

Volume 3 Issue 2 2024

QAINAR

journal of social science



Qainar
University



Qainar Journal of Social Science

Volume 3, Issue 2, 2024

The periodicity of the journal's publication is 4 issues per year

Aims and Scope

The editorial policy of the Qainar Journal of Social Science consists in publishing original research and overview materials of authors from different countries on a wide range of topics related to humanitarian and social sciences.

The journal's purpose is to familiarize readers with the original results of theoretical and applied research in the social sciences, human resources, education, economic issues and policy review of Kazakhstan and other countries of Asia and Europe.

Key topics covered in the journal: economics, economic theory and economic growth; innovation, innovation and technological development, digitalization; demography, human resources and the labor market; macroeconomics, world economy; regional economy and territorial development; sustainable development and environmental management; business and entrepreneurship; management and marketing; finance and management accounting, accounting; transformation of the institutional environment and public administration.

EDITOR-IN-CHIEF

Azimkhan A. Satybaldin – Doctor of Economics, Academician, Director of Institute of Economics under the Science Committee of Ministry of Science and Higher Education RK, Almaty, Kazakhstan; Scopus Author ID: 57204163982, <https://orcid.org/0000-0001-7421-4472>

DEPUTY EDITOR-IN-CHIEF

Anel A. Kireyeva – PhD in Economics, Associate Professor, Head of Department of Institute of Economics under the Science Committee of Ministry of Science and Higher Education RK, Almaty, Kazakhstan; Scopus Author ID: 56530815200, <https://orcid.org/0000-0003-3412-3706>

Frequency: 4 issues per year

DOI Prefix: 10.58732

ISSN: 2958-7212 (Print)/2958-7220 (Online)

Distribution: content is distributed under Creative Commons Attribution 4.0

Price and Charges of Publication: free of charge

Email: editor@journal-kainar.kz

Website: <https://www.journal-kainar.kz/jour>

Founder/Publisher: Academy Qainar

Copyright: © Qainar Journal of Social Science, 2024

Qainar Journal of Social Science

Выпуск 3, Номер 2, 2024

Периодичность издания журнала составляет 4 номера в год

Цели и охват журнала

Редакционная политика Qainar Journal of Social Science заключается в публикации оригинальных исследований и обзорных материалов авторов из разных стран по широкому кругу тем, связанных с гуманитарными и социальными науками.

Цель журнала – ознакомить читателей с оригинальными результатами теоретических и прикладных исследований в области социальных наук, человеческих ресурсов, образования, экономических вопросов и обзора политики Казахстана и других стран Азии и Европы.

Ключевые темы, освещаемые в журнале: экономика, экономическая теория и экономический рост; инновации, инновационно-технологическое развитие, цифровизация; демография, человеческие ресурсы и рынок труда; макроэкономика, мировая экономика; региональная экономика и территориальное развитие; устойчивое развитие и управление окружающей средой; бизнес и предпринимательство; менеджмент и маркетинг; финансы и управленческий учет, бухгалтерский учет; трансформация институциональной среды и государственного управления.

Главный редактор

Сатыбалдин Азимхан Абилкаирович – д.э.н., профессор, академик НАН РК, директор Института экономики Комитета науки Министерства науки и высшего образования Республики Казахстан (ИЭ КН МНВО РК), Алматы, Казахстан; Scopus Author ID: 57204163982, <https://orcid.org/0000-0001-7421-4472>

Заместитель главного редактора

Киреева Анель Ахметовна – к.э.н., ассоциированный профессор, заведующий отделом Института экономики Комитета науки Министерства науки и высшего образования Республики Казахстан (ИЭ КН МНВО РК), Алматы, Казахстан, Kazakhstan; Scopus Author ID: 56530815200, <https://orcid.org/0000-0003-3412-3706>

Периодичность: ежеквартально

DOI Prefix: 10.58732

ISSN: 2958-7212 (Print)/2958-7220 (Online)

Распространение: контент распространяется под лицензией Creative Commons Attribution 4.0
Стоимость и сборы за публикацию: бесплатно

Email: editor@journal-kainar.kz

Website: <https://www.journal-kainar.kz/jour>

Основатель/Издатель: Академия Кайнар

Авторское право: © Qainar Journal of Social Science, 2024

CONTENTS

<i>International cooperation in insurance: experience and prospects for Kazakhstan</i>	6
<i>Gulzada Mukhamediyeva, Rysty Sartova, Dinara Amerzhanova</i>	
<i>The role of banking marketing in supporting the competitive advantage of Kazakhstan banks</i>	21
<i>Galiya Smailova, Aigul S. Omarova</i>	
<i>Directions to overcome gender discrimination in the field of labor and employment in Kazakhstan</i>	38
<i>Anel A. Kireyeva, Gulbakhyt Olzhebayeva</i>	
<i>School education in Ukraine in the context of the crisis: challenges and strategies to overcome</i>	57
<i>Yana Nagayeva, Makpal Kurmasheva</i>	
<i>Risk management in supply chains in industrial enterprises: theoretical and methodological analysis</i>	72
<i>Olga Koshkina</i>	

МАЗМҰНЫ

Сақтандыру саласындағы халықаралық ынтымақтастық: қазақстан үшін тәжірибе мен болашағы	6
Мухамедиева Г.М., Сартова Р.Б., Амержанова Д.А.	
Қалалық ортада ауаның ластануын төмендетудің экономикалық және денсаулық аспектілері	21
Смаилова Г.Ж., Омарова А.Ш.	
Қазақстандағы еңбек және жұмыспен қамту саласындағы гендерлік кемсітушілікті еңсеру бағыттары	38
Киреева А.А., Олжебаева Г.	
Дағдарыс жағдайында Украинадағы мектептегі білім: қиындықтар мен күресу стратегиялары	57
Нагаева Я., Курмашева М. Т.	
Өнеркәсіптік кәсіпорындардағы жеткізу тізбегіндегі тәуекелдерді басқару: теориялық және әдіснамалық талдау	72
Кошкина О.В.	

СОДЕРЖАНИЕ

- Международное сотрудничество в сфере страхования: опыт и перспективы для Казахстана** 6
Мухамедиева Г.М., Сартова Р.Б., Амержанова Д.А.
- Роль банковского маркетинга в поддержке конкурентоспособности казахстанских банков** 21
Смаилова Г.Ж., Омарова А.Ш.
- Направления преодоления гендерной дискриминации в сфере труда и занятости в Казахстане** 38
Киреева А.А., Олжебаева Г.
- Школьное образование в Украине в условиях кризиса: вызовы и стратегии преодоления** 57
Нагаева Я., Курмашева М. Т.
- Управление рисками в цепочках поставок на промышленных предприятиях: теоретико-методологический анализ** 72
Кошкина О.В.

International cooperation in insurance: experience and prospects for Kazakhstan

Gulzada Mukhamediyeva¹, Rysty Sartova², Dinara Amerzhanova^{3*}

¹ *Q University, Almaty, Kazakhstan*

² *al-Farabi Kazakh National University, Almaty, Kazakhstan*

³ *Ekibastuz Engineering and Technical Institute named after K. Satpayev, Ekibastuz, Kazakhstan*

Abstract

This article analyzes the impact of international cooperation in the insurance field on the economy of Kazakhstan, especially in the context of its participation in the World Trade Organization (WTO) and the Eurasian Economic Union (EAEU). Based on a systematic review of literature and data, including official documents and statistical reports, the effects of these agreements on the insurance market in Kazakhstan are analyzed. Particular attention is paid to the impact on the competitiveness of domestic insurers and expanding access to new markets and technologies. The article also presents both quantitative and qualitative data reflecting the impact of international experience and cooperation on the efficiency of the domestic insurance market. Quantitative indicators cover the financial stability of insurance companies, including the volume of net profit, assets, equity capital, the dynamics of concluded insurance contracts, as well as the growth of insurance premiums and payments. Qualitative data includes analysis of mechanisms of technology transfer, innovation and risk management based on international experience and best practices. Additionally, the article discusses the results of research on the implementation of international standards, their impact on service delivery standards and business process management in the insurance sector. Based on an analysis of successful international practices and cooperation with leading global insurance companies such as Swiss Re, Munich Re and Allianz, the importance of exchanging experience and best practices to stimulate innovation and improve the quality of services within the country is highlighted. This data is complemented by analytical conclusions about the current state and prospects for the development of the insurance market of Kazakhstan in the context of world trends and standards.

