, компоновки с помощью «узлов» (NodeCompositing) [4].

Для создания интерактивности и возможности взаимодействия со средой использовался «игровой движок» (программное средство создания кроссплатформенных игровых приложений) Unity, предоставляющий возможность как создания интерактивной среды, так и возможность задействовать, при необходимости, готовые среды Unity Simulation, специально созданные для физически корректного моделирования процессов реального мира. Unity — это программа для разработки интерактивных двухмерных и трёхмерных приложений. Редактор Unity дает возможность написания и редактирования кодов для реализации интерактивной динамики моделей.

На рисунках 3, 4 представлены модели приборов, разработанные средствами Blender. Визуализация интерактивной динамики реализована кодами в Unity на языке C#.

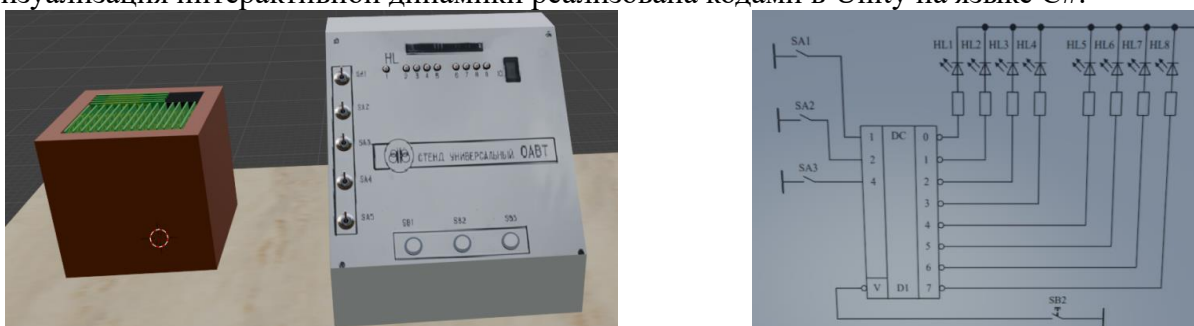


Рисунок 3. Интерактивные модели Стенда универсального ОАВТ и Коробки с платами К155ИД4

Управление стендом предусмотрено с клавиатуры и заключается в выборе платы, ее подключении, подачи сигналов на прибор, переключении тумблеров. Это автоматически отображается на индикаторах стенда с левого края, которые будут загораться или выключаться, в зависимости от входных сигналов. Выходной сигнал автоматически отображается на индикаторах справа.

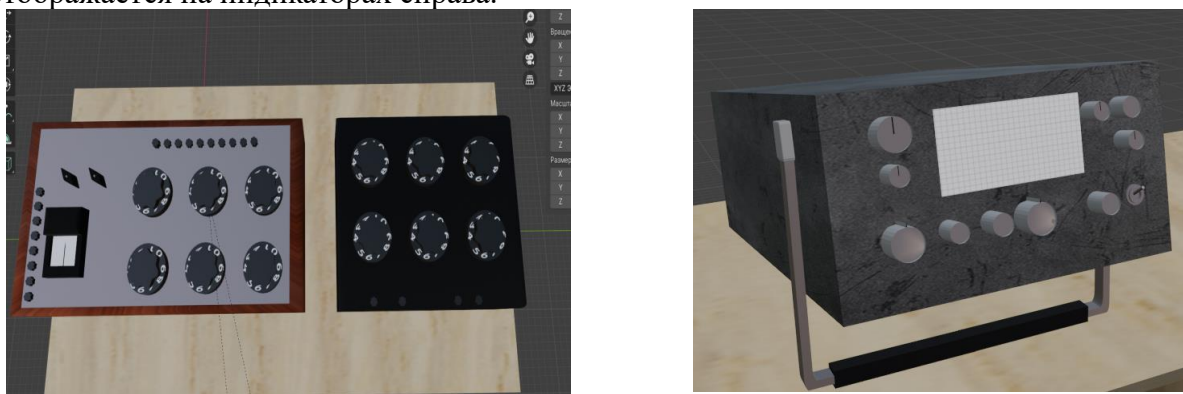


Рисунок 4. Слева на право: Интерактивные модели Моста постоянного тока МО-62, Магазины сопротивлений типа Р – 33, Измерителя неоднородностей Р5-10

С клавиатуры производится переключение ручек магазина сопротивлений, ручек моста постоянного тока. Результат работы будет отображаться стрелкой, которая будет отклоняться в ту или иную сторону.

Модель измерителя неоднородностей, позволяет визуализировать включение прибора с подсветкой индикатора, управление сигналом с клавиатуры для каждого тумблера соответственно [3].

Модель квантового генератора случайных чисел (разработанного и созданного в материале сотрудниками Академии) позволяет ознакомиться с интерфейсами подключения и параметрами регулирования, заглянуть внутрь прибора и изучить его структурную схему, эмулировать работу прибора с необходимыми настройками программными средствами.

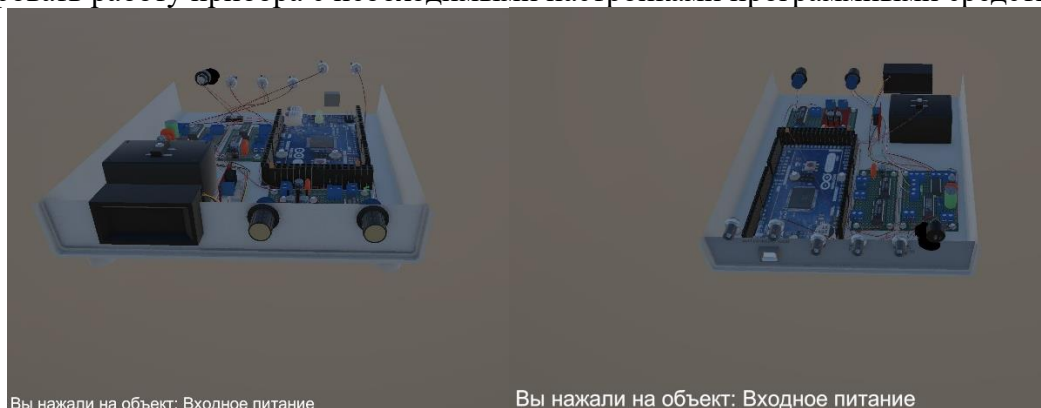


Рисунок 5. КГСЧ - скриншот виртуального тренажёра в режиме отображения без корпуса со структурой прибора. Слева на право: лицевая часть прибора – монитор, ручки настройки; задняя панель с интерфейсами подключения.

Анализ работы представленных интерактивных моделей позволяет рассматривать их как полноценную замену реальным приборам при дистанционном обучении в сфере связи.

Сравнительный анализ on-line (в виртуальной среде) и off-line (в аудитории) учебных занятий.

Параметр	Традиционная лаборатория	Виртуальная лаборатория
Безопасность	Средняя	Высокая
Стоимость	Высокая	Средняя
Доступность	Ограниченная	Глобальная
Вовлечённость	Средняя	Высокая
Повторяемость	Ограниченная	Неограниченная

Ограничения on-line занятий:

- требования к техническому оснащению (ПК, VR-гарнитуры (не строго), стабильный интернет);
- необходимость методической подготовки преподавателей;
- ограниченная реалистичность некоторых физических процессов (например, сложных и относительно редких физических явлений связанных со свойствами материалов и параметрами окружающей среды, требующих дополнительных трудозатрат на эмуляцию).

При этом степень реалистичности в целом зависит от времени и усилий проработки, а также, в некоторых случаях, от мощности оборудования, на котором происходит эмуляция. Потенциально возможна высокая степень реалистичности как визуальной, так и эмуляции физических процессов.

В ближайшие годы ожидается интеграция виртуальных лабораторий с технологиями искусственного интеллекта, облачными вычислениями и биометрическими интерфейсами.

Это позволит формировать адаптивные образовательные среды, учитывать индивидуальные особенности обучающихся и расширить спектр моделируемых процессов.

Заключение: Использование 3D виртуальных сред в образовательной практике Академии связи представляет собой эффективный инструмент цифровой трансформации обучения. Кафедра инфокоммуникационных технологий Академии связи продолжает планомерную работу по созданию виртуальных лабораторий по дисциплинам кафедры. Виртуальные лаборатории позволяют обеспечить хороший уровень практической подготовки, доступность и безопасность учебного процесса. Их внедрение способствует формированию компетенций, соответствующих требованиям современной цифровой экономики.

Список литературы:

1. Labster: Labster Makes STEM Click. – URL: <https://www.labster.com/#:~:text=Labster%20virtual%20labs%20are%20digital,using%20their%20computer%20or%20device> (дата обращения 25.11.2025).
2. Autodesk AutoCAD – URL: <https://autodesk.by/index.php/ru/arkhitektura-proektirovanie-i-stroitelstvo/autocad> (дата обращения 25.11.2025).
3. Емельянов, В. А. Влас, Л. П. Моделирование интерактивных тренажеров виртуальной лаборатории измерительно-преобразовательных устройств / Новые информационные технологии в телекоммуникациях и почтовой связи: материалы XXV междунар. науч.-техн. конф. студентов, магистрантов и аспирантов, 13–14 мая 2025 года, Минск, Респ. Беларусь / редкол.: А. О. Зеневич [и др.]. – Минск: Белорусская государственная академия связи, 2025. – 312 с.
4. О Blender'е. – URL: https://docs.blender.org/manual/ru/dev/getting_started/about/index.html (дата обращения 25.11.2025).

УДК 378.147:330.43

ЭКОНОМЕТРИКА КАК ФУНДАМЕНТАЛЬНЫЙ ИНСТРУМЕНТ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПОДГОТОВКЕ СТУДЕНТОВ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПРОФИЛЯ

КОВРИКОВА Раиса

доктор пед. наук, конференциар

КГУ, г.Комрат, РМ

kovrikova_raisa@mail.ru

ORCID: 0000-0002-8686-7726

Abstract. *This article explores the role of econometrics as a fundamental tool in the educational preparation of economics students, the skills they acquire, and why this discipline should occupy an important place in the economics curriculum. Its importance is demonstrated through specific examples.*

Keywords: *Econometrics, student, economic theory, statistics, model, linear regression, nonlinear regression, time series.*

Аннотация. *В статье раскрывается роль эконометрики как фундаментального инструмента в образовательной подготовке студентов экономического направления,*

какие навыки они приобретают и почему эта дисциплина должна занимать важное место в учебных планах экономических специальностей, продемонстрировано её значение на конкретных примерах.

Ключевые слова: Эконометрика, студент, экономическая теория, статистика, модель, линейная регрессия, нелинейная регрессия, временные ряды.

В условиях современной экономики, характеризующейся высокой степенью неопределённости и динамичного развития, важное значение приобретает качественная подготовка специалистов экономического профиля. Одним из ключевых направлений обучения является эконометрика — область знаний, объединяющая экономическую теорию, статистику и математические методы для количественного анализа экономических явлений. Эконометрика позволяет не только описывать и объяснять экономические процессы, но и прогнозировать их развитие на основе моделирования и анализа данных.

В традиционной экономической теории часто преобладают качественные описания явлений и взаимосвязей. Однако для принятия эффективных управленческих и политических решений необходимы количественные оценки. Именно эконометрика позволяет перейти от словесных моделей к числовым, использовать реальную статистическую информацию для построения и верификации теорий.

Обучение эконометрике формирует у студентов следующие компетенции:

- *Математическая грамотность* — понимание основных математических методов и их применение к экономическим задачам.
- *Статистический анализ* — освоение методов обработки и интерпретации экономических данных.
- *Моделирование экономических процессов* — разработка и решение эконометрических моделей, оценка параметров, тестирование гипотез.
- *Критическое мышление* — способность анализировать полученные результаты, выявлять ошибки и ограниченности моделей.
- *Практические навыки* — владение программными средствами для проведения эконометрических исследований.

Все эти умения позволяют выпускникам быть конкурентоспособными на рынке труда, так как умение работать с данными сегодня ценно как никогда.

Группой американских ученых был проведен анализ места эконометрики в программах бакалавриата по экономике во всех американских колледжах и университетах, предлагающих экономические специальности, согласно справочнику «Лучшие колледжи 2010» журнала U.S. News & World Report (U.S. News & World Report 2009), данные взяты из онлайн-каталогов, веб-сайтов факультетов и программ онлайн-курсов. Согласно этому исследованию, колледжи, университеты с экономическим направлением включают в свою программу глубокое изучение эконометрики, причем авторы показывают высокую корреляцию между рейтингом учебного заведения и требованиями к уровню знаний по эконометрике. Среди университетов с программами докторантуры по экономике и колледжей свободных искусств, согласно этому же исследованию, почти все, входящие в первую десятку, требуют изучения эконометрики [3]

Академик В. Л. Макаров дает следующее определение и характеристику эконометрики:

«Эконометрика — это не только наука, но и искусство. Искусство работы с данными» [4].

Согласно его мнению, этим искусством невозможно овладеть, просто читая книги; необходимо слушать, считать и пересчитывать данные

Большинство исследователей педагогов в области эконометрики рекомендуют образовательным учреждениям [1]:

- Активно внедрять эконометрические курсы с упором на прикладные навыки и современные программные продукты.
- Использовать междисциплинарный подход, комбинируя эконометрию с микро- и макроэкономикой, статистикой и информатикой.
- Развивать проекты и научно-исследовательскую работу студентов с использованием эконометрических методов.

Освоение эконометрики способствует развитию у студентов аналитического мышления. Они учатся ставить гипотезы, проверять их с помощью статистических методов и интерпретировать результаты.

Например, студенты могут исследовать вопрос: «Влияет ли уровень безработицы на инфляцию?» — и, построив регрессионную модель, определить степень связи и будущие тренды. Это не только теоретическая задача, но и важное умение для работы экономического аналитика или менеджера.

Кроме того, обучение эконометрии помогает студентам понять закономерности, скрытые за «сырыми» данными, научиться искать причины и следствия, что важно в любой сфере экономики.

Образовательная программа по эконометрии включает в себя как теоретическую основу, так и практическую часть.

Теоретическая часть:

- Модели линейной и нелинейной регрессии
- Модели множественной регрессии
- Системы эконометрических уравнений
- Модели временных рядов
- Методы оценки качества моделей (R-квадрат, критерий Фишера, t критерий

Стьюдента)

Практическая часть:

- Использование программных средств
- Обработка реальных данных
- Разработка собственных исследований и кейс-стади

Приведем примеры задач для решения при изучении эконометрии [5, 6]

Пример 1: Модель линейной регрессии на примере влияния образования на доход

На базовом уровне студенты изучают классическую модель множественной линейной регрессии: где y — зависимая переменная (например, доход индивида), x_i — независимые переменные (образование, опыт работы, возраст и т.д.), ε — случайная ошибка.

На практике студенты могут получить набор данных (например, из открытых источников, таких как *statistica.md* или Всемирный банк), оценить модель регрессии, проверить значимость коэффициентов, построить прогноз дохода в зависимости от уровня образования. Такой подход помогает понять причинно-следственные связи и значение контрольных переменных.

Пример 2: Временные ряды и прогнозирование ВВП

Продвинутый раздел курса посвящён анализу временных рядов. Например, на данных по ВВП и инвестициям за последние 20 лет студенты учатся выявлять тренды, сезонность, строить модели ARIMA, проводить проверку стационарности (тест Дики-Фуллера).

Такие задачи приближают студентов к реальным вызовам экономической политики и аналитики.

Пример 3: Панельные данные для анализа региональных экономик

С помощью данных панельного типа (одинаковые наблюдения за разными регионами в несколько периодов) студенты осваивают методы фиксированных и случайных эффектов, что помогает учитывать неоднородность регионов и выявлять специфические факторы, влияющие на развитие территорий.

Пример 4: Анализ влияния налоговой политики на инвестиции

Оценить, как изменения налоговых ставок влияют на уровень инвестиций в стране.

Студенты собирают данные за последние 10 лет по уровню налоговых ставок и объему инвестиций. Построив регрессионную модель: они обнаруживают, что увеличение налоговой ставки на 1% ведет к снижению инвестиций на 0.5%. Это помогает понять эффект налоговой политики и дает основу для рекомендаций.

Пример 5: Прогнозирование спроса на рынке недвижимости

Используя временные ряды, спрогнозировать цены на жилье в следующем году.

Студенты собирают исторические данные по ценам недвижимости за последние 5 лет и применяют модели авторегрессии (AR) или скользящего среднего (MA). Например, модель AR (1): показывает, что цены в текущем месяце коррелируют с ценами предыдущего месяца, позволяя делать краткосрочные прогнозы.

Эконометрика является неотъемлемой частью подготовки экономистов, обеспечивая их инструментами для реального анализа и прогнозирования экономических процессов.

Эконометрика — это неотъемлемая часть образовательной подготовки современных экономистов. Она формирует важные профессиональные компетенции, открывает возможности для аналитической деятельности и улучшает качество решений в экономике. В условиях цифровизации экономики необходимость изучения и практического применения эконометрики становится особенно актуальной. Включение практических занятий с реальными данными и изучение кейсов существенно повышают качество подготовки и мотивацию студентов.

Эконометрический анализ способствует выявлению причинно-следственных связей, оценке результатов политики и выявлению тенденций. Эти навыки, глубоко заложенные в университетских программах, высоко ценятся в финансовой, государственной и исследовательской сферах, позволяя выпускникам вносить эффективный вклад в развитие своих сообществ.

Список литературы:

1. Akhmedova Barno Abdiyevna, *Econometric Methods Aimed at Improving the Quality and Digitalization Of Educational Services*, Karshi engineering and Economics Institute, Senior teacher of the Department of Information Technology, Volume 8|May, 2022 ISSN: 2795-7365, Eurasian Research Bulletin www.geniusjournals.org
2. Gujarati D. *Basic Econometrics*. 5th Edition, McGraw-Hill, 2009.
3. Johnson, Bruce K., et al. "The Status of Econometrics in the Economics Major: A Survey." *The Journal of Economic Education*, vol. 43, no. 3, 2012, pp. 315–24. JSTOR, <http://www.jstor.org/stable/23248959>. Accessed 7 Dec. 2025.
4. Wooldridge J. M. *Introductory Econometrics: A Modern Approach*. South-Western College Publishing, 2015.
5. Бородин М. М. *Эконометрика: основы и практика*. СПб.: Питер, 2018.
6. Иванов В. В. *Методы эконометрического анализа*. М.: Экономика, 2016.
7. Кондратьева Н. В., Тетерина А. А. *Эконометрика: учебное пособие*. М.: Финансы и статистика, 2020.
8. World Bank Open Data. <https://data.worldbank.org>
9. OECD.Stat. <https://stats.oecd.org>

УДК 004.81

ПРИМЕНЕНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА И МАШИННОГО ОБУЧЕНИЯ В МАРКЕТИНГЕ

ПЛАКСА Вероника

Ассистент, учреждения образования
«Белорусская государственная академия
связи», город Минск, Республика
Беларусь,

v.plaksa18@mail.ru

ORCID: 0000-0002-6338-6575

Abstract. *This article explores the transformation of marketing under the influence of artificial intelligence and machine learning. It examines the main technologies and their applications in analyzing customer behavior, audience segmentation, predictive analytics, and marketing automation. The importance of AI in enhancing the efficiency, accuracy, and personalization of marketing strategies is emphasized, along with its role in reducing costs and accelerating the introduction of new products to the market. The article discusses real-world cases of using recommendation systems, chatbots, and deep learning algorithms that enable companies to better understand customer needs, forecast their behavior, and optimize advertising campaigns.*

Keywords: *artificial intelligence, machine learning, customer behavior analysis, marketing automation, predictive analytics, targeting, content marketing, advertising optimization.*

Аннотация. *Данная статья освещает трансформацию маркетинга под воздействием искусственного интеллекта и машинного обучения. Рассматриваются основные технологии и их применение в анализе поведения клиентов, сегментации аудитории, предсказательной аналитике и автоматизации маркетинговых процессов. Подчеркивается, что искусственный интеллект способствует повышению эффективности, точности и персонализации маркетинговых стратегий, а также снижению затрат и ускорению выхода новых продуктов на рынок. Обсуждаются реальные кейсы использования рекомендательных систем, чат-ботов и алгоритмов глубокого обучения, позволяющих компаниям лучше понимать потребности клиентов, предугадывать их поведение и оптимизировать рекламные кампании.*

Ключевые слова: *искусственный интеллект, машинное обучение, анализ поведения клиентов, автоматизация маркетинга, предиктивная аналитика, таргетинг, контент-маркетинг, оптимизация рекламных компаний.*

Искусственный интеллект – это направление науки и технологии, которое занимается разработкой компьютерных систем, способных выполнять задачи, требующие человеческого интеллекта. Это способность машины или компьютерной системы имитировать когнитивные функции человека, такие как обучение, рассуждение, анализ информации и принятие решений. Основная идея заключается в создании машин, которые могут «думать» и решать проблемы. Искусственный интеллект включает в себя множество функций: анализ данных, распознавание образов, обработку текстов и запросов на естественном языке, обучение на потоках данных, принятие решений и адаптацию к изменяющимся условиям [1].

Сегодня большинство практических применений искусственного интеллекта относятся к узкому искусственному интеллекту – системам, специализированным на решении конкретных задач, где компьютеры часто превосходят человека в скорости обработки информации и точности. К ним относятся виртуальные помощники (Siri, Алиса), системы распознавания речи, анализ изображений и многие другие приложения.

Искусственный интеллект использует различные подходы и технологии, включая искусственные нейронные сети – математические модели, которые имитируют структуру и функционирование человеческого мозга. Нейронные сети состоят из взаимосвязанных узлов (искусственных нейронов), которые обрабатывают входные данные, выполняют вычисления и передают результаты следующему слою, создавая иерархическую структуру, позволяющую системе выполнять сложные задачи.

Машинное обучение – это подмножество искусственного интеллекта, в котором компьютеры учатся на данных и совершенствуются без прямого программирования. Это направление искусственного интеллекта, которое использует математические модели и алгоритмы для анализа данных, выявления закономерностей и принятия обоснованных решений. В отличие от традиционного программирования, где разработчик явно указывает машине, как выполнить задачу, машинное обучение позволяет системе самостоятельно обучаться на основе примеров и опыта. Алгоритмы МО анализируют большие наборы данных, выявляют в них закономерности и корреляции, а затем используют эти знания для принятия прогнозов и решений [2].

Искусственный интеллект и машинное обучение революционизируют маркетинг, позволяя компаниям перейти от традиционных подходов, основанных на интуиции, к стратегиям, управляемым данными. Согласно исследованиям, искусственный интеллект и машинное обучение в маркетинг принесли бизнес-ценность в 52% случаев внедрения, при этом 23% компаний используют эти технологии во всех семи ключевых областях маркетинга [3].

Технологии искусственного интеллекта позволяют компаниям получить конкурентное преимущество, оптимизировать деятельность и взаимодействовать с клиентами более эффективно.

Одно из наиболее эффективных применений искусственного интеллекта в маркетинге – анализ больших объёмов информации о поведении клиентов [4].

Раньше маркетологи полагались на общие демографические данные, но теперь искусственный интеллект способен с высокой точностью сегментировать клиентов, изучая историю покупок, поведение на сайте, активность в социальных сетях и другие факторы. Машинное обучение позволяет автоматизировать и непрерывно совершенствовать этот процесс, идентифицируя похожие группы в массивах данных и показывая целевую рекламу с высокой релевантностью.

Искусственный интеллект широко применяется для анализа большого объема информации о поведении клиентов в маркетинге, что позволяет компаниям глубже понимать своих клиентов и создавать более эффективные стратегии взаимодействия. ИИ-инструменты обучаются на данных и выявляют закономерности в поведении пользователей, таких как история просмотров, клики, покупки, время активности и реакции на контент [5].

С помощью искусственного интеллекта компании могут сегментировать аудиторию на более узкие и точные группы, выявлять скрытые предпочтения и интересы клиентов, а также предсказывать их будущие действия и потребности. Это даёт возможность не просто реагировать на поведение, а упреждающе адаптировать предложения и маркетинговые сценарии под каждого клиента [5]. Например, искусственного интеллекта анализирует поведение в режиме реального времени, что помогает быстро выявлять проблемы, менять акции и контент для максимизации конверсий.

Нейросети и другие алгоритмы глубокого обучения способны учитывать, что поведение одного и того же клиента меняется в зависимости от контекста, времени суток, настроения и других факторов. Они строят сложные динамические модели, классифицируют клиентов по стилю взаимодействия и позволяют адаптировать коммуникацию под индивидуальные особенности каждого пользователя. Это значительно повышает точность маркетинга и качество клиентского опыта [2]. Кроме того, искусственный интеллект анализирует отзывы, сообщения в соцсетях и другие источники обратной связи, распознавая положительные и негативные настроения, что помогает компаниям улучшать продукты и сервис.

Компании разрабатывают точечные маркетинговые стратегии, ориентированные на конкретных людей, что приводит к повышению вовлеченности, конверсии и удержания клиентов [2].

Рекомендательные движки на основе искусственного интеллекта анализируют поведение пользователей и предлагают релевантные продукты или контент. Такие системы используются крупными компаниями: Netflix анализирует поведение пользователей и предоставляет персонализированный контент, учитывая не только что смотрели пользователи, но и когда они останавливались и что пропускали. Amazon, в свою очередь, использует рекомендации товаров в интернет-магазинах [6]. Эти системы значительно увеличивают продажи за счёт предложений, наиболее подходящих под интересы каждого клиента.

Нейросети особенно эффективны в задачах, требующих поиска сложных взаимосвязей между действиями пользователя, его намерениями и сигналами из разных каналов. Поведение клиента анализируется как динамическая модель: один и тот же пользователь в разных условиях ведёт себя по-разному, меняется его реакция на контент, длительность сессий, частота откликов. Алгоритмы глубокого обучения позволяют выявлять эти изменения, классифицировать их и использовать для корректировки маркетинговых сценариев. Например, по поведению в корзине можно определить вероятность покупки с точностью выше 80% уже на раннем этапе сессии, или по паттернам перемещения по сайту выявить затруднения с навигацией до того, как это отразится на конверсии [7].

Машинное обучение позволяет компаниям предсказывать будущее поведение клиентов, включая вероятность покупки, оттока или отклика на определённое предложение. Это позволяет маркетологам действовать упреждающе и оптимизировать свои стратегии. Компании могут анализировать исторические данные о продажах, сезонные колебания, цены и другие факторы для прогнозирования будущего спроса на товары и услуги. Это позволяет оптимизировать управление запасами, планировать акции и рекламные кампании для максимизации продаж и удовлетворения потребностей клиентов. Машинное обучение также выявляет тех клиентов, кто находится под угрозой оттока, позволяя своевременно предложить специальные акции и удержать их.

Алгоритмы искусственного интеллекта анализируют эффективность рекламных кампаний в реальном времени, автоматически корректируя ставки, выбирая наиболее релевантные площадки и аудитории, максимизируя ROI. Применяется предиктивный таргетинг – искусственный интеллект анализирует данные о поведении пользователей, чтобы предсказать, кто с наибольшей вероятностью совершит покупку [7].

Динамическая оптимизация ставок позволяет алгоритмам корректировать ставки в реальном времени для максимальной эффективности рекламного бюджета.

Динамический контент и персонализация коммуникаций искусственный интеллект адаптирует содержимое веб-сайта под каждого посетителя в реальном времени, изменяя баннеры, товары или призывы к действию в зависимости от их поведения и предпочтений.

Персонализированные email-рассылки и уведомления создаются таким образом, чтобы содержание полностью соответствовало текущим потребностям клиента [4].

Использование искусственного интеллекта в маркетинге позволяет значительно повысить точность таргетинга - компании сосредотачивают усилия на тех клиентах, которые с наибольшей вероятностью проявят интерес к продукту или услуге. Искусственный интеллект использует гораздо больше данных, чем традиционные методы, включая поведение пользователей, их предпочтения, историю покупок и поведенческие паттерны на веб-сайтах [5].