Keywords: insurance, international cooperation, World Trade Organization, Eurasian economic union, competitiveness, market trends

Қазақстан Республикасындағы электрондық коммерциядағы адам ресурстарын басқару

Мухамедиева Г.М.¹, Сартова Р.Б.², Амержанова Д.А.^{3*}

¹ *Q University, Алматы, Қазақстан*

² *Әл - Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы, Kazakhstan*

³ *Қ. Сәтбаев атындағы Екібастұз инженерлік-техникалық институты, Екібастұз, Қазақстан*

Түйін

Бұл мақалада сақтандыру саласындағы халықаралық ынтымақтастықтың Қазақстан экономикасына әсері, әсіресе оның Дүниежүзілік сауда ұйымына (ДСҰ) және Еуразиялық экономикалық одаққа (ЕАЭО) қатысу контекстінде талдау жасалған. Әдебиеттер мен мәліметтерді, оның ішінде ресми құжаттар мен статистикалық есептерді жүйелі шолу негізінде осы келісімдердің Қазақстанның сақтандыру нарығына әсері талданады. Отандық сақтандырушылардың бәсекеге қабілеттілігіне әсер ету және жаңа нарықтар мен технологияларға қолжетімділікті кеңейтуге ерекше назар аударылады. Сонымен қатар мақалада халықаралық тәжірибе мен ынтымақтастықтың отандық сақтандыру нарығының тиімділігіне әсерін көрсететін сандық және сапалық деректер келтірілген. Сандық көрсеткіштер сақтандыру ұйымдарының қаржылық тұрақтылығын, оның ішінде таза пайда көлемін, активтерін, меншікті капиталын, жасалған сақтандыру шарттарының серпінін, сондай-ақ сақтандыру сыйлық-ақылары мен төлемдерінің өсуін қамтиды. Сапалық деректер халықаралық тәжірибе мен озық тәжірибе негізінде технологиялар трансферті, инновация және тәуекелдерді басқару тетіктерін талдауды қамтиды. Сонымен қатар, мақалада халықаралық стандарттарды енгізу бойынша зерттеулердің нәтижелері, олардың сақтандыру секторындағы қызмет көрсету стандарттарына және бизнес-процестерді басқаруға әсері талқыланады. Табысты халықаралық тәжірибелерді талдау және Swiss Re, Munich Re және Allianz сияқты жетекші жаһандық сақтандыру компанияларымен ынтымақтастықты негізге ала отырып, ел ішінде инновацияларды ынталандыру және қызмет көрсету сапасын арттыру үшін тәжірибе мен озық тәжірибе алмасудың маңыздылығы атап өтілді. Бұл деректер әлемдік трендтер мен стандарттар контекстінде Қазақстанның сақтандыру нарығының қазіргі жағдайы мен даму перспективалары туралы аналитикалық тұжырымдармен толықтырылған.

Кілттік сөздері: сақтандыру, халықаралық ынтымақтастық, дүниежүзілік сауда ұйымы, Еуразиялық экономикалық одақ, бәсекеге қабілеттілік, нарықтық үрдістер

Международное сотрудничество в сфере страхования: опыт и перспективы для Казахстана

Мухамедиева Г.М.¹, Сартова Р.Б.², Амержанова Д.А.^{3*}

¹ *Q University, Алматы, Казахстан*

² *Казахский национальный университет имени аль-Фараби, Алматы, Казахстан*

³ *Экибастузский инженерно-технический институт имени ак. К.Сатпаева, Экибастуз, Казахстан*

Аннотация

Данная статья представляет собой анализ влияния международного сотрудничества в области страхования на экономику Казахстана, особенно в контексте его участия в Всемирной торговой организации (ВТО) и Евразийском экономическом союзе (ЕАЭС). На основе систематического обзора литературы и данных, включая официальные документы и статистические отчеты, проанализированы эффекты этих соглашений на страховой рынок Казахстана. Особое внимание уделено влиянию на конкурентоспособность отечественных страховщиков и расширению доступа к новым рынкам и технологиям. Статья также представляет как количественные, так и качественные данные, отражающие влияние международного опыта и сотрудничества на эффективность отечественного страхового рынка. Количественные показатели охватывают финансовую устойчивость страховых компаний, включая объемы чистой прибыли, активов, собственного капитала, динамику заключенных договоров страхования, а также рост страховых премий и выплат. Качественные данные включают анализ механизмов технологического трансфера, инноваций и управления рисками на основе международного опыта и передовых практик. Дополнительно в статье рассматриваются результаты исследований о внедрении международных стандартов, их влияние на стандарты предоставления услуг и управление бизнес-процессами в страховом секторе. На основе анализа успешных международных практик и сотрудничества с ведущими мировыми страховыми компаниями, такими как Swiss Re, Munich Re и Allianz, выделено значение обмена опытом и передовыми практиками для стимулирования инноваций и повышения качества услуг внутри страны. Эти данные дополняются аналитическими выводами о текущем состоянии и перспективах развития страхового рынка Казахстана в контексте мировых трендов и стандартов.

Ключевые слова: страхование, международное сотрудничество, Всемирная Торговая Организация, Евразийский экономический союз, конкурентоспособность, рыночные тенденции

Introduction

In today's world, where globalization and technological innovation are changing the business landscape, insurance plays an increasingly important role in ensuring stability and protecting the interests of individuals and companies. Therefore, international cooperation in the insurance sector becomes important to the industry's development.

The relevance of the research topic is due not only to the growing challenges and requirements for insurance companies but also to the desire to participate in global processes. Kazakhstan's accession to the WTO and participation in the EAEU open up new opportunities and challenges for the insurance market. The country is becoming part of a complex economic space, which requires harmonization of insurance legislation, adaptation to international standards, and increasing the competitiveness of domestic insurers.

This article analyzes the impact of international cooperation on Kazakhstan's insurance market, reviews successful examples of partnerships with foreign companies, and discusses the prospects for the industry's development in the face of dramatic changes.

Literature review

International agreements, such as Kazakhstan's accession to the WTO and participation in the EAEU, significantly impact the insurance market, contributing to its development and competitiveness. Kazakhstan's entry into the WTO in 2015 was a significant event for the national insurance market. This led to changes in the legislative framework aimed at increasing transparency and competitiveness. Participation in the WTO also opened up access to international markets and helped attract foreign investors.

This event had far-reaching consequences for the insurance industry in Kazakhstan. It placed emphasis on the need to harmonize national legislation with international standards, which in turn became an incentive to modernize and improve the work of domestic insurance companies. Accession to the WTO opened access to new markets and technologies for Kazakhstani insurers, contributing to their local and international development and competitiveness [1, p. 265].

Kazakhstan's membership in the Eurasian Economic Union (EAEU) also significantly impacts the insurance market. Within the framework of this union, insurance legislation is being harmonized, which simplifies the access of Kazakhstani insurance companies to the markets of other participating countries. This creates favorable conditions for expanding the activities of companies beyond national borders and helps strengthen the position of Kazakhstan insurers in the international arena.

In addition, cooperation in the EAEU promotes the exchange of experience and best practices in the field of insurance between participating countries. This exchange of experience allows insurance companies in Kazakhstan to learn from the successful experiences of foreign colleagues and introduce advanced technologies and risk management techniques, which helps improve the quality of services and strengthen the competitiveness of the national insurance market.

Kazakhstan has concluded several free trade agreements with various countries, which significantly contribute to the development of the insurance market. These agreements play a key role in creating a favorable investment and trade environment, facilitating access to insurance services for foreign companies in Kazakhstan [2, p. 1587]. Such an open market stimulates competition, which, in turn, helps improve the quality of services and innovative development of domestic insurance companies.

Methodology

A variety of information sources were used to conduct the study, including official documents, reports of international organizations, analytical reports of consulting firms, statistical data, and interviews with representatives of insurance companies and experts. Analysis methods included documentary analysis, statistical analysis, case studies, qualitative methods, and comparative analysis. The data analysis process focused on key indicators of the insurance market's performance, such as the number of concluded insurance contracts, the growth of insurance assets and liabilities, and the equity capital of insurance companies. Descriptive statistics were employed to identify trends and changes in these indicators between 2022 and 2023. Specifically, percentage changes were calculated to quantify the growth in assets, liabilities, equity capital, and the number of insurance contracts. In addition, the analysis extended to examining the impact of digitalization and international cooperation on the insurance sector. The study looked at the introduction of new technologies, such as online claims settlement, integration with government databases, and the implementation of the Euro protocol for motor insurance claims. The effects of these innovations on operational efficiency, customer satisfaction, and overall market growth were assessed using qualitative analysis.

Finally, the study synthesized the findings from the data analysis, comparative analysis, and case studies to draw conclusions about the overall development and modernization of the insurance market in Kazakhstan. The synthesis focused on the role of digitalization, international cooperation, and the implementation of global standards in driving the sustainable growth of the insurance sector. This approach provided a holistic understanding of Kazakhstan's insurance industry's current state and future prospects.

Results

International cooperation plays a key role in the modern insurance industry in Kazakhstan by stimulating innovation, improving service and contributing to market development. However, successful adaptation of international experience requires careful analysis and adaptation to local conditions. Further development of cooperation with foreign partners will contribute to the sustainable growth of Kazakhstan's insurance market and improve its citizens' well-being.

At the current stage of development, the insurance sector of the Republic of Kazakhstan demonstrated stable development by the beginning of 2024, with 25 insurance organizations, including 9 life insurance companies. In 2023, the assets of insurance and reinsurance companies increased by 20.7% to 2.5 trillion tenge, mainly due

to increased income from insurance activities [3]. The largest share of assets was securities (70.2%), and liabilities increased by 23.2% to 1.6 trillion tenge, mainly due to the growth of insurance reserves.

The equity capital of insurance companies increased by 16.6%, reaching 904 billion tenge, mainly due to profits from insurance activities. The net profit of the insurance sector for 2023 amounted to 182.9 billion tenge, although in December a loss of 5.3 billion tenge was recorded. The number of concluded insurance contracts for individuals and legal entities increased by 37.5%, and insurance premiums increased by 29.6%, especially in the class of voluntary property insurance. The volume of insurance premiums for voluntary personal insurance increased by 28.5% and for voluntary property insurance by 38.5%. In general, in 2023, total insurance payments increased by 43.7%, mainly due to property and life insurance [4].