Основные применения искусственного интеллекта в таргетинге:

- автоматическая сегментация аудитории на основе поведения, интересов и демографических данных;
- персонализация рекламного контента для конкретных пользователей, что увеличивает вовлеченность и конверсию;
- оптимизация бюджета и показов в режиме реального времени с помощью машинного обучения, позволяющая корректировать кампании в зависимости от эффективности;
- снижение затрат на рекламу за счет уменьшения количества нерелевантных показов;
- увеличение доходов за счет точного попадания в целевую аудиторию;
- улучшение пользовательского опыта благодаря релевантному и персонализированному контенту;
- быстрая адаптация рекламных стратегий на основе анализа в реальном времени.

Генеративный искусственный интеллект используется для создания контента, адаптированного под конкретную аудиторию [6]. Машины могут автоматически генерировать краткие описания, оптимизированные под SEO, или даже создавать базовые статьи на определённые темы. Это позволяет маркетологам сосредоточиться на более стратегических задачах, пока искусственный интеллект выполняет рутинную работу.

Искусственный интеллект автоматизирует многие аспекты обслуживания клиентов через чат-боты и голосовых помощников, которые общаются с клиентами в реальном времени, отвечают на вопросы и предоставляют необходимую информацию без задержек. Это существенно снижает нагрузку на персонал и повышает качество обслуживания.

Применение искусственного интеллекта и машинного обучения в маркетинге приносит конкретные результаты:

- до 15% – рост эффективности маркетинга;
- до 13% – сокращение затрат на маркетинг;
- до 11% – ускорение выхода на рынок новых продуктов.

Помимо этого, ИИ способствует автоматизации процессов, что сокращает временные и ресурсные затраты на создание и реализацию маркетинговых кампаний [4]. Благодаря детализированным профилям потребителей и сегментации на более узкие группы, компании достигают значительного повышения конверсии.

Chat GPT (Generative Pre-trained Transformer) - это нейронная сеть, разработанная компанией OpenAI, которая способна генерировать тексты на естественном языке, похожие на тексты, написанные человеком. Эта технология уже нашла применение в маркетинге и может быть использована для различных задач. Одним из наиболее интересных способов использования Chat GPT в маркетинге является создание уникальных описаний товаров. Нейронная сеть может генерировать описания, которые уникальны, легко читаются и могут привлекать больше клиентов. Это может быть особенно полезно для электронной коммерции, где описания товаров часто могут быть скучными и стандартизированными. Chat GPT может быть использован для создания персонализированных рекламных сообщений для каждого клиента. Например, на основе истории поиска и покупок клиента

можно сгенерировать уникальные предложения или скидки. Это может помочь увеличить эффективность рекламы и повысить вероятность конверсии.

Рассмотрим негативные последствия влияния искусственного интеллекта.

1. Ухудшение качества контента: ИИ может генерировать контент быстрее и дешевле, но качество такого контента может оставлять желать лучшего.
2. Снижение значимости человеческого фактора: ИИ может сократить количество ручной работы, но это может привести к утрате важности человеческого опыта и интуиции. Рекламные компании станут полагаться на ИИ, а не на людей.
3. Ограничение творческого процесса: ИИ может ограничить возможности творческого

процесса, так как он работает на основе алгоритмов и предсказываемых шаблонов. Это может ограничить разнообразие рекламы и уменьшить вовлеченность потребителей.

4. Нежелательная персонализация: ИИ может использоваться для сбора данных о клиентах и персонализации рекламных материалов. Однако, если персонализация становится навязчивой или нежелательной, это может оттолкнуть клиентов.

Эти примеры показывают, что использование искусственного интеллекта может значительно повысить эффективность маркетинговых стратегий и улучшить опыт покупки для клиентов. Однако, для успешного внедрения и использования искусственного интеллекта в маркетинге, необходимо учитывать множество факторов, таких как анализ и обработка данных, настройка алгоритмов машинного обучения, и управление информационной безопасностью, а также не забыть о важности человеческого фактора, а также информационной безопасности и критическом мышлении.

Искусственный интеллект и машинное обучение трансформируют маркетинг, делая его более точным, эффективным и персонализированным. От микросегментации и предиктивной аналитики до автоматизации и создания контента – эти технологии становятся стандартным инструментом конкурентной борьбы. Компании, которые успешно интегрируют искусственный интеллект в свои маркетинговые стратегии, получают значительное преимущество через повышение эффективности кампаний, лучшее понимание клиентов и увеличение объёмов продаж. По мере развития и удешевления этих технологий их применение будет становиться ещё более распространённым, позволяя даже малому бизнесу достичь эффективности маркетинга крупных корпораций.

Список литературы:

1. Искусственный интеллект – что это такое [Электронный ресурс]. - URL https://platformv.sbertech.ru/blog/iskusstvennyj-intellekt-cto-eto-takoe-opredelenie-kak-rabotaet-ii-cto-otnositsya-k-iskusstvennomu-intellektu?utm_source=perplexity (дата обращения 20.11.2025).
2. Машинное обучение. Определение, типы, примеры [Электронный ресурс]. - URL https://platformv.sbertech.ru/blog/iskusstvennyj-intellekt-cto-eto-takoe-opredelenie-kak-rabotaet-ii-cto-otnositsya-k-iskusstvennomu-intellektu?utm_source=perplexity (дата обращения 20.11.2025).
3. Машинное обучение и искусственный интеллект в маркетинге. [Электронный ресурс]. https://blog.colobridge.net/2025/07/ai-ml-for-marketing/?utm_source=perplexity (дата обращения 21.11.2025).
4. Будущее искусственного интеллекта в цифровом маркетинге [Электронный ресурс]. – URL https://outcode.ru/blog/budushee-iskusstvennogo-intellekta-v-cifrovom-marketinge?utm_source=perplexity (дата обращения 21.11.2025).

5. Искусственный интеллект в маркетинге: от автоматизации до персонализации [Электронный ресурс]. - URL https://www.lcbit.ru/blog/iskusstvennyy-intellekt-v-marketinge-ot-avtomatizatsii-do-personalizatsii/?utm_source=perplexity (дата обращения 21.11.2025).
6. Как использовать искусственный интеллект для персонализации маркетинга [Электронный ресурс]. - https://vc.ru/marketing/1466803-kak-ispolzovat-iskusstvennyi-intellekt-dlya-personalizacii-marketinga-ot-teorii-k-praktike?utm_source=perplexityperplexity (дата обращения 22.11.2025).
7. Искусственный интеллект в маркетинге: анализ поведения клиентов [Электронный ресурс]. - URL https://ifellow.ru/media-center/ispolzovanie-neyrosetey-v-analize-klientskogo-povedeniya/?utm_source=perplexity (дата обращения 22.11.2025).

УДК 004.9

ЭКОСИСТЕМЫ ЦИФРОВЫХ СЕРВИСОВ: ПРЕИМУЩЕСТВА И ВЫЗОВЫ ДЛЯ КОМПАНИЙ

ПОПИЛЬ Геннадий

Комратский государственный
университет

Комрат, Республика Молдова,
kdu70@mail.ru

ORCID: 0000-0003-3057-3435

Abstract. The article analyzes the development of digital ecosystems in the EU, their architecture, advantages, and risks. It includes real Eurostat statistics on AI and cloud adoption, SWOT and PESTEL analysis, and a digital maturity map of EU enterprises.

Keywords: digitalization, ecosystems, platform, AI, cloud, EU, Moldova, internet, cybersecurity, strategy.

Аннотация. В статье анализируется развитие цифровых экосистем в ЕС, их архитектура, преимущества и риски. В статье представлены реальные статистические данные Евростата по внедрению искусственного интеллекта и облачных технологий, SWOT-анализ и PESTEL-анализ, а также карта Карта цифровой экосистемы предприятий ЕС.

Ключевые слова: цифровизация, экосистемы, платформа, искусственный интеллект, облака, Европейский Союз, Молдова, интернет, кибербезопасность, стратегия.

Введение. В условиях ускоренной цифровизации компании всё чаще переходят к модели экосистем, где цифровые сервисы, данные, партнеры и пользователи объединены в единую платформенную архитектуру. Европейский Союз демонстрирует высокий темп роста цифровых сервисов, однако различия между странами существенны. Скандинавские экономики показывают наибольшую цифровую зрелость благодаря устойчивым инвестициям в AI, облака и инфраструктуру (Таблица 1).

Таблица 1. Реальные данные ЕС по внедрению AI и облака

Страна	AI (%)	Облако (%)
Дания	27.6	69.5
Швеция	25.1	71.6
Бельгия	24.7	52.0
Финляндия	nan	78.3
Мальта	nan	66.7

Гистограмма внедрения облачных сервисов в ЕС (Рис.1).

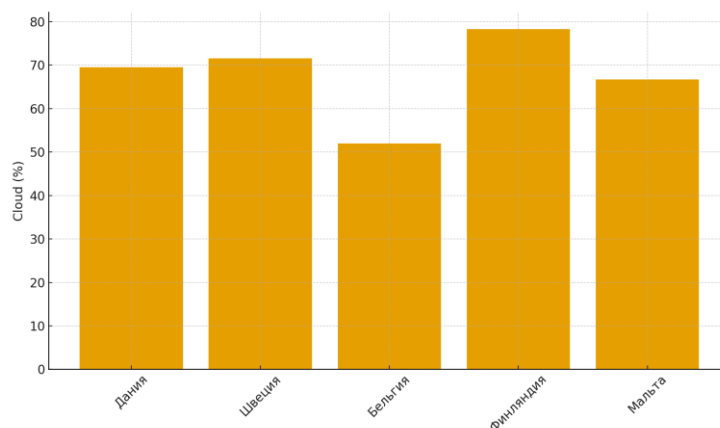


Рис.1. Гистограмма внедрения облачных сервисов в ЕС

Box-plot по внедрению AI (Рис.2):

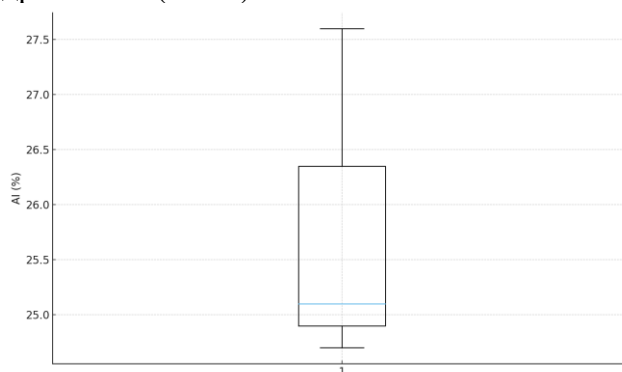


Рис. 2. Box-plot по внедрению AI

SWOT-анализ

Strengths (Сильные стороны)	Weaknesses (Слабые стороны)
Высокая масштабируемость	Высокие издержки внедрения
Интеграция данных и сервисов	Недостаток квалифицированных кадров
Инновационность и AI	Сложность кибербезопасности

PESTEL-анализ

Political	Регуляции ЕС, GDPR, AI Act
Economic	Инвестиции в цифровизацию, стоимость внедрения
Social	Рост спроса на цифровые услуги
Technological	AI, облака, платформы, API
Environmental	Энергоэффективность дата-центров
Legal	Лицензирование, стандарты безопасности

Ситуация в Республике Молдова: цифровое состояние (2023–2025)

Основные данные

- По данным на начало 2025 года, в Молдове насчитывается около **2.42 млн пользователей интернета**, что составляет **80.2 % населения**. DataReportal – Global Digital Insights

- В то же время, цифровое разделение остаётся заметным: доля пользователей интернета и доступ к стабильному фикс-/мобильному широкополосному интернету существенно выше в городах, чем в сельских районах. UNDP+1
- Популярность социальных сетей: в 2025 году число «активных» пользователей социальных медиа — порядка **1.88 млн**, что отражает значительную долю пользователей, вовлечённых в онлайн-сервисы. DataReportal – Global Digital Insights
Эти цифры демонстрируют, что большая часть населения уже подключена к интернету, что создаёт базу для развития цифровых экосистем — как для бизнеса, так и для государственных и смешанных публично-частных платформ (Таблица 2).

Таблица 2. Ключевые цифровые показатели Молдовы (2023–2025)

Год / Показатель	Число / доля
Интернет-пользователи (2025)	~ 2.42 млн (80.2 %) <u>DataReportal – Global Digital Insights</u>
Соцсети / активные пользователи (2025)	~ 1.88 млн <u>DataReportal – Global Digital Insights</u>
Доля подключений мобильной связи на душу населения (2025)	138 % (включая дубликаты SIM) <u>DataReportal – Global Digital Insights</u>
Скорость фиксированного интернета (средняя, 2025)	высокая — растёт, есть массовое покрытие оптикой <u>TechStock+1</u>

Вывод: Рост проникновения интернета, высокая мобильность населения и растущая соц-активность создают благоприятные условия для формирования экосистем цифровых сервисов в Молдове.

Согласно данным:

- В начале 2025 г. население пользователей интернета в Молдове — ~ 2.42 млн, что даёт **penetration ≈ 80.2 %**. DataReportal – Global Digital Insights+1
- Количество мобильных соединений значительно превышает население: это демонстрирует высокую мобильную «подключённость» — «cellular mobile connections» в пересчёте на душу населения переваливают за 100 %. DataReportal – Global Digital Insights+1
- По фиксированному широкополосному интернету: доля подписчиков (subscribers per 100 people) в 2023 составляет ~ 27.4%, что показывает постепенный рост фиксированного доступа. TheGlobalEconomy.com
- динамика изменения интернет-покрытия (penetration) по годам (Рис.3);

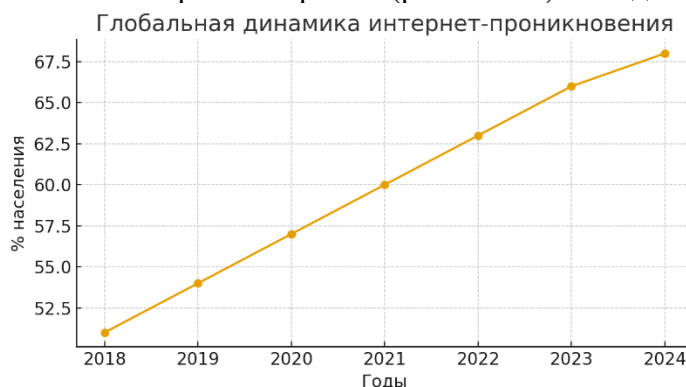


Рис. 3. График динамика изменения интернет-покрытия (penetration) по годам

- распределение способов доступа (мобильный интернет vs фиксированный broadband) (Рис.4);

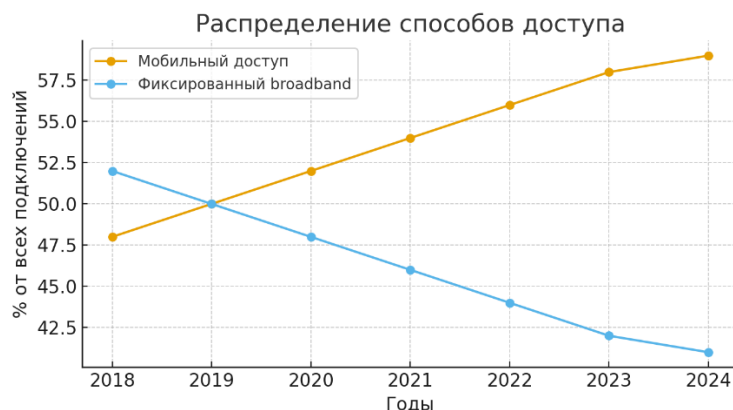
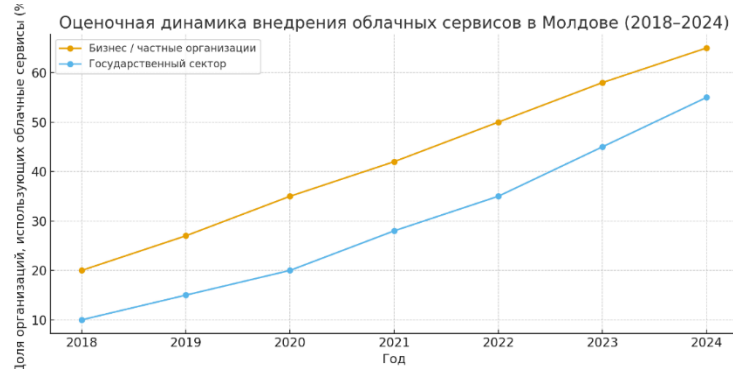


Рис. 4. График распределения способов доступа

Далее на рис. 5 представлен график оценочной динамики внедрения облачных сервисов в Молдове.



**Рис. 5 представлен график оценочной динамики внедрения
облачных сервисов в Молдове**

График **оценочный** — он создан на основе трендов и нескольких источников по региону/стране (настоятельные данные по точной ежегодной доле облачных внедрений в Молдове в открытом доступе ограничены). Источники, которые использовал для ориентира и контекста:

- Национальная стратегия цифровой трансформации Молдовы (Digital Strategy). Минэкономразвития
- Отчёты DataReportal / Digital 2024: Moldova (показатели цифровой активности, проникновения интернет). DataReportal – Global Digital Insights
- PwC CEE Cloud Business Survey (тенденции облачной миграции в странах Центральной и Восточной Европы). PwC
- Отчёты рынка и прогнозы для Молдовы (6Wresearch — обзоры мобильного/публичного облака). 6wresearch.com+1
- Официальные документы и обзоры сектора ICT в Молдове (Invest Moldova, EBRD, IT Park). Invest Moldova+1

Карта цифровой экосистемы

Цифровая экосистема (Рис.6) включает пять ключевых блоков: поставщики технологий, ядро платформы, цифровые сервисы, партнёрские организации и конечные пользователи. В расширенной версии документа может быть вставлена графическая карта.

ЭКОСИСТЕМЫ ЦИФРОВЫХ СЕРВИСОВ ПРЕИМУЩЕСТВА И ВЫЗОВЫ ДЛЯ КОМПАНИЙ



Рис.6. Карта цифровой экосистемы

Перспективы и вызовы для цифровых экосистем

Преимущества и возможности:

- Высокий уровень интернет-покрытия и доступности как фиксированного, так и мобильного интернета - база для облачных, платформенных и цифровых сервисов.
- Растущая аудитория пользователей — потенциал для клиентских сервисов, e-commerce, цифровых финансов, онлайн-образования и пр.
- Рост интереса к цифровым услугам, а также развитие законодательной & нормативной базы для цифровых коммуникаций. UNDP+1

Вызовы и ограничения:

- Региональные различия: сельская местность часто отстаёт по качеству доступа и скорости — это ограничивает универсальность экосистем. UNDP+1
- Неравномерность инфраструктуры - фиксированный интернет + оптика есть не везде, что усложняет создание комплексных, надёжных платформ. TechStock²+1
- Необходимость повышения цифровой грамотности, особенно среди уязвимых групп населения, чтобы они могли полноценно пользоваться преимуществами экосистем. UNDP+1

Список литературы:

1. Digital ecosystems: Evolving service-oriented architectures / Briscoe G., Sadedin S., De Wilde P.- 2007. - arXiv.
2. Handbook on Digital Business Ecosystems / под ред. Elgar E. - Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2023.
3. Open and Digital Ecosystems. - Springer, 2024.
4. Gawer A. Platform ecosystems: Remarks on the dominant logic // Journal of Management Studies. 2022.

5. Koch J., Windsperger J., Ringlstetter M. A matter of definition: Criteria for digital ecosystems // Journal of Business Research. - 2022.
6. Palmié M. и др. The evolution of the digital service ecosystem and its implications // Technological Forecasting & Social Change. - 2022.
7. Senyo P. K., Liu K., Effah J. Digital business ecosystem: Literature review and a framework // Telematics and Informatics. - 2019. - Vol. 50.
8. Suuronen J. и др. A systematic literature review for digital business ecosystems // Information Systems Frontiers. - 2022.
9. Volz P., Stonawski M., Linnhoff J. Digital ecosystems and their impact on organizations: A review// Information Systems Journal. - 2025

УДК 620.9:621.311.1:519.876.5

ПРИМЕНЕНИЕ ГИБРИДНОЙ МОДЕЛИ И ЕЁ ВЕРОЯТНОСТНЫХ МЕТРИК ДЛЯ ОЦЕНОК ТЕХНИЧЕСКОЙ И ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ЭНЕРГОСИСТЕМЫ В АВАРИЙНЫХ УСЛОВИЯХ РАЗНОГО ТИПА И МАСШТАБА

РУСАНОВ Алексей

Доктор физ.-мат. наук, начальник IT-
департамента «ADD-Technology» S.R.L.,
Кишинев, Республика Молдова,
rusanov.alexei@gmail.com

ORCID: 0000-0001-6573-9242

КАНАРОВСКИЙ Евгений

Научный сотрудник Института
прикладной физики Молдавского
государственного университета,
Кишинев, Республика Молдова
kanarovskii@gmail.com

ORCID: 0009-0009-4073-8740

Abstract: *The paper proposes a mathematical model for assessing the resilience of a power system under random destructive impacts. The developed model is particularly relevant in the context of increasing hybrid threats. It integrates deterministic methods (swing equations, physical dynamics of the electric grid) with stochastic approaches, enabling the representation of random equipment failures and rare high-impact external events. Based on extensive computer simulations, key resilience metrics are computed, such as expected unserved energy, time to recovery and so on. The model makes it possible to assess risks, compare the effectiveness of emergency control schemes under different operating conditions, determine infrastructure restoration strategies, and optimize the technical and economic performance of the power system.*

Keywords: *power system resilience, hybrid threats, stochastic modeling, random impacts, expected unserved energy, time to recovery, emergency control systems, risk assessment, optimization of power system operation*

Аннотация. В статье предложена математическая модель устойчивости энергосистемы к случайным разрушительным воздействиям. Построенная модель актуальна в условиях роста гибридных угроз. Она отличается сочетанием

детерминистического (уравнения качаний, физическая динамика электрической сети) и стохастического подходов, что позволяет описывать влияние случайных отказов оборудования и редких сильных внешних воздействий. На основе многократных компьютерных симуляций рассчитываются ключевые метрики (ожидаемая недопоставленная энергия, время восстановления, и т.п.). Модель позволяет оценивать риски, сравнивать эффективность работы противоаварийной автоматики в разных режимах, определять стратегию восстановления инфраструктуры и оптимизировать технические и экономические показатели функционирования энергосистемы.

Ключевые слова: Устойчивость энергосистем, гибридные угрозы, стохастическое моделирование, случайные воздействия, ожидаемая недопоставленная энергия, время восстановления, противоаварийная автоматика, оценка рисков, оптимизация функционирования энергосистемы

Введение. Энергетическая безопасность выступает фундаментальным условием устойчивого развития регионов, поскольку стабильное функционирование электроэнергетических систем (ЭЭС) определяет не только эффективность производственных процессов, но и качество жизни населения, инвестиционную привлекательность территорий и возможности для экономического роста. В условиях современных трансформаций, когда региональные экономики активно интегрируются в глобальные цепочки поставок и испытывают давление внешних факторов, надёжность и адаптивность энергосистем становятся стратегическим ресурсом социально-экономической стабильности. Особенно актуально это для регионов с ограниченными энергетическими ресурсами, высокой зависимостью от внешних поставок или сложной инфраструктурой передачи электроэнергии.

Рост частоты природных катастроф, техногенных аварий, киберугроз и геополитических кризисов формирует новые вызовы для энергетического сектора. Современные ЭЭС становятся цифровыми, и как следствие более взаимосвязанными и гибко управляемыми, что открывает возможности для оптимизации режимов их функционирования, но одновременно повышает чувствительность ЭЭС к редким, но разрушительным случайным воздействиям (шокам). Для региональной экономики любые длительные нарушения в работе энергосистемы означают прямые экономические потери, снижение производительности, нарушение логистики и снижение качества предоставляемых услуг населению.

Традиционные детерминистические методы анализа устойчивости ЭЭС позволяют детально описывать физическую динамику электрической сети, однако они не отражают стохастическую природу внешних шоков и каскадных системных сбоев, следствием которых является переход ЭЭС в состояние коллапса. В свою очередь, статистические подходы хорошо подходят для оценки риска отказов оборудования, но часто упрощают динамику сетевых процессов. Таким образом, в исследовательской практике существует методологический разрыв между инженерной и вероятностной парадигмами, что ограничивает возможности прогнозирования и выработки эффективных решений для управления энергетическими рисками.

В условиях возрастающей неопределённости и роста гибридных угроз особое значение приобретает развитие моделей, объединяющих детерминистический и стохастический подходы. Такие гибридные модели позволяют описывать ЭЭС как динамическую сеть, подверженную физическим и случайным факторам, и вычислять ключевые вероятностные метрики устойчивости: вероятность системного коллапса ($P_{collapse}$), ожидаемую недопоставленную энергию (EUE), время восстановления (TTR) и интегральный индекс устойчивости (RI).

Данное исследование предлагает инструмент, способный не только описывать поведение ЭЭС в условиях редких разрушительных событий (воздействий), но и поддерживать региональные органы управления, энергетические компании и системных операторов в принятии решений, направленных на повышение технической и экономической эффективности функционирования ЭЭС в кризисных ситуациях.

Теоретическая часть. В современном электроэнергетическом секторе возрастает потребность в моделях, способных комплексно описывать устойчивость энергосистемы с учётом физических процессов и случайных внешних воздействий. В этой связи предлагаемая гибридная стохастико-детерминистическая модель строится, объединяя два уровня представления: динамический (физический) и событийный (стохастический). Первый уровень описывает непрерывное изменение состояния ЭЭС как единой динамической системы, тогда как второй фиксирует дискретные случайные события, связанные с внешними воздействиями, отказами оборудования, защитными действиями и восстановительными процессами. Физической основой модели является классическая теория движения синхронных машин, что формализовано в виде «уравнений качаний» [1 стр.601-660]. Эти уравнения отражают баланс между механической и электрической мощностью генераторов, связывая изменение относительных углов и частоты вращения роторов с инерционными характеристиками системы. При таком подходе ЭЭС рассматривается как сеть взаимосвязанных осцилляторов, колебательная динамика которых напрямую определяет её устойчивость. Отклонение сетевой частоты от номинального уровня служит индикатором нарушения баланса выработки и потребления, а скорость перераспределения сетевых потоков мощности характеризует способность системы адаптироваться к различным видам возмущений (воздействий).

Однако исключительно детерминистическое описание оказывается недостаточным при анализе реальных аварийных ситуаций, где ключевое значение имеют случайные, трудно прогнозируемые события. Поэтому в модель включается стохастическая компонента, позволяющая описывать влияние воздействий различного типа — от климатических аномалий и технических повреждений (отказов) оборудования до киберинцидентов и разрушительных аварий, обусловленных человеческим фактором. Потоки таких событий задаются случайными процессами: для частых малых возмущений используется распределение Пуассона, тогда как редкие крупные возмущения моделируются с помощью распределений с тяжёлыми хвостами. Это позволяет корректно учитывать асимметрию последствий: частых случайных событий со слабым разрушительным эффектом и значительный разрушительный эффект редких катастрофических событий.

Важную роль в поведении ЭЭС при авариях играет работа противоаварийной автоматики. Одним из ключевых механизмов предотвращения системного коллапса является подсистема автоматического понижения нагрузки по частоте (UFLS) [1 стр.841-860]. При снижении сетевой частоты ниже установленных порогов UFLS поэтапно отключает часть потребителей, что стабилизирует ситуацию и предотвращает потерю синхронности генераторов [2 стр.171-214]. В модель включена многоступенчатая подсистема UFLS с различными временными задержками, что обеспечивает реалистичное моделирование процессов работы защитных механизмов в ЭЭС.