Summarizing data posted in official information open sources, such as the Committee for Control and Supervision of the Financial Market and Financial Organizations of the National Bank of the Republic of Kazakhstan (NBRK), Annual reports and statistical bulletins available on the official website of the National Bank of the Republic of Kazakhstan, as well as materials published in the annual reviews of the insurance market of the Association of Financiers of Kazakhstan (AFK), we compiled Table 1, which demonstrates the growth rate of concluded insurance contracts.

Table 1 – Number of concluded insurance contracts (2022-2023)

Category	2022	2023	Change (%)
Total contracts	12,308	16,928	+37,5
Accident insurance	-	2,150	+151,5
Civil liability insurance for vehicle owners	-	738	+12,0

Note: compiled by the authors based on source [5]

The indicators in Table 1 indicate a positive dynamic in the efficiency of the insurance sector and an increase in consumers' confidence in insurance services in the country. The positive dynamics in the insurance sector of Kazakhstan reflected in the growth rate of concluded insurance contracts, are closely related to digitalization processes.

The introduction of online claims settlement, the integration of the Unified Insurance Database with government agencies, as well as the simplification of motor insurance procedures through the Europrotocol contributed to increased transparency and convenience for consumers. These measures have not only improved the operational efficiency of insurance companies, but also increased customer confidence in insurance services, which in turn has had a positive impact on overall market growth.

An important focus of this work was systematic activities to improve the model of risk-based supervision in the insurance industry. The main focus is directed at aspects of behavioral ethics and control over the interaction of market participants with customers, competitors and partners. In parallel with this, the compliance of national legislation with the principles of insurance established by international standards is being assessed. An

important element is ensuring insurance companies' financial stability through the implementation of international standards Solvency II [5].

In May 2023, as part of the World Bank's technical assistance, Kazakhstan received valuable recommendations on implementing Solvency II components. This process included finalizing the roadmap and developing a draft guide to assessing insurance risks.

A second test calculation was also carried out to estimate the required solvency capital in accordance with Solvency II. An important step was the development of a draft manual for calculating insurance liabilities, which was the first step in establishing requirements for assessing technical provisions. The plan includes developing rules for valuing insurers' assets and other liabilities for solvency purposes. Priority areas include developing underwriting systems, risk management, loss assessment, and corporate governance and insurers' risk assessment. The implementation process for Solvency II components is reflected in Table 2.

Table 2 – Implementation of Solvency II components in the Republic of Kazakhstan

Implementation stage	Description	Status
First stage	Finalization of the roadmap	Finished
Second stage	Development of risk assessment guidelines	Finished
Third stage	SCR test calculations	In progress
Development of a draft guide for calculating insurance liabilities	Planned for 2024	Planned

Note: compiled by the authors based on sources [5,7]

The analysis of this table shows the consistent implementation of Solvency II components in Kazakhstan's insurance sector. Finalizing the roadmap and developing risk assessment guidelines have now been completed, indicating progress toward achieving Solvency II standards. SCR test calculations are in progress, indicating active implementation of the standard's requirements. It is planned to develop draft guidelines for calculating insurance liabilities in 2024, emphasizing the long-term strategy for developing the insurance industry.

Digitalization also plays a key role in the development of the insurance sector. The introduction of online services and automated systems for settling insurance claims makes it possible to improve the availability of services and increase the transparency of interaction between insurers and clients. In 2023, as part of the large-scale process of digitalization of the insurance sector, a regulatory framework for the implementation of online settlement of insurance claims and simplified settlement in compulsory types of insurance was developed. This critical step contributes to the transformation of the insurance market and responds to the challenges of the modern digital economy [6].

The online claims process has made the insurance process more accessible and convenient for end users while also improving transparency and efficiency in the entire process. The Agency also took significant steps to introduce simplified settlement of insurance claims in the field of motor insurance using the Europrotocol mobile

application [7, p.351]. These measures not only ensure fairness and transparency in the relationship between insurers and insured persons but also help increase the level of trust in insurance companies in general.

For clarity, the comparative Table 3 demonstrating the impact of introduced technologies on the performance of domestic insurance companies is presented:

Table 3 – Effect of introduced technologies on the performance of domestic insurance companies

Introduced technology	Example	Effect on indicators
Online settlement of insurance claims	Implementation of systems for submitting applications and documents online	Reduced application processing time, reduced operating costs, increased customer satisfaction
Integration of the Unified Insurance Database with government agencies	Automatic exchange of information with state registers	Reducing the need for manual data verification, reducing costs for administrative processes, speeding up the payment process
Simplified settlement of car insurance claims through the Europrotocol	Mobile applications for registration of road accidents on the spot without police participation	Reduced resolution time, reduced dispute resolution costs, improved customer experience
Development and use of mobile applications and digital services	Applications for filing insurance claims and tracking real-time status	Increasing the availability and convenience of insurance services, increasing the client base, reducing customer service costs

Note: compiled by the authors

This table demonstrates how introducing various technological innovations is helping improve insurance companies' performance in Kazakhstan, including reducing operating costs, improving the quality of customer service, and increasing consumer confidence in insurance services. Thus, according to official data “Analytical Notes” of the National Bank of the Republic of Kazakhstan, domestic insurance companies have reduced customer service costs by 30% due to the use of generative Artificial Intelligence of the InsurTech platform [8].

Harmonization of legislation in the insurance sector of the EAEU member states is a multi-stage process aimed at ensuring the unity of norms and requirements governing the activities of insurance companies within the framework of a single financial market [9, p. 79]. In this regard, a Harmonization Action Plan designed for several stages has

been developed and is being actively implemented. The first two stages have already been successfully completed in 2020-2023, and the final stage is planned for 2024-2025.

An important step in strengthening international cooperation in the field of insurance supervision was the signing of a Multilateral Memorandum of Understanding between the Agency and the International Association of Insurance Supervisors (IAIS). This agreement aims to share best practices and information and increase cooperation with regulators from other countries. An important element of international interaction was the participation of the Agency in conferences and meetings, such as the 19th meeting of the Interstate Coordination Council of Heads of Insurance Supervisory Authorities of the CIS Member States and the XIV International Conference "Insurance in Central Asia".

Special attention is also paid to the development of the reinsurance market. In December 2023, the Agency took part in the Conference on the creation of the international reinsurance capacity "TURAN", which included leading insurance organizations of Kazakhstan, Uzbekistan, Azerbaijan and Georgia. The creation of such a reinsurance capacity facilitates the exchange of experience and resources in the field of insurance of large risks and increases financial stability at the regional level. In the future, in 2024, it is planned to carry out work to develop mechanisms for ensuring property protection of the population in the event of catastrophic events. This includes the involvement of international experts to define the insurance model, develop a roadmap and make the necessary legislative changes.

Thus, the implementation of measures to harmonize legislation, participation in international and national events and conferences, as well as the development of the reinsurance market are the key areas of the Agency's activities aimed at ensuring the stability and development of the insurance sector in the context of global challenges and changes in the economy and financial sector. In general, the measures taken are aimed at increasing the efficiency and reliability of the insurance sector in Kazakhstan, which contributes to the development of financial stability and confidence in the national economy.

Thanks to free trade agreements, Kazakhstan gains access to advanced technologies and experience in the field of insurance provided by foreign partners. This exchange of technology and knowledge is an important source of development for the domestic insurance industry, allowing best practices and innovative products to be adapted to local conditions and customer needs [10, p.63]. Thus, free trade agreements play a key role in strengthening Kazakhstan's position in the global insurance arena, contributing to the development of a competitive and innovative insurance market.

Discussion

Kazakhstan has concluded a number of free trade agreements with various countries and economic blocks, which has a significant impact on the development of the insurance market. One of the important agreements is the Agreement on the establishment of the Eurasian Economic Union (EAEU) between Armenia, Belarus, Kazakhstan, Kyrgyzstan and Russia. The EAEU provides for the harmonization of legislation in various areas, including insurance, with the aim of creating a single

economic space. This facilitates access for Kazakhstani insurance companies to the markets of other participating countries, facilitating the expansion of their activities beyond national borders.

It is also worth noting free trade agreements with countries such as China, the United States, Switzerland, and others. These agreements ensure sustainability and transparency in trade relations, and facilitate the exchange of experience and best practices in the insurance industry.

Thus, these agreements provide wider access to insurance services of foreign companies on the territory of Kazakhstan, stimulate the exchange of technologies and knowledge, which contributes to the development and modernization of the insurance market of Kazakhstan.

Cooperation with foreign partners allows us to introduce advanced technologies and innovative products, which significantly improves the quality of services and expands opportunities for clients.

Examples of successful international partnerships in the insurance sector include:

1) Halyk-Life JSC and Swiss Re: The joint venture of Halyk-Life JSC and the Swiss company Swiss Re has led to significant improvements in the field of reinsurance. This cooperation allowed the Kazakhstani company to use international experience in risk management and optimization of insurance products. Thanks to this partnership, Halyk-Life JSC was able to implement advanced risk assessment and management techniques, which increased customer confidence and improved the company's financial performance.

2) Eurasia JSC and Munich Re: The partnership between Eurasia JSC and the German company Munich Re contributed to the introduction of new insurance products and technologies in Kazakhstan. Joint work on property and liability insurance products allowed the Kazakh company to significantly expand its range and improve the quality of the services provided. This partnership also included the exchange of technology and staff training, which contributed to the development of staff skills and improved service.

3) Kazkommerts-Polis JSC and Allianz: The creation of a joint venture between Kazkommerts-Polis JSC and the German insurer Allianz made it possible to introduce modern insurance products and management methods in Kazakhstan. This cooperation included the transfer of technology and know-how in the areas of risk management, digitalization of insurance processes and customer service. As a result of the partnership, the Kazakh company was able to significantly improve its operational efficiency and meet the growing needs of the market.