Неотъемлемой частью модели является стохастическое описание работ по восстановлению. Каждый системный элемент может переходить между состояниями нормальной работы и отказа с определёнными вероятностями. Соответствующие переходы моделируются марковским процессом [3 стр.87-122], параметры которого определяются средней продолжительностью ремонта, приоритетами восстановления, доступностью персонала, материалов и оборудования для ремонта. Такое представление позволяет

моделировать ЭЭС как динамическую структуру, изменяющуюся под влиянием случайных воздействий, технических и ресурсных ограничений.

Для количественной оценки устойчивости вводится совокупность метрик, позволяющих оценить сценарии нормального и аварийного функционирования ЭЭС. Вероятность $P_{collapse}$ определяется долей сценариев с крупномасштабными нарушениями электроснабжения. Показатель EUE позволяет оценить экономические последствия аварий, выраженные через средний объём неудовлетворённого спроса. Показатель TTR характеризует скорость возврата ЭЭС к приемлемому уровню функционирования. Индекс RI соответствует интегральному уровню обслуживания потребителей и отражает способность ЭЭС сопротивляться случайным воздействиям и восстанавливаться после них.

В результате, формулируемая здесь модель сочетает физические, вероятностные и управленческие элементы анализа, обеспечивая всестороннюю оценку поведения ЭЭС в условиях случайных воздействий. Она применима для детального изучения различных сценариев нарушений электроснабжения, оценки эффективности защит и выбора оптимальных стратегий восстановления, что обеспечивает её востребованность как в научных исследованиях, так и при решении практических задач обеспечения энергетической безопасности и устойчивого развития регионов.

Методика исследования. Предлагаемая методика исследования основана на построении гибридной стохастико-детерминистической модели, предназначенной для анализа устойчивости электроэнергетической системы (ЭЭС) при наличии случайных возмущений. Ключевая идея подхода заключается в объединении физических уравнений динамики сетевой частоты и потокораспределения с вероятностными моделями случайных шоков, связанных с внешними воздействиями и/или отказами системных элементов, и восстановительных процессов. Это обеспечивает возможность анализа поведения ЭЭС в разных режимах и расчёта количественных показателей её устойчивости.

1. Общая структура модели. ЭЭС, рассматриваемая как электрическая сеть, включает узлы (генерирующие и нагрузочные) и линии электропередачи, выступающие в роли системных элементов. Каждый генератор описывается параметрами инерции, демпфирования и первичного регулирования сетевой частоты, а каждая линия — ограничениями по пропускной способности.

Непрерывная составляющая модели отражает временную динамику изменения сетевой частоты и потокораспределения при отклонениях баланса мощности. Эти процессы вычисляются посредством приближённых уравнений динамики, интегрируемых численно с малым шагом по времени, что позволяет фиксировать изменения состояния ЭЭС после каждого возмущения.

Поверх физического уровня добавлен дискретно-событийный слой, описывающий: внешние шоки, отказы системных элементов, последовательность срабатывания защит, процессы восстановления. Каждое возмущение действует на топологию сети и режим её работы: происходит отключение системных элементов, снижается нагрузка или возвращается оборудование в эксплуатацию. В результате модель объединяет непрерывную динамику и случайные дискретные переходы, формируя целостную картину эволюции ЭЭС в условиях многокомпонентной неопределённости. Таким образом, моделируемая система представлена совокупностью элементов, которые могут находиться в состояниях «работает», «отключён» или «восстанавливается», а переходы между состояниями имеют вероятностный характер. Это обеспечивает адекватное описание рабочего цикла элементов ЭЭС с учётом их отказов, внешних воздействий и восстановительных мероприятий.

2. Стохастическая компонента. Моделирование отказов системных элементов осуществляется с использованием потока случайных событий, описываемого процессом

Пуассона с параметром λ , задающим ожидаемое число шоков в единицу времени. Для более реалистичного представления разрушительных внешних воздействий применяются распределения с тяжёлыми хвостами (Парето, логнормальное и др.), позволяющие учитывать редкие события, способные вызвать значительный ущерб. Каждое случайное воздействие на ЭЭС характеризуется: силой разрушения, количеством поражённых системных элементов, моментом времени его возникновения.

Стохастическое моделирование процессов восстановления основано на экспоненциальных распределениях длительности работ. Такой подход позволяет различать продолжительность процесса восстановления линий и генераторов, учитывая их технические особенности и различную сложность ремонтных процедур.

3. Реакция ЭЭС и защитные механизмы. В предложенной модели любое случайное разрушительное воздействие приводит к изменению топологии электрической сети и перераспределению потоков мощности. Если нарушение баланса мощности сохраняется на протяжении заданного интервала времени, то соответствующий системный элемент — линия или генератор — отключается автоматической защитой. Помимо этого, модель включает многоступенчатую подсистему UFLS. Защита UFLS активируется при снижении сетевой частоты ниже установленных порогов: при достижении порогового значения происходит частичное отключение потребителей, что позволяет стабилизировать ситуацию и предотвратить переход локального нарушения электроснабжения в системный коллапс.

4. Процедура вычислительного эксперимента. Анализ устойчивости осуществляется методом Монте-Карло. Для моделируемых сценариев аварий случайным образом генерируются моменты возникновения внешних шоков, последовательность отказов оборудования и процессы его восстановления. Между этими событиями выполняется численное интегрирование динамических уравнений с учётом отклика системы и алгоритмов срабатывания защит [4 стр.145-178]. После завершения одного прогона фиксируются ключевые параметры состояния ЭЭС: сетевая частота, потокораспределение, объём отключённой нагрузки, состояние системных элементов. Процедура повторяется многократно (до нескольких сотен итераций), что обеспечивает статистически надёжные оценки вероятности системных сбоев и характеристик восстановления [5 стр.1-6].

5. Параметры модели и исходные данные. В вычислительном эксперименте используются следующие параметры: пиковая нагрузка системы — 12 000 МВт; резерв мощности — от 5% до 25%; частота генерации шоков λ — от 0 до 0.05 событий в час; параметр распределения Парето — $\alpha = 2$; время восстановления генераторов — от 4 до 24 часов; время восстановления линий — от 2 до 12 часов; инерционные характеристики ЭЭС — порядка 10–100 условных единиц.

Для UFLS в модели предусмотрены три ступени: при снижении сетевой частоты до 49.0 Гц — отключение 5% от пиковой нагрузки, при 48.5 Гц — 10%, при 48.0 Гц — 20%.

В простейшем случае (см. Рис. 1) моделируется режим работы ЭЭС с одноступенчатой схемой срабатывания UFLS: отключение 5% нагрузки при 49.0 Гц, после чего сетевая частота продолжает снижаться до 48.0 Гц без дальнейшего отключения нагрузки.

6. Метрики устойчивости, валидация и воспроизводимость. По результатам симуляций вычисляются основные показатели устойчивости: EUE, TTR, $P_{collapse}$, RI. Эти вероятностные метрики позволяют выполнять сравнительный анализ сценариев функционирования ЭЭС и оценивать эффективность различных мер по повышению её устойчивости.

Валидация модели осуществляется на стандартных тестовых сценариях: устойчивый режим без внешних воздействий, режим с одиночными отключениями системных элементов и аварийные режимы с учётом типовой схемы работы UFLS. Корректность численного решения обеспечивается применением адаптивных методов интегрирования и контролем сохранения энергии. Все этапы расчётной процедуры формализованы, что обеспечивает воспроизводимость результатов и возможность практического применения модели для исследований в области энергетической безопасности.

Инструменты численного моделирования. Для реализации предлагаемой гибридной модели была использована модульная вычислительная архитектура, ориентированная на гибкость, масштабируемость и воспроизводимость результатов. Модель тестировалась в нескольких вычислительных средах — **Python**, **MATLAB** и **Julia**, каждая из которых обеспечивала преимущества в решении определённых классов задач.

Python выступал основной платформой построения стохастико-детерминистической модели. Библиотеки **NumPy** и **SciPy** применялись для численного интегрирования дифференциальных уравнений, описывающих динамику сетевой частоты и потокораспределения в ЭЭС. Пакет **pandapower** обеспечивал реалистичное моделирование электрических потоков с учётом отключений линий и генераторов. Для проведения многократных симуляций методом Монте-Карло использовалась библиотека **jobjlib**, позволяющая эффективно распараллеливать вычисления на несколько ядер процессора. Это обеспечило высокую статистическую достоверность результатов и сокращение длительности расчётов.

MATLAB применялся для проверки корректности физического уровня модели при срабатывании релейной защиты. Среда **SimEvents** позволила реализовать дискретно-событийную часть модели — генерацию случайных воздействий, логику срабатывания защит и параметры восстановительных процедур. **MATLAB** оказался особенно полезным для визуализации временных процессов и проведения анализа, что позволило убедиться в согласованности динамических и стохастических компонент модели.

Julia использовалась для оптимизации производительности вычислительного эксперимента. Пакеты **DifferentialEquations.jl** и **PowerModels.jl** обеспечивали высокую скорость решения систем уравнений и моделирования потокораспределения. **Julia** является перспективным инструментом для дальнейшего развития модели, включая реализацию параллельных симуляций и интеграцию с облачными сервисами.

Разработанная модель имеет модульную архитектуру, которая включает: **модуль генерации шоков**, определяющий моменты возникновения и частоту случайных воздействий; **модуль численного интегрирования**, обеспечивающий решение уравнений динамики сетевой частоты и потокораспределения; **модуль защитных механизмов**, включающий алгоритмы работы UFLS; **модуль восстановления**, реализующий моделирование процессов ремонта системных элементов; **аналитический модуль**, отвечающий за вычисление метрик устойчивости.

Связь между модулями осуществляется через унифицированные структуры данных, что обеспечивает возможность гибкой настройки параметров, добавления новых модулей и замены существующих. Благодаря такой архитектуре вычислительная среда может использоваться не только в научных исследованиях, но и в прикладных задачах: оценке рисков, обучении диспетчерского персонала, анализе стратегий восстановления после аварий и тестировании защитных механизмов.

Обсуждение результатов. Результаты проведённого моделирования демонстрируют, что объединение детерминистического и стохастического подходов позволяет более полно описывать поведение электроэнергетической системы (ЭЭС) при различных типах и масштабах случайных воздействий. Анализ рассчитанных вероятностных метрик

устойчивости выявляет тесную взаимосвязь между структурными характеристиками ЭЭС, параметрами задействованных защитных механизмов и вероятностью возникновения системных сбоев.

Некоторые характерные зависимости ключевых показателей устойчивости от модельных параметров представлены на Рис. 1–3.

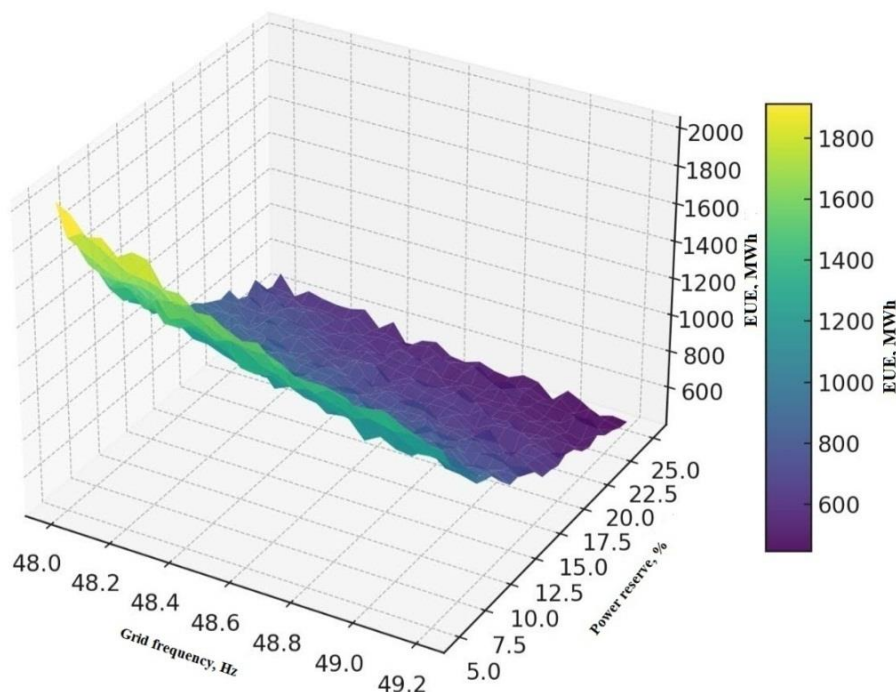


Рис. 1. Зависимость ожидаемой недопоставленной энергии (EUE) от величины активированного резерва мощности и сетевой частоты

Показатель EUE и роль резервов мощности. Метрика EUE отражает ожидаемое количество энергии, которое не может быть доставлено потребителям вследствие нарушения баланса мощности. Меньшие значения EUE указывают на более высокую способность ЭЭС противостоять случайным воздействиям и быстрее возвращаться к нормальному функционированию.

Как видно из Рис. 1, увеличение объёма резервов мощности приводит к снижению EUE. Рост задействованного в работе вращающегося резерва способствует уменьшению глубины падения сетевой частоты и снижению вероятности системного коллапса. При этом правильно выбранные параметры срабатывания ступеней UFLS обеспечивают своевременное и дозированное отключение нагрузки, препятствуя развитию каскадных системных сбоев.

Важно отметить, что чрезмерно жёсткая настройка UFLS может привести к избыточному отключению нагрузки и росту EUE, что подтверждает необходимость нахождения компромисса между быстротой реакции защиты и сохранением уровня обслуживания потребителей.

Показатель TTR и процессы восстановления. Метрика TTR характеризует среднее время, требуемое для восстановления объёма обслуживания потребителей до уровня не менее чем 90%. Это время определяется скоростью ремонтных процессов, доступностью ресурсов и согласованностью действий операторов и обслуживающего персонала.

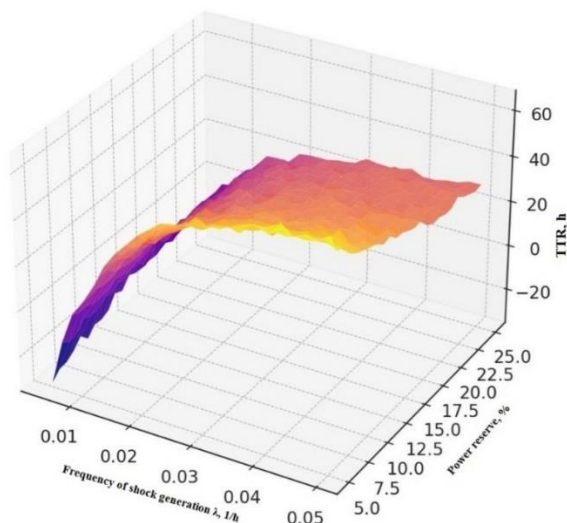


Рис. 2. Зависимость среднего времени восстановления (TTR) от частоты генерации шоков (λ) величины активированного резерва мощности

Рис. 2 показывает, что TTR уменьшается при увеличении объёма задействованных в работе резервов мощности и возрастает при повышении частоты генерации шоков λ . Таким образом, очень частые воздействия создают дополнительную нагрузку на систему, удлинняя процессы восстановления и повышая её уязвимость.

Показатель $P_{collapse}$ и частота генерации шоков

Метрика $P_{collapse}$ рассчитывается как доля симуляций, в которых наблюдаются крупномасштабные нарушения электроснабжения, приводящие к коллапсу. Снижение данной вероятности свидетельствует о росте общей устойчивости системы.

На Рис. 3 показано, что зависимость $P_{collapse}$ от частоты генерации шоков λ имеет нелинейный характер. При малых значениях λ система остаётся достаточно стабильной, так как время восстановления TTR значительно меньше среднего интервала между случайными воздействиями. Однако при достижении критического значения $\lambda^* = 0.01125$ наблюдается более быстрый рост вероятности системного коллапса. Это соответствует переходу ЭЭС в режим, когда восстановительные процессы перестают успевать за нарастающими системными сбоями.

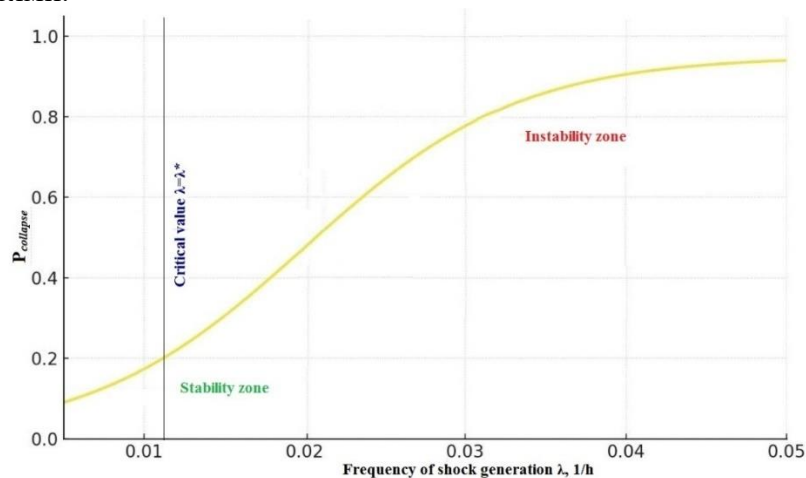


Рис. 3. Зависимость вероятности коллапса системы ($P_{collapse}$) от частоты генерации шоков (λ). Параметр λ имеет критическое значение $\lambda^* = 0.01125$
Показатель RI и анализ эффективности стратегий защиты и восстановления

Метрика RI характеризуется динамикой уровня обслуживания потребителей, проинтегрированной по времени и демонстрирует способность системы сохранять функциональность и восстанавливаться после аварии. Этот показатель удобен для сравнения различных стратегий защиты и восстановления, включая выбор параметров настройки UFLS и распределение резервов мощности.

Интерпретация и практическое значение результатов

Анализ сценариев функционирования ЭЭС с различной частотой генерации шоков подтвердил наличие критического порогового значения λ^* , после которого необходимы более интенсивные и затратные восстановительные работы. При значениях λ выше λ^* происходит более быстрый рост показателей EUE, TTR и $P_{collapse}$, что свидетельствует о снижении устойчивости ЭЭС с последующим переходом её в состояние коллапса.

Полученные результаты имеют важное прикладное значение, поскольку:

- позволяют количественно оценивать последствия аварий различного типа;
- помогают прогнозировать потребности в резервах мощности и ресурсах восстановления, планировать и минимизировать соответствующие финансовые затраты;
- дают возможность оптимизировать параметры UFLS и других защитных механизмов, опираясь на анализ метрик устойчивости;
- модель предлагает показатели удобные для поддержки принятия решений системными операторами и регуляторами.

Таким образом, предложенная модель может быть использована как в исследовательских целях, так и для решения практических задач, связанных с управлением устойчивостью ЭЭС и обеспечением энергетической безопасности.

Выводы. В данном исследовании разработана и протестирована стохастико-детерминистическая модель, предназначенная для анализа устойчивости ЭЭС к внешним воздействиям и отказам оборудования. В отличие от традиционных подходов, опирающихся преимущественно на детерминистическое описание, построенная гибридная модель сочетает физические уравнения движения синхронных машин и случайные процессы, описывающие внешние шоки, отказы оборудования и восстановительные процедуры. Такой подход обеспечивает более реалистичное представление поведения ЭЭС в условиях неопределённости и повышенной нагрузки на инфраструктуру.

Представленная методика позволяет количественно оценивать ключевые показатели устойчивости: вероятность системного коллапса, интегральный индекс устойчивости, среднее время восстановления и ожидаемую недопоставленную энергию. Использование многократных симуляций методом Монте-Карло обеспечивает статистическую надёжность полученных результатов, а введённые метрики устойчивости позволяют сравнивать разные режимы функционирования ЭЭС и оценивать эффективность защитных механизмов.

Важным преимуществом модели является её относительная простота и вычислительная эффективность. Использование приближённого описания динамики сетевой частоты на основе «уравнений качаний» без детализации сложных электромагнитных процессов в генераторах позволяет проводить высокоскоростные стохастические симуляции, учитывающие широкий спектр событий: отказы системных элементов, внешние шоки, каскадные отключения, работу противоаварийной автоматики и процессы восстановления.

Практическая значимость модели заключается в возможности её применения для обоснования стратегий повышения энергетической безопасности. Данная модель может быть использована операторами ЭЭС, регулирующими органами и экспертными организациями для оценки потребности в резервах, корректировки настроек

противоаварийной автоматики, выбора приоритетов восстановления и разработки комплексных планов реагирования.

Перспективы дальнейшего развития модели связаны с учётом дополнительных факторов, влияющих на устойчивость ЭЭС: изменчивость климатических условий, поведение потребителей, киберугрозы, особенности распределённых источников энергии. Расширение модуля восстановления за счёт вариативности приоритетов ремонта и доступности ресурсов, а также включение в модель реальных данных мониторинга откроют возможности создания универсальной платформы для сценарного анализа и оценки устойчивости критической энергетической инфраструктуры в условиях роста гибридных рисков. Таким образом, предложенная модель представляет собой эффективный инструмент анализа устойчивости энергосистем, направленный на повышение технической и экономической эффективности функционирования энергосистем в кризисных ситуациях, который объединяет различные математические методы и предлагает новый комбинированный подход в исследованиях в области энергетической безопасности.

Финансирование. Данное исследование финансировалось Министерством образования и исследований Республики Молдова (подпрограмма 011201).

Список литературы:

1. Kundur P. Power System Stability and Control. New York: McGraw-Hill, 1994. 1176 p.
2. Anderson P.M., Fouad A.A. Power System Control and Stability. 2nd ed. Piscataway: IEEE Press, 2003. 672 p.
3. Billinton R., Allan R. Reliability Evaluation of Power Systems. 2nd ed. New York: Springer, 1996. 449 p.
4. Milano F. Power System Modelling and Scripting. London: Springer, 2010. 403 p.
5. Dobson I., Carreras B.A., Lynch V.E., Newman D.E. Complex systems analysis of series of blackouts: Cascading failure, critical points, and self-organization. Chaos. 2007. Vol. 17. No. 2. P. 1–13.

УДК 004.9:658

ЭЛЕКТРОННАЯ КОММЕРЦИЯ В МОЛДОВЕ: ФОРМЫ, ИНСТРУМЕНТЫ И ПРАКТИЧЕСКОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ

СИБОВА Ольга

Магистр экономики, мастер
педагогических наук,
преподаватель, асс.,
Комратский Государственный
университет, г. Комрат, Р. Молдова.
Колледж им. М Чакира, Комрат,
koll2002@mail.ru,
ORCID ID: 0000-0003-0100-2588

Abstract. The article examines modern forms of e-commerce in Moldova, as well as the most significant tools, including online payments, logistics solutions, and sales and marketing platforms. Legislative aspects and practical use cases are also discussed. An overview of the current market situation is provided, highlighting existing challenges and development prospects.

Keywords. Electronic commerce, e-commerce, online payments, marketplaces, logistics, legislation

Аннотация. В статье рассмотрены современные формы электронной коммерции e-commerce в Молдове, а также наиболее значимых инструментов, включая онлайн-платежи, логистические решения, платформы продаж и маркетинга. Рассмотрены законодательные аспекты и практические кейсы использования. Проведен обзор текущего положения рынка, выявлены существующие вызовы и перспективы развития.

Ключевые слова. Электронная коммерция, e-commerce, онлайн-платежи, маркетплейсы, логистика.

Электронная коммерция становится одним из ключевых факторов цифровой трансформации национальных экономик. Электронная коммерция представляет собой процесс покупки и продажи товаров и услуг через интернет. Она включает в себя различные формы, такие как онлайн-магазины, электронные рынки, аукционы и многое другое. Основные преимущества электронной коммерции — это глобальный доступ к рынкам, удобство для потребителей, снижение операционных затрат для предприятий. В статье анализируются теоретические основы, современное состояние рынка, его структурные характеристики, используемые инструменты и практические аспекты функционирования электронной коммерции в Молдове.

Возможность персонализации предложений. Развитие электронной коммерции в мире характеризуется устойчивым ростом, расширением цифровых платформ и активным переходом потребителей к онлайн-покупкам, что обусловлено удобством, доступностью и быстрым развитием мобильных технологий. На глобальном уровне e-commerce становится ключевым элементом цифровой экономики, формируя новые модели взаимодействия между бизнесом и клиентами. В Молдове этот процесс также набирает темпы: увеличивается число интернет-магазинов, внедряются современные платёжные решения, растёт доля мобильных пользователей, а государственные инициативы в области цифровизации создают благоприятные условия для развития сектора. Несмотря на продолжающиеся вызовы — такие как логистика и конкуренция с зарубежными платформами — электронная коммерция в Молдове демонстрирует стабильное расширение и существенный потенциал для дальнейшего роста.

Правовое регулируемое поле электронной коммерции Закон № 284 от 22-07-2004 «Об электронной торговле», где согласно статье 4 Закона РМ об электронной торговле под «электронной торговлей» понимается вид предпринимательской деятельности, осуществляемый физическими и юридическими лицами, заключающийся в продаже вещей, выполнении работ или предоставлении услуг с использованием электронных сообщений и/или электронных договоров. Регламентирует понятия субъектов и объектов электронной коммерции. Субъектами электронной торговли могут быть физические, юридические лица, в том числе иностранные, независимо от вида собственности и организационно - правовой формы, а также государство как субъект права, которые участвуют в электронной торговле в качестве: а) поставщиков услуг; б) получателей услуг; с) посредников в электронной торговле. Объекты электронной торговли являются: а) вещи, которые в соответствии с законодательством могут отчуждаться; б) работы; с) услуги [1].

Формы электронной коммерции (e-commerce) в Молдове:

- Интернет-магазины — основной элемент e-commerce.
- Маркетплейсы — локальные и международные.
- Социальная коммерция — продажи через соцсети и мессенджеры.
- Дропшипинг- бизнес, основанный на продаже товара, которого нет у продавца.
- Классическая классификация включает B2C, B2B, C2C, B2G и G2C модели.

Создание индивидуального интернет-магазина может осуществляться несколькими методами, использование платформ с открытым исходным кодом (например, WordPress,

Magento и др.), позволяющих гибко настраивать функционал и структуру сайта, разработка полностью индивидуального решения, адаптированного под конкретные потребности бизнеса. Данный вариант обеспечивает высокое качество и масштабируемость, однако требует значительных финансовых вложений и применение конструкторов сайтов, ориентированных на пользователей без технических навыков. Такие платформы (например, price.md Wix, Shopify, Tilda, Squarespace, Ecwid) предоставляют готовый набор инструментов для создания интернет-магазина, настройки каталога товаров, приёма онлайн-платежей и интеграции с системами доставки

Маркетплейсы представляют собой централизованные платформы электронной коммерции, на которых множество независимых поставщиков предлагают свои товары. К числу ведущих международных площадок относятся Amazon который обеспечивает широкий ассортимент — от потребительских товаров до специализированной техники и eBay ориентирован на сегмент, включающий коллекционные и редкие товары, а также антиквариат, Etsy, AliExpress и др. В Республике Молдова распространены такие ресурсы al.md, 999.md

Социальные сети как канал продаж Facebook и Instagram предоставляют встроенные инструменты для коммерции — Facebook Store и Instashop. Интеграция интернет-магазина с социальными сетями способствует развитию многоканальной стратегии продаж и расширению охвата аудитории. Несмотря на техническую возможность ведения торговли исключительно через социальные сети, такая практика не рекомендуется. Она не соответствует ряду нормативных требований законодательства Республики Молдова, что делает данный канал целесообразным только в сочетании с полноценным интернет-магазином или маркетплейсом.

Дропшипинг это модель онлайн-торговли, при которой продавец не располагает собственными складскими запасами. Заказ передаётся поставщику или производителю только после его оформления покупателем, а доставка осуществляется напрямую клиенту. Основными преимуществами модели являются низкий порог входа и минимальные первоначальные затраты. Однако к её ключевым недостаткам относятся низкая маржинальность, высокая конкуренция и отсутствие прямого контроля качества продукции.