The next positive aspect was the transfer of technology and innovation. Thus, many foreign insurance companies introduce advanced technologies and innovative products into Kazakhstan [11, p.149]. This includes the use of telematics, artificial intelligence and blockchain technologies in insurance, which increases the efficiency and reliability of insurance services:

1) Use of telematics: Nomad Insurance JSC and Generali Group. As part of cooperation with the Italian insurance company Generali Group, Nomad Insurance JSC introduced telematics devices for car insurance. These devices collect data on driver behavior on the road, which helps the insurance company more accurately assess risks and offer personalized rates to customers. As a result, customers who demonstrate safe

driving experience receive discounts on their insurance premiums, increasing customer satisfaction and loyalty.

2) Artificial intelligence (AI): Kazakhinstrakh JSC and AXA. A partnership with French insurance company AXA has resulted in the introduction of artificial intelligence-based systems to process insurance claims and assess damages. These AI systems automate the application processing process, reducing review time and reducing the likelihood of errors. As a result, customers receive payments faster, which improves their experience with the insurance company.

3) Blockchain technologies: Victoria JSC and Zurich Insurance Group. Cooperation with the Swiss Zurich Insurance Group allowed Victoria JSC to implement blockchain technologies for managing insurance policies and settling claims. Blockchain ensures transparency and security of transactions, reducing the risk of fraud and simplifying the insurance claims process. This helps to increase customer confidence and improve the reputation of the insurance company.

Training and professional development is the third major area of activities optimization of participants in the domestic insurance market. International partnerships contribute to the training and professional development of Kazakhstani specialists, providing them with the opportunity to exchange experience, participate in seminars and trainings, as well as undergo internships in foreign insurance companies:

1. Exchange of experience. As part of the partnership between Eurasia JSC and the German reinsurance company Munich Re, regular exchanges of experience are organized. Specialists from Kazakhstan visit the head office of Munich Re, where they learn advanced methods of risk assessment and claims management. In turn, German specialists conduct master classes and seminars in Kazakhstan, sharing their knowledge and experience.

2. Seminars and trainings. Together with Swiss Re, Halyk-Life JSC organizes regular seminars and trainings for its employees. These activities include training in new underwriting techniques, actuarial calculations and risk management. Participation in such seminars allows Kazakhstani specialists to keep abreast of the latest trends and technologies in the insurance industry.

3. Internships. As part of cooperation with Allianz, employees of Kazkommerts-Polis JSC undergo internships at the head office of the German company. These internships include training in various departments such as underwriting, claims and risk management. In virtue of such internships, Kazakhstani specialists gain unique experience working in an international environment and bring the acquired knowledge to their company.

These examples demonstrate how international cooperation helps improve the skills of Kazakhstani specialists, which ultimately improves the quality and efficiency of insurance services in the country.

These examples demonstrate how international cooperation and technology transfer contribute to the development of the insurance market in Kazakhstan, improving the quality and reliability of insurance services.

The impact of international agreements on the insurance market of Kazakhstan includes the following aspects (Figure 1).

Market expansion	<ul style="list-style-type: none"> •Kazakhstan’s accession to the WTO and participation in the EAEU opens up access to new markets for Kazakhstani insurance companies. This allows them to actively compete for customers not only locally, but also internationally, expanding their business and increasing premium volumes.
Standards harmonizaion	<ul style="list-style-type: none"> •Free trade agreements and participation in integration associations require harmonization of the insurance legislation of Kazakhstan with international standards. This helps to improve the quality of services, increase the degree of transparency and reliability of insurance companies.
Stimulating competition	<ul style="list-style-type: none"> •Open markets, ensured by international agreements, help increase competition in the insurance industry in Kazakhstan. This forces insurance companies to improve their products and services and lower prices, which benefits consumers.
Technological innovation	<ul style="list-style-type: none"> •Cooperation with foreign partners and access to international markets stimulate the introduction of advanced technologies and innovative solutions in the insurance market of Kazakhstan. This helps to improve the efficiency and quality of services, as well as improve the level of customer service.
Strengthening financial sustainability	<ul style="list-style-type: none"> •Interaction with international partners allows insurance companies in Kazakhstan to diversify their investment portfolios, improve financial stability and reliability, which in turn helps to increase confidence on the part of clients and investors.

Figure 1. Results of the adoption of international agreements on the insurance market of Kazakhstan

Note: compiled by the authors

Analysis of the impact of international cooperation on the insurance market of Kazakhstan requires a more in-depth consideration of various aspects. Precisely:

1. Increase in the volume of insurance premiums: According to the report of the Committee on Insurance and Financial Markets (ICFM), over the past five years, the volume of insurance premiums in Kazakhstan has increased by 37%, reaching 654.8 billion tenge in 2023 [12]. This can be partly explained by active international cooperation, which contributed to the development of insurance products and the expansion of the customer base.

2. Improving insurance practices and technologies: Research by the Kazakhstan Financial Stability Fund has shown that the introduction of advanced technologies and risk management methods adopted through international cooperation has reduced insurance payments by 25% over the past three years.

3. Market expansion and increased competition: According to an analysis of data from the National Bank of the Republic of Kazakhstan, the number of foreign insurance companies that entered the Kazakh market after the start of active international cooperation increased by 30%. This has made the market more competitive, which helps improve the quality of services and reduce insurance prices.

4. Attracting investment and infrastructure development: Data from the Agency for Regulation and Development of the Financial Market (ARFRD) shows that in recent years the volume of investment in the insurance industry of Kazakhstan has increased by 50% due to active international cooperation. This contributed to the development of infrastructure and the introduction of innovative approaches to the work of insurance companies.

These figures and statistics confirm that international cooperation has a significant impact on the insurance market of Kazakhstan, contributing to its development, competitiveness and improvement of the quality of services.

Thus, international cooperation opens up broad prospects for the Kazakh insurance industry for development and improvement, which ultimately benefits both business and society as a whole.

Conclusions

International cooperation in the insurance sector is an integral element of the development of the insurance market in Kazakhstan, especially in the context of modern challenges and demands put forward by globalization and innovation. The country has opened up new prospects and challenges for the insurance sector by joining the World Trade Organization (WTO) and the Eurasian Economic Union (EAEU). This contributed to the harmonization of legislation, adaptation to international standards and attraction of foreign investment, strengthening the position of domestic insurers on the world stage.

The results of the analysis show that international agreements, such as membership in the WTO and the EAEU, have a significant impact on the insurance market, stimulating its development and competitiveness. Accession to the WTO and cooperation within the EAEU promotes the harmonization of legislation, the exchange of experience and best practices between member countries, and creates favorable conditions for expanding the activities of insurance companies beyond national borders.

In addition, free trade agreements with various countries contribute to the development of the insurance market by providing access to advanced technologies and innovations in the field of insurance. Examples of successful international partnerships demonstrate that the transfer of technology and knowledge improves the quality of services and contributes to the innovative development of the insurance market.

Training and development of personnel through experience exchange, seminars, trainings, and internships also play an important role in the development of the insurance sector. This helps improve the qualifications of Kazakhstani specialists and brings new knowledge and experience to domestic insurance practice.

Thus, based on the above, we can conclude that international cooperation is of key importance for the development of the insurance market in Kazakhstan. Partnerships with foreign companies promote the transfer of technology and knowledge, improve the qualifications of personnel and stimulate the innovative development of the industry. Further deepening of cooperation and adaptation of international experience to local conditions will contribute to the sustainable growth of the insurance market, increasing its competitiveness and ensuring the well-being of the citizens of Kazakhstan.

References

1. Pravikova A. A. Analysis of the main problems of interaction of participants in the insurance business for the main types of insurance // Azimuth of scientific research: economics and management. – 2019. – Vol. 8. – No. 1 (26). – P. 263-266.
2. Omarkhanova Z. et al. Statistical methods in investment insurance //Entrepreneurship and Sustainability Issues. – 2019. – T. 7. – №. 2. – C. 1582.
3. Official Internet resource. Agency of the Republic of Kazakhstan for regulation and development of the financial market. Retrieved from: <http://finreg.kz/?&switch=russian>
4. Insurance sector. Agency of the Republic of Kazakhstan for Regulation and Development of the Financial Market. Retrieved from: <https://www.gov.kz/memleket/entities/ardfm/activities/847?>
5. Key priorities of the supervisory policy of the insurance sector for 2024. Agency of the Republic of Kazakhstan for Regulation and Development of the Financial Market. Retrieved from: https://www.gov.kz/uploads/2024/3/11/c1d58ea882f5748de5e3a10cdae8753d_original.481694.pdf
6. The financial regulator outlined the main priorities for the development of the insurance sector in Kazakhstan. Retrieved from: <https://forbes.kz/finances/insurance/>
7. Albrecher H. et al. Insurance: models, digitalization, and data science //European Actuarial Journal. – 2019. – T. 9. – P. 349-360.
8. Analytical notes. National Bank of the Republic of Kazakhstan. Retrieved from: <https://nationalbank.kz/ru/news/analitika-metodologiya/rubrics/2211/>
9. Amerzhanova, D. A., Zayakina, A. V., Shaimagambetova, A. C., Rakhimova, G. A., & Esenova, G. Z. Investigating climate investment in the republic of Kazakhstan and evaluation of the volumes and structure of investments in the real economy sector. ISSN 2224-5294. 2019. – T. 4. – №. 326. – P. 74 – 80. <https://doi.org/10.32014/2019.2224-5294.139>
10. Ilyas A. Insurance market analysis methods: case-study from Uzbekistan //SAARJ Journal on Banking & Insurance Research. – 2018. – T. 7. – №. 1. – P. 59-68.
11. Sembekov A. K. Insurance market of Kazakhstan and modern challenges //ECONOMIC Series of the Bulletin of the LN Gumilyov ENU. - 2020. - No. 2. - P. 147-159.
12. On the state of the insurance sector of Kazakhstan as of January 1, 2024. Agency of the Republic of Kazakhstan for Regulation and Development of the Financial Market. Retrieved from: <https://www.gov.kz/memleket/entities/ardfm/press/news/details/696399?>