Платформы онлайн-объявлений предоставляют возможность частным лицам и коммерческим предприятиям размещать предложения о продаже товаров на платной или условно-платной основе. Международные площадки: Craigslist, OLX, Gumtree, Leboncoin, Kijiji. Площадки, актуальные для Молдовы: 999.md al.md, allmoldova.com

Примеры использования e-commerce в Молдове становятся всё более разнообразными и охватывают как продажи товаров, так и цифровизацию услуг. Это продажа товаров через собственные сайты и маркетплейсы (Darwin, Enter, GSM.md, 999.md). Онлайн-услуги: доставка еды (iFood, Straus), записи к специалистам, электронные билеты. Параллельно растёт роль маркетплейсов - таких как 100.market, shop.md и другие, - где предприниматели размещают свои товары без необходимости создавать сайт с нуля. Эти площадки предоставляют встроенную корзину, онлайн-оплату, систему отзывов и аналитику, тем самым снижая входной порог для бизнеса. Социальная коммерция через Instagram, Facebook Marketplace и TikTok Shop. B2B-платформы: закупки для малого бизнеса через Torg.md, agropiese.md. Электронные расчёты за коммунальные услуги и государственные услуги через MPay.

Инструменты электронной коммерции

- Платежные решения — банковский эквайринг, электронные кошельки, агрегаторы.
- Платформы и CMS — SaaS-решения и индивидуальная разработка.
- Маркетинговые инструменты — SEO, таргетинг, e-mail маркетинг.

- Логистика — курьерские службы и last-mile решения.

Для повышения удобства покупателя особое значение имеет организация оплаты. Онлайн-магазинам рекомендуется подключать несколько методов — оплату картами, локальные платёжные сервисы, быстрые электронные платежи и возможность расчёта при получении, поскольку этот способ всё ещё остаётся очень популярным. Важно обеспечить максимальную прозрачность: показывать стоимость доставки и дополнительные комиссии до оформления заказа, избегая «скрытых» платежей. Безопасность играет ключевую роль, поэтому для платёжных страниц используют защищённые протоколы и двухфакторную проверку.

Эффективная логистика — ещё один фактор успеха. Интернет-магазинам важно сотрудничать с надёжными курьерскими компаниями, обеспечивать реальные сроки доставки и возможность отслеживания заказа. Для небольших городов и сёл полезно предлагать альтернативы: доставку почтой, самовывоз из пунктов выдачи или договорённые дни групповой доставки для оптимизации затрат. Чёткие правила возврата и обмена также повышают доверие покупателей.

Оптимизация онлайн-магазина заключается прежде всего в удобстве и скорости работы сайта. Простая структура каталога, ясные карточки товаров, качественные фотографии, понятные условия доставки и оплаты делают процесс покупки быстрее и уменьшают количество отказов. Аналитические инструменты помогают отслеживать поведение пользователей, корректировать ассортимент, улучшать рекламные кампании и повышать конверсию.

Инфраструктурная база e-commerce в Молдове включает доступ к интернету, мобильную связь, платёжные системы и логистику. Степень проникновения фиксированного интернета превышает 70%, а число активных SIM-карт 3G/4G. Платёжная инфраструктура развивается благодаря расширению числа банковских карт. Однако население активно использует наличные — снятие денег с карт остаётся высоким. Логистические процессы развиты неравномерно: в городах доставка работает эффективно, но в сельской местности — ограниченно. Важным элементом развития является система мгновенных платежей MIA, которая способна удешевить транзакции и повысить уровень онлайн-оплат.

Практическое использование инструментов электронной коммерции. Для эффективного участия бизнеса в электронной коммерции необходим комплекс цифровых инструментов. Маркетплейсы и собственные интернет-магазины предоставляют возможность расширить охват аудитории. Цифровой маркетинг — SEO, таргетированная реклама, социальная коммерция — является одним из главных двигателей продаж. Логистическая оптимизация, интеграция складских систем и управление ассортиментом позволяют снизить издержки и повысить конкурентоспособность. Важным фактором успеха является наличие уникального ассортимента товаров, отсутствующих в офлайн-сетях. Использование аналитики позволяет прогнозировать спрос и выстраивать гибкие модели поставок.

По данным AmCham Moldova «THE E-COMMERCE MARKET IN MOLDOVA IN 2025» «Рынок электронной коммерции Молдовы в 2025 году», подготовленном по заказу Американской торговой палаты AmCham Moldova приводит в своём последнем исследовании отмечает развитие e-commerce в Р. Молдова.

Онлайн-продажи в Молдове достигли 9 млрд леев, но страна остаётся аутсайдером Европы. Согласно данным, в стране насчитывается около 640 тысяч онлайн-покупателей, из них 450 тысяч — активные ежемесячно. Быстро растут трансграничные покупки: их объём оценивается примерно в 530 млн евро. Лидируют покупки электроники и бытовой техники — 36% всех транзакций.

Популярными остаются продукты питания, готовые блюда, а также сегменты одежды, обуви, аксессуаров, мебели, товаров для дома и автотоваров.

Растут рынки доставки еды, подарков и косметики, однако оплата при получении всё ещё остаётся основной формой расчёта. Около 45% заказов доставляют собственные курьерские службы магазинов, 30% — внешние компании, а 27% покупатели забирают самостоятельно из физических пунктов.

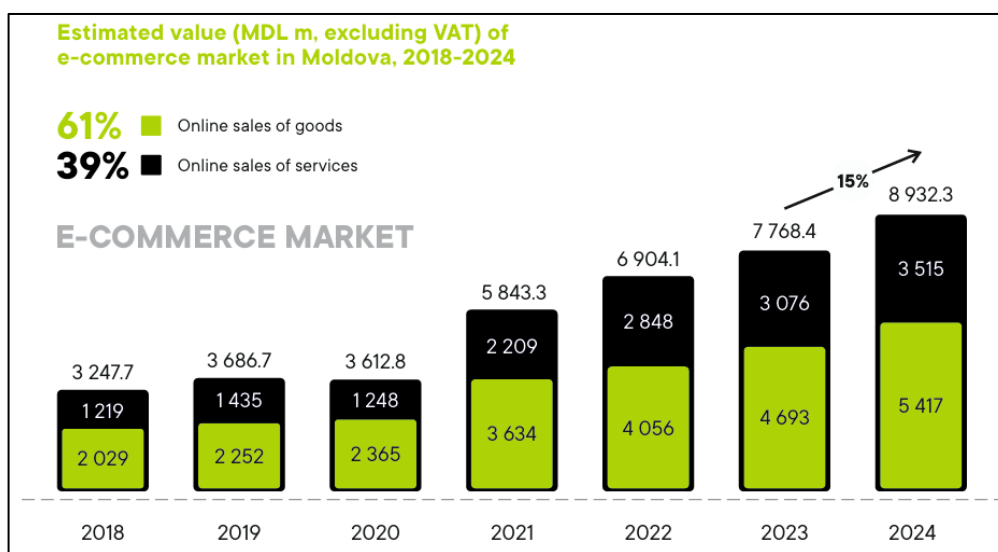
По оценкам, в Молдове работает около 2 800 интернет-магазинов и платформ, подключённых к системам электронных платежей.

Отмечается также, что в европейском отчёте e-commerce 2024 Молдова заняла последнее место в Европе по уровню проникновения онлайн-торговли.

Объём интернет-продаж материальных товаров и коммерческих услуг в Молдове в 2024 году оценивался в 8 932 млн. MDL (приблизительно 463,9 млн евро без НДС), что представляет собой увеличение на 15% по сравнению с предыдущим годом. Рынок электронной коммерции страны рос несколько быстрее, чем традиционная розничная торговля, которая увеличилась на 12,3% в годовом выражении. Доля материальных товаров и коммерческих услуг в общих онлайн-продажах Молдовы осталась практически неизменной по сравнению с предыдущим годом, составляя соответственно 61% и 39% от общего рынка. Об этом говорится в исследовании Американской торговой палаты в Молдове (AmCham Moldova) о тенденциях на рынке онлайн-торговли в нашей стране [2].

В таблице 1 представлены данные AmCham Moldova о стоимости и структуре продаж в Р. Молдова

Таблица 1. Стоимость и структура продаж в Р. Молдова

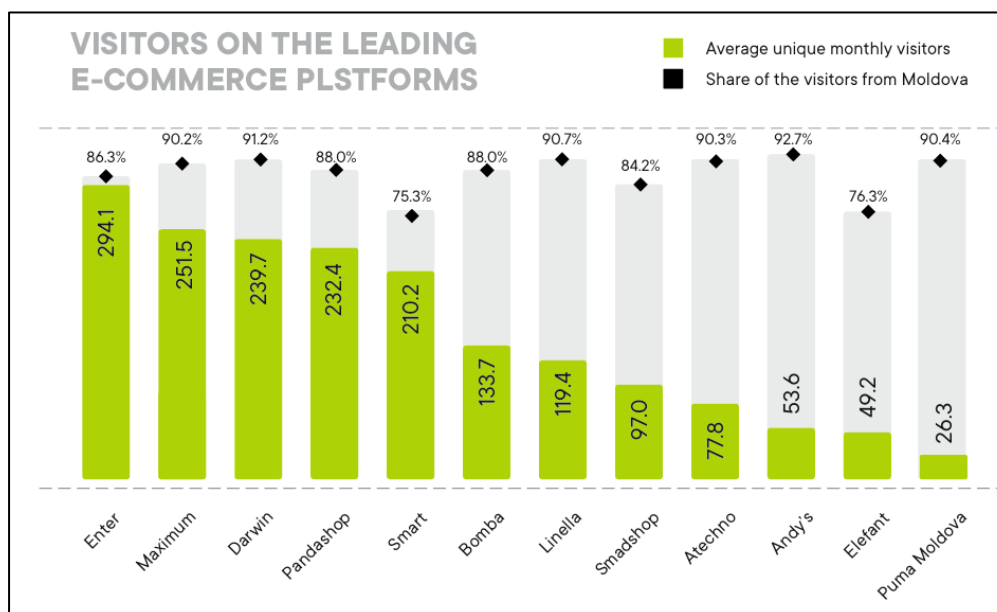


Источник: <file:///C:/Users/user/Desktop/eCommerce%20Market%20in%20Moldova%20in%202025.pdf>

За последние двенадцать месяцев крупнейшие онлайн-гипермаркеты Молдовы привлекали от 200 000 до 300 000 уникальных посетителей в месяц. Эта цифра составляет примерно половину от общего ежемесячного трафика, что отражает повторные посещения лояльных пользователей. Жители Молдовы составляют от 85 до 100% аудитории отечественных интернет-магазинов, что свидетельствует о том, что рынок остается преимущественно национальным. В отличие от этого, небольшие интернет-магазины, ориентированные на нишевые группы товаров, обычно привлекают от 5 000 до 20 000 уникальных посетителей каждый

Среднее количество посетителей в месяц (тыс.) и доля посетителей из Молдовы (%) на ведущих платформах электронной коммерции, сентябрь 2024 г. – август 2025 г. представлены в таблице 2.

Таблица 2. Среднее количество и доля посетителей Р. Молдовы на ведущих платформах электронной коммерции, сентябрь 2024 г. – август 2025 г.



Источник:

https://www.amcham.md/st_files/2025/11/25/eCommerce%20Market%20in%20Moldova%20in%202025.pdf

Большинство интернет-магазинов в Молдове полагаются на органический трафик: до 90% посетителей приходят на сайт либо напрямую, либо через бесплатные поисковые запросы, в частности, через Google. Платная реклама, включая кампании в социальных сетях, составляет менее 10% от общего трафика для большинства платформ.

Хотя медийная реклама и реклама в социальных сетях повысить узнаваемость бренда, наиболее ценный трафик с точки зрения конверсии продаж, как правило, поступает из реферальных источников. Электронная коммерция в Молдове растет и имеет значительный потенциал. Для дальнейшего развития необходимо улучшение логистики, расширение платёжных инструментов, повышение уровня цифровых навыков населения, проникновение высокоскоростного интернета в сельские регионы, развитие логистической инфраструктуры, удешевление онлайн-платежей и улучшение качества онлайн-услуг. Ожидается, что доля онлайн-продаж увеличится в последующие годы за счёт расширения ассортимента, повышения доверия к локальным платформам и интеграции международных практик управления цепочками поставок. Инновации — такие как AI-персонализация, автоматизированные склады, терминалы выдачи посылок — станут важной частью инфраструктуры будущего.

Список литературы:

1. Закон № 284 от 22-07-2004 «Об электронной торговле»
https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=134265&lang=ru#
2. The e-commerce market in Moldova in 2025
https://www.amcham.md/st_files/2025/11/25/eCommerce%20Market%20in%20Moldova%20in%202025.pdf
3. <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/moldova-ecommerce-market#:~:text=Moldova%20E%2Dcommerce%20Market%20Analysis,reflecting%20a%20robust%2010.03%25%20CAGR>
4. <https://www.similarweb.com/>

УДК 32:004.738.5

РОЛЬ ТЕХНОЛОГИЙ BLOCKCHAIN И СМАРТ-КОНТРАКТОВ В СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ МЕХАНИЗМОВ АНТИКОРРУПЦИОННОГО КОНТРОЛЯ И ПРОЗРАЧНОСТИ ПУБЛИЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ

ЧИРКОВ Евгений

доктор политических наук,
преподаватель кафедры Публичное
право КГУ,

г. Комрат, Республика Молдова,

chirkove@mail.ru

ORCID: 0000-0002-6148-5924

СУЛТ Михаил

докторант ЮЗУ «Неофит Рильский»,
Р. Болгария,

г. Комрат, Республика Молдова,

sult.misa@mail.ru

ORCID: 0009-0000-6692-4079

Abstract. *The article conducts a profound political-science analysis of the potential and inherent challenges of integrating Distributed Ledger Technology (DLT), specifically Blockchain and Smart Contracts, into public administration frameworks to achieve radical transparency and combat systemic corruption. The research argues that DLT's core features – immutability, decentralization, and distributed consensus – offer a technological solution to the endemic political problem of information asymmetry between the political elite and citizens (the Principal-Agent problem), thereby directly enhancing the mechanism of public accountability. The paper analyzes practical applications such as secure land registries, transparent budget tracking (e-procurement), and the critical, politically charged domain of Self-Sovereign Digital Identity (SSI). Furthermore, the study critically analyzes the sovereignty and acute legal risks arising from the global, borderless nature of Smart Contracts, particularly concerning the jurisdictional challenges posed to national legal frameworks and the risk of algorithmic bias in automated governance. Recommendations focus on developing national regulatory sandboxes and institutionalizing DLT-based audit trails to reinforce democratic control, legal certainty, and the legitimacy of public bodies.*

Keywords: *E-Governance, Blockchain, Smart Contracts, Political Transparency, Anti-Corruption, Public Accountability, Rule of Law, Sovereignty, Regulatory Policy, Political Science, Digital Identity, Information Asymmetry.*

Аннотация. *Статья проводит углубленный политико-научный анализ потенциала и имманентных вызовов, связанных с интеграцией технологий распределенного реестра (DLT), в частности Blockchain и Смарт-Контрактов, в системы публичного управления для достижения радикальной прозрачности и эффективной борьбы с системной коррупцией. Исследование аргументирует, что ключевые характеристики DLT – неизменяемость, децентрализация и распределенный консенсус – предлагают технологическое решение для фундаментальной политической проблемы информационной асимметрии между политической элитой и гражданами (проблема «принципал-агент»), что напрямую усиливает механизм публичной подотчетности. В работе анализируются практические применения, такие как прозрачные земельные реестры, отслеживание*

бюджетных расходов (*e-procurement*), а также критически значимая, политически нагруженная сфера Самосуверенной Цифровой Идентификации (SSI). Кроме того, критически анализируются суверенные и острые правовые риски, возникающие из-за глобального, безграничного характера Смарт-Контрактов, в частности, проблемы юрисдикционной принадлежности в контексте национального правового поля и риск алгоритмического смещения в автоматизированном управлении. Рекомендации сосредоточены на разработке национальных регуляторных "песочниц" и институционализации аудиторских следов на основе DLT для укрепления демократического контроля, правовой определенности и легитимности органов власти.

Ключевые слова: Электронное Управление (E-Governance), Blockchain, Смарт-Контракты, Политическая Прозрачность, Антикоррупция, Публичная Подотчетность, Верховенство Права, Суверенитет, Регуляторная Политика, Политология, Цифровая Идентификация, Информационная Асимметрия.

Введение. Одной из центральных задач политической науки и публичного управления является обеспечение эффективной подотчетности (*accountability*) государственных органов и минимизация политической коррупции. В условиях глобального кризиса доверия к традиционным институтам и на фоне развития цифровых технологий, общества предъявляют возрастающий запрос на прозрачность, который выходит за рамки традиционных процедур декларирования.

В контексте переходных экономик дефицит доверия к государственным институтам часто связан с непрозрачностью процедур, неясностью в распределении бюджетных средств и проблемой информационной асимметрии между властью и гражданами. Эта асимметрия лежит в основе проблемы «принципал-агент» в публичном управлении, где чиновники (агенты) обладают информацией, недоступной гражданам (принципалам), что создает питательную среду для оппортунистического поведения и коррупции.

Технология Blockchain, первоначально созданная для финансовых транзакций [3], предлагает архитектурные решения, которые могут быть прямо перенесены в сферу E-Governance для решения этих политических проблем. В то время как теория транзакционных издержек Коуза [1] фокусируется на снижении затрат фирмы, в политическом контексте DLT может снизить политические транзакционные издержки – затраты, связанные с верификацией, контролем, обеспечением исполнения законов и, главное, затраты, связанные с преодолением недоверия.

Цель данной статьи — провести углубленный анализ потенциала DLT и Смарт-Контрактов как инструментов не только технической, но и **политической модернизации** публичного управления, а также критически определить вызовы, которые глобальная, автономная природа этих технологий бросает национальному правовому суверенитету и принципам демократического контроля.

1. DLT как технологический механизм повышения политической прозрачности

Ключевой политической потенциал DLT заключен в ее трех основных свойствах: неизменяемости (*Immutability*), распределенности и консенсусе. Эти свойства напрямую трансформируют традиционные, централизованные механизмы публичного контроля в пользу децентрализованной, технологически гарантированной подотчетности.

1.1. Борьба с коррупцией через прозрачные реестры

Коррупция процветает в условиях информационного "черного ящика" и возможности задним числом подменить информацию. Использование DLT для ключевых публичных реестров (например, кадастровые реестры, реестры государственных закупок, или *e-procurement*) обеспечивает публичный, криптографически защищенный и неизменяемый аудит всех транзакций.

- Государственные Закупки (e-procurement): Бюджетные средства, выделенные на региональные проекты, могут быть помещены в распределенный реестр, где каждый этап расходования, от объявления тендера до оплаты подрядчику, автоматически регистрируется. Неизменяемость записи исключает возможность фальсификации данных о стоимости, объеме или сроках выполнения работ. Это создает публичный аудиторский след, который является мощным антикоррупционным барьером, перенося центр контроля с внутренних аудиторов на гражданское общество.

1.2. Укрепление публичной подотчетности и Верховенство Права

Внедрение DLT для фиксации ключевых решений органов публичного управления (ОПУ) делает эти решения не только прозрачными, но и **неоспоримыми**. Это усиливает ответственность чиновников, так как политическое решение, зафиксированное в блокчейне, становится частью публичного, постоянного архива. Использование Смарт-Контрактов для управления цепями поставок, что существенно повышает прозрачность и прослеживаемость товаров в региональной торговле [5]. Внедрение таких систем напрямую способствует реализации принципа Верховенства Права за счет технологической гарантии соблюдения процедур и автоматического исполнения законов (в коде).

1.3. Самосуверенная Цифровая Идентификация (SSI) и Политическое Участие

DLT имеет глубокие политические последствия для управления идентичностью. Самосуверенная Идентификация (SSI) – это модель, в которой индивид, а не государство или корпорация, контролирует свою цифровую идентичность и данные. В политическом контексте это означает:

1. Повышение Гражданских Прав: Снижение риска централизованного злоупотребления данными и политического давления через отказ в доступе к услугам.
2. Безопасное Электронное Голосование (e-voting): SSI на основе DLT потенциально может обеспечить криптографически защищенное, неизменяемое и анонимное голосование, устраняя ключевую политическую проблему фальсификации результатов и повышая легитимность выборов.

2. Смарт-Контракты: Автоматизация управления и риски для суверенитета

Смарт-Контракты (Smart Contracts) — самоисполняющиеся программные протоколы [2], представляющие собой цифровой аналог юридического соглашения, запрограммированный для автоматического исполнения. Они могут быть применены для автоматизации рутинных публичных услуг (например, автоматическая выплата субсидий при выполнении критериев, управление лицензированием). Однако их глобальный, безграничный характер и принцип «код — это закон» порождают серьезные политические и правовые риски.

2.1. Юрисдикционные конфликты и национальный правовой суверенитет

Смарт-Контракты, по своей сути, игнорируют географические и юрисдикционные границы, что создает фундаментальную проблему для национального **суверенитета** [4]. Конфликт между автономным, глобальным кодом и территориальным национальным правом является острым. Если Смарт-Контракт выполняется автоматически между двумя сторонами в разных государствах, а его код содержит ошибку, приводит к незаконным последствиям или нарушает публичный порядок, возникает вопрос:

- Какое национальное право применяется?
- Какой государственный орган обладает юрисдикцией для его отмены (rollback) или принудительного изменения?
- Политический Вызов: Глобальный, автономный код Смарт-Контракта бросает вызов монополии государства на принуждение и арбитраж. Это требует не просто адаптации, а глубокого переосмысления роли национальных судов и регуляторов в

цифровой экономике, а также разработки наднациональных механизмов регулирования.

2.2. Киберриски и политическая стабильность

Внедрение DLT в ключевые государственные системы (например, идентификация граждан или финансовые реестры) делает их мишенью для кибератак. Как показывают исследования в FinTech-экосистеме [6], основные уязвимости возникают не в самом криптографическом ядре, а на уровне интеграции, управления доступом и в клиентских интерфейсах. Сбой или взлом такого рода системы несет не только финансовые, но и прямые политические риски, связанные с потерей доверия граждан и подрывом легитимности E-Governance и политической стабильности.

2.3. Бюрократическое сопротивление и институциональная инерция

Политический процесс внедрения DLT также сталкивается с проблемой институциональной инерции и сопротивления со стороны традиционных бюрократических структур. Неизменяемость и прозрачность реестров DLT устраняют ключевые механизмы неформального управления (возможность «замести следы», непрозрачность решений), что угрожает интересам бюрократического аппарата. Это часто проявляется в саботаже внедрения, создании избыточных регуляторных барьеров или в выборе неэффективных, контролируемых государством версий DLT (Permissioned Blockchains), которые лишь имитируют прозрачность.

3. Регуляторная политика и необходимость демократического надзора

Для успешного и легитимного внедрения DLT в публичное управление требуется разработка сбалансированной регуляторной политики, которая не препятствует инновациям, но гарантирует соблюдение демократических принципов, Верховенства Права и прав человека.

3.1. Регуляторные "Песочницы" (Regulatory Sandboxes)

Для тестирования DLT-решений в публичном секторе (например, прозрачности закупок, или управления земельными правами) критически важно создавать контролируемые среды. Регуляторные "песочницы" позволяют ОПУ и разработчикам экспериментировать с технологией при сниженных юридических рисках и ограниченном масштабе, что дает государству время для обучения и адаптации правовой базы до полномасштабного внедрения. Это позволяет минимизировать риск катастрофического сбоя, подрывающего доверие граждан.

3.2. Стандартизация, этический аудит и алгоритмическое смещение

Необходимо институционализировать процедуру обязательного политического и этического аудита DLT-систем, используемых в публичном управлении. Это должно гарантировать, что:

1. Алгоритмы не ведут к алгоритмическому смещению: исключается дискриминация по социально-политическим признакам при автоматическом принятии решений (например, при распределении социальных субсидий).
2. Соблюдаются принципы справедливости: Логика Смарт-Контрактов соответствует демократическим и конституционным нормам государства.
3. Обеспечена возможность отмены (Rollback): В случае критической ошибки в коде Смарт-Контракта или его исполнения, противоречащего закону, должен существовать легитимный, законодательно определенный механизм для его остановки или отмены, что защищает суверенитет закона над кодом.

3.3. Баланс между прозрачностью и конфиденциальностью: Применение ЗКР

Поскольку распределенные системы часто записывают все данные, политическая задача состоит в том, чтобы найти архитектурный компромисс между публичной прозрачностью (необходимой для антикоррупции) и защитой личных данных граждан

(требования GDPR и права на частную жизнь). Технологии, такие как Доказательства с Нулевым Разглашением (Zero-Knowledge Proofs, ZKP), могут стать ключевым решением. ZKP позволяют доказать, что некое утверждение истинно (например, «кандидат соответствует всем требованиям для получения субсидии»), не раскрывая при этом сами личные данные. Это обеспечивает необходимую верификацию и подотчетность, сохраняя при этом конфиденциальность граждан.

Закключение. Технология распределенного реестра и Смарт-Контракты представляют собой один из наиболее значимых вызовов и одновременно инструментов для модернизации публичного управления в XXI веке. Их потенциал в повышении политической прозрачности и антикоррупционном контроле за счет архитектурной неизменяемости и распределенного консенсуса огромен. DLT предлагает технологическое решение для преодоления фундаментальной информационной асимметрии и укрепления публичной подотчетности.

Однако это внедрение несет и серьезные политические риски, связанные с вызовом национальному суверенитету (в случае глобальных Смарт-Контрактов) и необходимостью обеспечить демократический и этический надзор над новыми автономными системами. Успешная интеграция DLT в E-Governance требует, чтобы органы власти сместили акцент с чисто технической эффективности на политическую легитимность, правовую определенность и публичную подотчетность. Только в этом случае DLT станет инструментом укрепления, а не подрыва, демократических институтов, обеспечивая реализацию принципа Верховенства Права в цифровую эпоху.

Список литературы:

1. Coase, R. H. The Nature of the Firm // *Economica*, New Series. 1937. Vol. 4, No. 16. P. 386–405.
2. Buterin, V. A Next-Generation Smart Contract and Decentralized Application Platform. Ethereum White Paper. 2014. Электронный ресурс. URL: https://www.weusecoins.com/assets/pdf/library/Ethereum_white_paper-a_next_generation_smart_contract_and_decentralized_application_platform-vitalik-buterin.pdf
3. Nakamoto, S. Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System. Bitcoin.org. 2008. Электронный ресурс. URL: <https://bitcoin.org/bitcoin.pdf>
4. John, B. Cross-Border Legal Conflicts in Smart Contract Implementation: Challenges for Multinational Corporations. 2025. Электронный ресурс. URL: https://www.researchgate.net/publication/389875978_Cross-Border_Legal_Conflicts_in_Smart_Contract_Implementation_Challenges_for_Multinational_Corporations
5. Nwani, S. Evaluating the impact of Blockchain technology on supply chain transparency and traceability // *Gulf Journal of Advance Business Research*. 2025. Vol. 3, No. 6. P. 1065–1093. DOI: 10.51594/gjabr.v3i6.149. Электронный ресурс. URL: https://www.researchgate.net/publication/392912250_Evaluating_the_impact_of_Blockchain_technology_on_supply_chain_transparency_and_traceability
6. Onwuegbuchi, O., Ibiyeye, A., Okolo, J., & Adeniji, S. Cybersecurity Risks in the Fintech Ecosystem: Regulatory and Technological Perspectives // *Communication in Physical Sciences*. 2023. Vol. 9, No. 4. P. 947–967. Электронный ресурс. URL: https://www.researchgate.net/publication/397720330_Cybersecurity_Risks_in_the_Fintech_Ecosystem_Regulatory_and_Technological_Perspectives