Information about the authors

Gulzada Mukhamediyeva – PhD, Head of the Academic School of Business and Management, Q University, Almaty, Kazakhstan. Email: murat_gulzada@mail.ru, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-1617-7488>

Rysty Sartova – Cand. Sc. (Econ.), associate professor of the Department of Business Technology non-profit joint Stock Company al-Farabi Kazakh National University. Email: sartova2010@mail.ru, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7982-0957>

* **Dinara Amerzhanova** – PhD, Associate Professor, Department «Economics and Management» PhD in Finance, of the Ekibastuz Engineering and Technical Institute named after Academician K. Satpayev, Ekibastuz, Kazakhstan. Email: dididara@mail.ru, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4357-0287>

Автор туралы мәліметтер

Мухамедиева Г.М. – PhD, «Бизнес және басқару» академиялық мектебінің басшысы, Q University, Алматы, Қазақстан. Email: murat_gulzada@mail.ru, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-1617-7488>

Сартова Р.Б. – э. ф. к., доценті, эл - Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы, Қазақстан. Email: sartova2010@mail.ru, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7982-0957>

***Амержанова Д.А.** – PhD, профессор, Қ. Сәтбаев атындағы Екібастұз инженерлік-техникалық институтының, Екібастұз, Қазақстан. Email: dididara@mail.ru, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4357-0287>

Сведения об авторах

Мухамедиева Г.М. – PhD, Руководитель школы «Бизнес и управления» Q University, Алматы, Казахстан. Email: murat_gulzada@mail.ru, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-1617-7488>.

Сартова Р.Б. – к.э.н., доцент, кафедры «Бизнес-технологий», Казахский национальный университет имени аль-Фараби, Алматы, Казахстан. Email: sartova2010@mail.ru, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7982-0957>

***Амержанова Д. А.** – PhD, доцент, Екибастузский инженерно-технический институт имени К.Сатпаева, Экибастуз, Казахстан. Email: dididara@mail.ru, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4357-0287>

The role of banking marketing in supporting the competitive advantage of Kazakhstan banks

Galiya Smailova¹, Aigul S. Omarova^{1*}

¹ International Information Technology University, Almaty, Kazakhstan

Abstract

The purpose of this study is to explore the role of marketing strategies in achieving competitive advantage for banks in Kazakhstan. To achieve this goal, definitions of “banking marketing” and “competitive advantage” were given based on the work of Kazakhstani and foreign researchers, and the marketing strategies of Kazakhstani banks were analyzed (JSC Halyk Bank, JSC Kaspi Bank, JSC Forte Bank) . The study of marketing strategies helped determine the selected banks' competitive advantages. The main key aspects of Banwo marketing were: the Contribution of Second-Tier Banks to the Economic Development of the Country; the Main Elements of Bank Marketing; customer Retention Strategies and the Impact of Marketing on Customer Loyalty. The paper considered the prospects for further development of banking marketing in Kazakhstan. The article describes the challenges associated with the intangible nature of banking products and compares marketing strategies. A segmentation of bank clients by age and financial goals was conducted, identifying the most suitable products for each group. The main banking products and services were identified that are most suitable for each of the identified groups of clients. The work is aimed at identifying the uniqueness of the marketing tactics of Kazakhstani banks, studying the construction of long-term relationships with customers, and the methods banks use to promote their products, even though the banking product is intangible. Future research may focus on marketing campaigns aimed at promoting sustainable financial products and services.

Keywords: bank, banking marketing, competitive advantage, customer, customer segmentation, loyalty programs, sustainable development, financial literacy

Қазақстандық банктердің бәсекелестік артықшылығын қолдаудағы банктік маркетингтің рөлі

Смаилова Г.Ж.¹, Омарова А.Ш.^{1*}

¹ Халықаралық ақпараттық технологиялар университеті, Алматы, Қазақстан

Түйін

Жұмыстың мақсаты – маркетингтік стратегияларды жүзеге асыру арқылы Қазақстандағы банктердің бәсекелестік артықшылықтарға қол жеткізуін зерттеу. Осы мақсатқа жету үшін қазақстандық және шетелдік зерттеушілердің еңбектері негізінде «банктік маркетинг» және «бәсекелестік артықшылық» анықтамалары беріліп, қазақстандық банктердің маркетингтік стратегиялары талданды («Халық Банк» АҚ, «Kaspi Bank» АҚ, «Forte Bank» АҚ). Маркетингтік стратегияларды зерттеу таңдалған банктердің бәсекелестік артықшылықтарын анықтауға көмектесті. Vanwo маркетингінің негізгі негізгі аспектілері: Екінші деңгейлі банктердің елдің экономикалық дамуына қосқан үлесі; банктік маркетингтің негізгі элементтері; тұтынушыларды ұстау стратегиялары және маркетингтің тұтынушылардың адалдығына әсері. Жұмыста Қазақстандағы банктік маркетингтің одан әрі даму перспективалары қарастырылды. Мақалада банк өнімдерінің материалдық емес сипатымен байланысты қиындықтар сипатталған және маркетинг стратегиялары салыстырылған. Банк клиенттері жасына және қаржылық мақсаттарына қарай бөлінді. Анықталған клиенттер тобының әрқайсысы үшін ең қолайлы негізгі банктік өнімдер мен қызметтер анықталды. Жұмыс қазақстандық банктердің маркетингтік тактикасының бірегейлігін анықтауға, клиенттермен ұзақ мерзімді қарым-қатынастардың құрылысын және банк өнімі материалдық емес болса да, банктердің өз өнімдерін жылжыту үшін қолданатын әдістерін зерттеуге бағытталған. Болашақ зерттеулер тұрақты қаржылық өнімдер мен қызметтерді ілгерілетуге бағытталған маркетингтік науқандарға назар аударуы мүмкін.

Кілттік сөздері: банк, банктік маркетинг, бәсекелестік артықшылық, клиент, клиенттерді сегментациялау, адалдық бағдарламалары, тұрақты даму, қаржылық сауаттылық

Роль банковского маркетинга в поддержке конкурентоспособности казахстанских банков

Смаилова Г.Ж.¹, Омарова А.Ш.^{1*}

¹ *Международный университет информационных технологий, Алматы, Казахстан*

Аннотация

Целью работы является исследование достижения конкурентного преимущества банками Казахстана путем реализации маркетинговых стратегий. Для достижения этой цели были даны определения понятий «банковский маркетинг» и «конкурентное преимущество» на основе работ казахстанских и зарубежных исследователей, а также проанализированы маркетинговые стратегии казахстанских банков (АО «Народный банк», АО «Kaspi Bank», АО «Forte Bank»). Исследование маркетинговых стратегий позволило определить конкурентные преимущества выбранных банков. Основными ключевыми аспектами банковского маркетинга стали: вклад банков второго уровня в экономическое развитие страны; основные элементы банковского маркетинга; стратегии удержания клиентов и влияние маркетинга на лояльность клиентов. В работе рассмотрены перспективы дальнейшего развития банковского маркетинга в Казахстане. В статье описаны вызовы, связанные с нематериальной природой банковской продукции, и проведено сравнение маркетинговых стратегий. Проведена сегментация клиентов банков по возрасту и финансовым целям, выявлены наиболее подходящие продукты для каждой группы. Были выявлены основные банковские продукты и услуги наиболее подходят для каждой из выделенных групп клиентов. Работа направлена на выявление уникальности маркетинговой тактики казахстанских банков, изучение построения долгосрочных отношений с клиентами, методов, которые банки используют для продвижения своих продуктов, несмотря на то, что банковский продукт является нематериальным. Будущие исследования могут фокусироваться на маркетинговых кампаниях, направленных на продвижение устойчивых финансовых продуктов и услуг.

Ключевые слова: банк, банковский маркетинг, конкурентное преимущество, клиент, сегментация клиентов, программы лояльности, устойчивое развитие, финансовая грамотность

Introduction

The concept of marketing emerged in the XIX - XX centuries in the United States of America. Philip Kotler is considered to be the founder of marketing, because in his first book «Marketing Management Analysis, Planning, Implementation, and Control», published in 1967, the author explained the basic principles of marketing [1]. According to his definition, «Marketing is human activity directed at satisfying needs and wants through exchange processes. » [2] The key factor here is the satisfaction of needs, and the process of exchange means mutually beneficial interaction. In the context of banking marketing, the process of exchange means cooperation between the customer and the bank providing a product or service. For example, customers offer their loyalty in return for quality service.

If we talk about the opinion of Kazakhstani researchers, A. N. Tulembayeva, the Doctor of Economic Sciences, explains the meaning of the concept of marketing as follows, «Marketing is the strategy and philosophy of the enterprise, the leading area of management of its economic activity to achieve a predetermined goal both at this particular moment and for the future. » [3] Following this definition, we can conclude that banking marketing is not just advertising or promotion of financial products and services. The point is that banking marketing determines the overall strategy and philosophy of the bank, based on the needs and preferences of clients.

In addition, I would like to highlight that M. Cohen considered marketing models outdated, having proposed the concept of «5E». The concept of «5E» consists of the following processes: education, exploration, elevation, entertainment, evaluation. By promoting its products, a financial institution improves the lives of its customers. Stimulating the client's interest in life belongs to the process of «elevation». Slogans of banks' advertising campaigns can serve as an example. JSC Kaspi Bank's slogan: «What else can we do for you?» [4]. JSC Halyk Bank's slogan: «Reliability gives birth to trust» [5]. JSC Forte Bank's slogan: «Supporting your success» [6]. As we can observe, the slogans of the banks show a reverent attitude to customers and a desire to improve their lives with their products and services. They demonstrate the reliability of the chosen bank and the security of customers' accounts.

The ongoing development of the banking industry in our country entails an increase in the level of competition in the market and the tough struggle for customers. The relevance of work lies in a pioneering attempt to determine how banking marketing affects the maintenance of competitive advantage in the market and effective management of a financial institution. The purpose of research is to study the achievement of competitive advantage among banks by implementing marketing strategies.

Literature review

The concept of marketing emerged in the XIX - XX centuries in the United States of America. Philip Kotler is considered to be the founder of marketing, because in his first book «Marketing Management Analysis, Planning, Implementation, and Control», published in 1967, the author explained the basic principles of marketing [1]. According

to his definition, «Marketing is human activity directed at satisfying needs and wants through exchange processes. » [2] The key factor here is the satisfaction of needs, and the process of exchange means mutually beneficial interaction. In the context of banking marketing, the process of exchange means cooperation between the customer and the bank providing a product or service. For example, customers offer their loyalty in return for quality service.

If we talk about the opinion of Kazakhstani researchers, A. N. Tulembayeva, the Doctor of Economic Sciences, explains the meaning of the concept of marketing as follows, «Marketing is the strategy and philosophy of the enterprise, the leading area of management of its economic activity to achieve a predetermined goal both at this particular moment and for the future. » [3] Following this definition, we can conclude that banking marketing is not just advertising or promotion of financial products and services. The point is that banking marketing determines the overall strategy and philosophy of the bank, based on the needs and preferences of clients.

Effective marketing is the key to a long and successful existence of a business. Therefore, M. Cohen has identified 5 processes for building the effective marketing. The first process is called «education». It implies the formation of demand from customers by educating them. The next process is «exploration», which refers to the study of the needs and behavior of its target audience. «Elevation» refers to an organization's desire to increase its customer's interest in life. «Entertainment» is defined by M. Cohen as achieving customer satisfaction through customer interaction. The last process is called «Estimation». It means the process of controlling the effectiveness of marketing activities based on the previous four processes. On the basis of this process the effectiveness of marketing campaigns of the enterprise is evaluated [7].

T.N. Bondarenko and A.A. Skorobogatova identified 4 marketing strategies used by banks. According to their research, there is a growth strategy, competition strategy, leadership strategy, and priority strategy [8]. The definitions of growth strategy, competition strategy, leadership strategy, and priority strategy are given in Table 1.

Table 1 – Marketing strategies of commercial banks

Strategy	Characteristics
Growth strategy	<ul style="list-style-type: none"> - Selling existing services in existing markets; - Introduction of new services in existing markets; - Selling existing services in new markets; - Introduction of new services in new markets
Competition strategy	<ul style="list-style-type: none"> - Service quality leadership; - Building a chain of engagement with the customer; - Providing specialized service for important customers; - Increasing the number of information distribution channels; - Cost optimization; - Analyzing competitors' mistakes
Leadership strategy	<ul style="list-style-type: none"> - Working to improve internal information sharing within the company;

	<ul style="list-style-type: none"> - Increasing the efficiency of customer interaction and improving the quality of service; Transforming the organization into a more customer-centric enterprise.
Priority strategy	<ul style="list-style-type: none"> - Prioritization by services and expansion of their range; - Priority by market niche; - Priority by existing customers; - Priority by external commercial environment.

Note: compiled by the authors based on source [8]

As you can see, the authors from different countries provide several definitions that complement each other. This proves the fact that marketing is multifaceted. Depending on the author's point of view, the concept of marketing can be interpreted in different ways.

To define the concept of competitive advantage, I turned to Michael Porter's book entitled «Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance». According to M. Porter, «The emergence of competitive advantage is due to the value that a company is able to create for its customers, which exceeds the cost of creating it. Value is what customers are willing to pay: high value is due either to a lower price level compared to competitors' prices for a similar product or to the provision of unique benefits that justify a higher price. There are two basic types of competitive advantage: cost leadership and differentiation» [6].

In addition, I would like to highlight that M. Cohen considered marketing models outdated, having proposed the concept of «5E». The concept of «5E» consists of the following processes: education, exploration, elevation, entertainment, evaluation. By promoting its products, a financial institution improves the lives of its customers. Stimulating the client's interest in life belongs to the process of «elevation». Slogans of banks' advertising campaigns can serve as an example. JSC Kaspi Bank's slogan: «What else can we do for you?» [7]. JSC Halyk Bank's slogan: «Reliability gives birth to trust» [8]. JSC Forte Bank's slogan: «Supporting your success» [9]. As we can observe, the slogans of the banks show a reverent attitude to customers and a desire to improve their lives with their products and services. They demonstrate the reliability of the chosen bank and the security of customers' accounts.

Methodology

The methodology of this study is designed to explore how Kazakhstani banks achieve a competitive advantage through the implementation of effective marketing strategies. This research adopts a mixed-methods approach, combining qualitative and quantitative analyses to provide a comprehensive understanding of banking marketing practices in Kazakhstan.

a) Literature Review and Definition Development: The first step in the research involved a thorough literature review to establish clear definitions of "banking marketing" and "competitive advantage" in the context of Kazakhstan. The review covered academic papers, industry reports, and publications from both Kazakhstani and

international researchers. This step was crucial in understanding the theoretical framework and in identifying key elements and strategies relevant to the banking sector in Kazakhstan. Definitions were synthesized from the literature to reflect local nuances and the specific economic and regulatory context of Kazakhstan.

b) Case Study Analysis: To analyze the marketing strategies of Kazakhstani banks, three major banks—JSC Halyk Bank, JSC Kaspi Bank, and JSC Forte Bank—were selected for in-depth case studies. These banks were chosen due to their significant market presence and diverse marketing strategies, which provide a comprehensive view of the sector. Data for the case studies were collected through a combination of secondary data sources, including annual reports, financial statements, marketing materials, and press releases. This data was supplemented by interviews with bank executives and marketing managers, providing insights into the strategic decisions behind their marketing efforts.

c) Comparative Analysis of Marketing Strategies: A comparative analysis was performed to evaluate the effectiveness of different marketing strategies employed by the selected banks. This involved assessing key marketing elements such as customer retention strategies, loyalty programs, digital marketing initiatives, and personalized services.

This methodological approach allows for a comprehensive analysis of how Kazakhstani banks leverage marketing strategies to gain a competitive edge, contributing to the broader understanding of banking marketing dynamics in emerging markets.

Results and discussion

The role and significance of banking marketing in Kazakhstan

The economic development of the independent state depends on the activities of second-tier banks. Banks carry out money turnover, providing unlimited opportunities of financial management for the population. The financial and economic crisis and depreciation of the Kazakhstani currency did not become an obstacle for the development of the banking sector of the country. This is explained by the measures taken by the state aimed at ensuring stability and strengthening the financial stability of the banking sector. The functioning of banks is regulated by such legal acts as the law «On banks and banking activity» dated 31.08.1995 № 2444; the law «On housing construction savings» dated 07.12.2000 № 110-II; the law «On payments and payment systems» dated 26.07. 2016 № 11-VI; law «On joint stock companies» dated 13.05.03 № 415-II; law «On mortgage of immovable property» dated 23.12.95 № 2723; law «On combating money laundering and terrorism financing» dated 28.08.2009 № 191- IV; law «On housing relations» dated 16.04.1997 № 94-I [10].

Banking marketing is a complex process based on analysing the financial market, planning each stage of creating a banking product, regulating pricing policy, managing communications, creating and conducting marketing campaigns, and providing high quality banking services. A multi-faceted approach to banking marketing in Kazakhstan is reflected below in Figure 1.

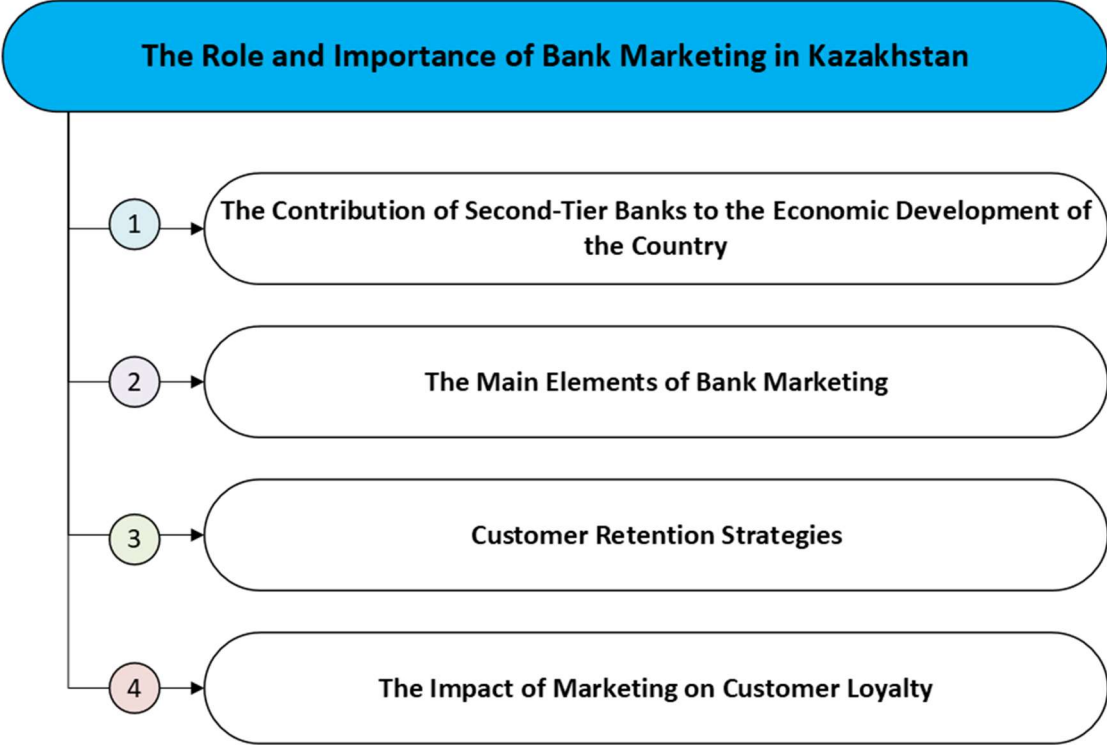


Figure 1. Key aspects of bank marketing in Kazakhstan.

Note: compiled by the authors

The main objectives of banking marketing in Kazakhstan are to increase sales turnover, attract clients, achieve maximum profit, and expand its market share. The importance of marketing lies in the formation of a stable and impeccable reputation of the bank, based on trust and loyalty of customers.

Loyalty and trust imply customer retention. By building relationships with its customers, the bank reduces customer churn. The reason is that competitors lose the opportunity to lure customers to them. Firstly, it depends on the degree of emotional attachment of the client to the bank. Emotional attachment is based on trust, as customers keep their money in the accounts of a certain bank and also give access to personal data. Trust is a consequence of long-term cooperation with a financial institution. Second, customers appreciate the potential complexities in moving their accounts from one bank to another bank.

Difficulty is the fact that the transition process is time-consuming and forces the client to pay various fees for transferring funds, closing accounts or reissuing loans. In addition, the transition process can take several days or even weeks, which creates additional inconvenience for the client. These complications may discourage customers even in the presence of attractive offers from competitors. Third, many financial institutions pursue a personalization strategy. A bank, the goal of which is to retain customers, focuses its offers on each customer. Through a personalization strategy,

consumers are given the opportunity to feel unique. Therefore, the financial institution tries to take into account the individual needs and peculiarities of everyone.

The personalization strategy always starts with dividing customers into groups, taking into account their age, gender, marital status, place of residence, and other individual characteristics. For example, the bank can recommend and build individual financial plans, investment portfolios or offer certain credit products, taking into account the specifics of each segment. The result of such division is considered to be an increase in the effectiveness of marketing strategies implemented by the bank. Accordingly, there is a higher return from clients, and they become more involved in the process of relationship with the financial institution, providing profit growth. This allows the bank to optimize marketing costs by focusing its attention on the most promising customer segments.

The need for banking marketing in our country is due to the increasing level of competition among financial institutions, based on the launch of a large number of banking products that guarantee benefits and make life easier for consumers. A bank's competitors can be considered to be a bank located in the same territory, non-financial enterprises, which include trading and industrial companies, as well as non-bank financial institutions, such as a microcredit organization or an insurance company [11].

The marketing strategy of any organization should take into account the fact that consumer behaviour is volatile, and the ability of the bank to adjust to the changing needs of the client and predict them, will set it apart from other competitors. In addition, the development of information technology, which implies an increased interest in social networks, has played an important role in the formation of a sustainable marketing position in financial institutions. The development of information technologies has led to the possibility to serve clients remotely. Each Kazakhstani bank has its own application, which allows tracking banking transactions, paying for purchases on the Internet and in conventional stores, opening deposits, applying for loans, and using government services.

In the mobile app created by JSC Kaspi Bank, a person has an opportunity to register his individual enterprise, pay fines, issue a birth certificate, as well as apply for any type of allowance, replace a driver's license, re-register a car, register a marriage, and much more [7]. JSC Kaspi Bank's marketing is aimed at advertising the versatility of the bank's app. The point is that against the backdrop of growing competition among banks and increasing number of banking products, consumers expect better service quality in banks. In order to achieve this goal and maintain a leading position in the market, banks strive to coordinate the customer base, regulate pricing policy, and achieve high quality standards of banking services. JSC Kaspi Bank is an absolute leader in terms of the quantity and quality of its banking products. One of the unique innovations of the company and an example of situational marketing is «Kaspi Kartomat». The essence of situational marketing is the company's reaction to some news in order to promote a banking product [12].

The invention of the «Kaspi Kartomat» was due to the need for a contactless process for obtaining a bank card. This was relevant during the pandemic in 2020, when the risk of contracting the COVID-19 was extremely high. According to Mikhail Lomtadze, the CEO of JSC Kaspi Bank, «Kaspi Kartomat is a unique instant payment card issuance device that our team has created in Kazakhstan. Our favourite customers

start issuing Kaspi Gold directly in the mobile app and then receive the card in just 60 seconds at any Kaspi Kartomat. The Kaspi Gold card is issued in Kaspi Kartomat in real time right in front of the customers' eyes» [13].

In addition, JSC Kaspi Bank was able to obtain a patent ensuring that the company owns not only the technology itself, but also the process of creating bank cards through the mobile app and ATM. The creation of such banking products creates a positive consumer attitude towards the financial institution. In this case, JSC Kaspi Bank not only did not get confused during the period of socio-economic stagnation and general panic, but also found a way out by introducing a new product that made the life of the population safer, more convenient and more technological.

Banking marketing is one of the key components of banking sector development in Kazakhstan. While ordinary Kazakhstani consumers associate banking marketing only with advertising, for specialists it is market analysis, the ultimate goal of which is to achieve customer loyalty. The importance and development of the concept of marketing is evidenced by the fact that banks are focused on satisfying the needs of their customers as much as on generating profits. This is a sign of our country's transition to a new level of customer service. Banking marketing was developed by studying the market and customer preferences, establishing a flexible pricing policy, developing new high-tech banking products, and investing in the development of new technologies.

The role of banking marketing is to achieve consumer loyalty and trust. Customer loyalty and trust are directly related to the level of banking marketing. The higher the customer loyalty, the higher the profitability of the financial institution. Therefore, the stability of the bank's income and the inflow of new consumers depend on loyal customers. In this case, the level of service plays an important role and must surpass the quality of services provided by competitors. Consequently, the bank's goal is to exceed the expectations of its customers by continuously developing, increasing competitiveness, and introducing new products to the market.

Banks are increasingly resorting to advertising their services. Competent advertising can induce consumers to trust a financial institution, invest their savings there, and take loans at low interest rates declared by the bank. In the mind of a potential client a brand image is created and certain associations are formed depending on what kind of advertising the bank uses. A.V. Gubina divided advertising into psychological and economic [14]. For example, the bank can create a need for its services by convincing the client to purchase real estate. In another case, the bank can convince in the benefits of its product. A customer may be attracted by high deposit rates or low loan rates. Economic advertising is determined by the level of additional profit and increase in sales. If we compare two largest Kazakhstani banks JSC Kaspi Bank and JSC Halyk Bank, the yield on deposit in the second bank is higher. For example, when opening a deposit called «Maximum», the effective rate reaches 17, 5%, guaranteeing a higher yield.

By using a certain colour in its advertisement, a company can influence the perception of the customer. The colours used in an advertisement or product logo have a huge impact on a person's desire to use the product. By combining certain colours, people form an opinion and impression of the product. This will lead to future purchase of the product offered by the bank [15]. JSC Kaspi Bank 's red colour, according to the chairman of the company, symbolizes success and strength. However I believe that red colour in

the understanding of Kazakhstani consumer is the colour of discounts and sales. Thus, there is an impact on human psychology: seeing the red colour, the client has an association with profit. Accordingly, clients will be more willing to use the bank's services. Following the law that the colour of a company's logo should be completely opposite to the colour of the competitor's logo, JSC Halyk Bank has chosen white, green and yellow colours to promote its services. This combination of colours evokes calmness and confidence in the company's products among Kazakhstani consumers. Green colour creates a sense of security. Security is important for customers, especially when it comes to their money. Competent banking marketing contributes to the expansion and prosperity of the company. Its application led to improvement of customer service quality, attraction of young specialists through advertising in social networks and active interaction with higher educational institutions.

The takeover by a large bank of a smaller bank is a natural phenomenon for our country's economy. Well-known examples are JSC Jusan Bank, which absorbed ATF Bank, and JSC CenterCredit Bank, which absorbed JSC Alfa-Bank. From the consumers' point of view, large banks guarantee financial stability. This helps to increase their credit rating and attract large clients. Increase in the number of large commercial banks will lead to more fierce competition and fight for customers. Accordingly, against the background of competition, the role of banking marketing will increase, and financial institutions will improve their products. In addition, the management of financial institutions in Kazakhstan realizes the importance of banking marketing in the face of increasing competition. The management also realizes that one of the main strategic directions of business is marketing. Consequently, we can observe an increase in the status of the marketer in the company, as well as the expansion of the range of tasks to be solved by him.

One of the key aspects of studying banking marketing in Kazakhstan is segmentation of customers based on their lifestyle and belonging to a certain social group. Wendell R. Smith explained the concept of segmentation as follows: «Segmentation is based upon developments on the demand side of the market and represents a rational and more precise adjustment of product and marketing effort to consumer or user requirements. In the language of the economist, segmentation is disaggregative in its effects and tends to bring about recognition of several demand schedules where only one was recognized before» [16].

The point is that rather than treating the market as a single entity, segmentation allows the market to be divided into distinct groups, each with its own unique characteristics and requirements. From a banking marketing perspective, this means that financial institutions retain customers by being responsive to their financial goals and needs. For example, one group of customers may be interested in products that guarantee high interest rates on deposits. Another group of customers may be interested in insurance, while a third may need a loan for consumer needs.

I would like to highlight that the main problem of promoting a banking product in Kazakhstan is that it is not tangible. The quality of a banking product depends on how convenient it is to use. In addition, the ability of bank employees to present the product and convince the consumer that the product is necessary and meets the stated needs plays an important role. Satisfying the needs of customers and establishing relationships with

them has a huge impact on the size of the bank's profits. The market for banking services is constantly evolving, so financial institutions must implement practices that will not only retain existing customers, but also attract new ones.

Group of customers in banking sector

In order to maintain competitive advantage, banks follow segmentation strategy. Based on the study of the target audience of the banks, I have divided the bank's customers into groups and made conclusions about which products are most suitable for this or that group of customers. Division of the bank's customers by groups is presented in the table 2. Segmentation of banks' customers where each customer group has been matched with suitable banking products according to their objectives also presented in the table 2.

Table 2 – Segmentation of banks' customers

Name of group and age	Goal	Suitable banking product or service
Young people (16-23)	<ul style="list-style-type: none"> – Obtaining an education; – Opening a savings account; – Investments 	<ul style="list-style-type: none"> – Debit cards and remote banking; – Bank accounts with free service abroad; – Short-term credit; – Savings account; – Brokerage services for securities transactions
Young families (24-35)	<ul style="list-style-type: none"> – Buying the real estate; – Life, health and property insurance; – Investments; – Formation of a financial safety cushion 	<ul style="list-style-type: none"> – Mortgage loan program with flexible terms; – Savings account with increased interest rate; – Opening of bank accounts for children; – Life and health insurance program
Mature families (35-45)	<ul style="list-style-type: none"> – Improvement of housing conditions; – Provision of education for children; – Financial stability; – Debt management 	<ul style="list-style-type: none"> – Investment products including index funds, mutual funds, individual retirement accounts, stocks, and bonds; – Insurance in the event of job loss; – Car loans; – Installment loans; – Cash management services
Mature people (45-59)	<ul style="list-style-type: none"> – Inheritance planning; – Retirement planning; 	<ul style="list-style-type: none"> – Savings accounts; – Credit cards; – Installment

Retired people (59-75)	<ul style="list-style-type: none"> – Retirement savings management; – Protection against fraud; – Stable income 	<ul style="list-style-type: none"> – Life and health insurance programs; – Pension account
------------------------	--	--

Note: compiled by the authors based on sources [4, 5, 6]

Based on these tables, the competitive advantage of JSC Kaspi Bank is the possibility of providing instalments without overpayments for the period from 3 to 24 months. People from 35 to 59 years old are the most active users of instalments. Thanks to the bank's universal mobile application and its friendly interface, young people actively use JSC Kaspi Bank's services. The possibility of opening a bank account for a child is actively used by young families. JSC Kaspi Bank differs from its competitors in that it provides free maintenance of a children's bank card and allows parents to monitor their children's expenses and analyze purchases. Account opening is available from the age of 6.

Thanks to its subsidiary Halyk Life, JSC Halyk Bank has a competitive advantage in the field of life insurance. Such programs as «Amulet-Life» and «Life- Korgau» attract young families and pensioners [19]. Insurance in case of job loss is guaranteed by another subsidiary of the bank, «Insurance Company Halyk». Provision of 10% bonuses at registration of insurance policy, insurance amount up to 250000 tenge, as well as affordable cost of insurance are especially important for customers aged 35 to 45 years old. JSC Halyk Bank provides multi-currency debit cards, attracting young people with special bonuses and the ability to withdraw up to 500 USD per month without commission abroad.

Mature families aged 35 to 45 are interested in car loans. JSC Halyk Bank offers a car loan without collateral for a period of 6 to 84 months, with amounts from 500000 to 10000000 tenge. The absence of commissions, as well as the possibility of partial and full early repayment explains the bank's competitive advantage in this area.

As we can see, young families are interested in buying housing. JSC Forte Bank has a competitive advantage in this case. The initial payment under the program «7-20-25» is 20%, interest rate of 7%, and the amount from 500000 to 20000000 tenge. In addition, you can purchase real estate under the program «Mortgage secured by real estate». The competitive advantage is the absence of penalties, down payment from 15%, and interest rate of 18, 5%.

The next strategy through which competitive advantage can be achieved in the market is the product leadership strategy. According to this strategy, the product should be of high quality, unique, and contribute to the opening of new market segments. The disadvantage of this strategy is the high level of expenses on promotion of the banking product. This strategy is supported by the development and introduction of unique banking products. The unique products and services of Kazakhstan banks are presented in the Table 3.

Table 3 – Unique products and services offered by Kazakhstan banks

Banking product	Characteristics	Bank
Digital loan	The loan process is done online. Consideration of the application is free of charge and takes 5 minutes	JSC Kaspi Bank JSC Halyk Bank JSC Forte Bank
Digital installments without interest and overpayments	The process of obtaining an instalment plan is done online. Consideration of the application is free of charge and takes 1 minute	JSC Kaspi Bank JSC Halyk Bank
Smart Pay	Making payments via mobile devices helps optimize business processes	JSC Kaspi Bank JSC Halyk Bank JSC Forte Bank
Child deposit	Type of savings account available to individuals who are at least 6 years old	JSC Kaspi Bank JSC Halyk Bank JSC Forte Bank
Kaspi Kartomat	An innovative invention that provides an opportunity for a customer to get a bank card in 60 seconds	JSC Kaspi Bank
Chatbots	Virtual consultants answering customers' questions	JSC Kaspi Bank JSC Halyk Bank
Marketplace	A digital trading platform that provides an opportunity to purchase goods from the bank's partners	JSC Kaspi Bank JSC Halyk Bank JSC Forte Bank
Investing	The bank's mobile application allows you to open a brokerage account and purchase shares of companies	JSC Halyk Bank
Insurance	Service providing the possibility of online insurance policy issuance	JSC Halyk Bank JSC Forte Bank
Cross-border money transfers	The first service providing international transfers with a commission of 3 USD	JSC Forte Bank

Note: compiled by the authors on the basis of sources [4, 5, 6]

This table segmented bank clients based on their age and financial goals. The main goal of the study was to determine which banking products and services are most suitable for each of the identified groups of clients so that banks could better serve their target audiences and maintain a competitive advantage. Introduction of unique products allows the bank to distinguish itself from its competitors.

Conclusions

The development of banking marketing is necessary for the government for several reasons. First of all, it stimulates economic growth. The fact is that effective banking

marketing strategies attract not only domestic investments, but also investments from other countries. Attracting foreign investment is done through the bank's promotion of its services in the international market. The promotion of bank products and services is driven by participation in international financial conferences and forums and marketing campaigns targeting foreign markets.

Such actions lead to increased production and job creation. Banking services, such as loans and mortgages, provide the population of Kazakhstan with the opportunity to purchase real estate and automobiles. This helps to increase trade, thereby stimulating economic growth. In addition, banking marketing helps small and medium-sized businesses in Kazakhstan to access credit resources. The development of small and medium business leads to an increase in the number of jobs in our country. Thus, the development of banking marketing not only contributes to increasing the availability of financial services for the population and business, but also is a key factor determining the positive dynamics of economic growth of the country. The right strategy leads to an increase in financial literacy of the population. The fact is that banks often include educational programs and materials in their marketing strategy that help clients develop financial skills and knowledge.

Educational materials include online webinars, seminars, lectures, which explain the basic principles of money management, rules for investing these funds, and so on. This helps customers make informed decisions about making large purchases. Through a marketing strategy, financial institutions stimulate the development of financial culture in society by supporting financial education and awareness initiatives. The implementation of such a strategy is to participate in educational programs for schools and higher education institutions. Thus, the correct marketing strategy of the bank is a powerful tool for improving financial literacy of the population, providing customers with educational resources and advice necessary for effective management of their finances.

In addition, marketing strategies are actively used to attract investment in underdeveloped areas of the country. The bank's marketing strategies can encourage investors to provide financial support for business expansion, modernization of production in underdeveloped areas of the country, the introduction of new technologies and the development of new markets. Investments in infrastructure are key to economic growth and social development in underdeveloped areas. Banks can offer investment programs aimed at building roads, hospitals, airport schools, energy facilities, water pipes, sewers and other infrastructure that will contribute to the development of the region.

Effective marketing strategies are built on a complete analysis of customer needs. Thanks to the analysis, it is possible to determine what product the customer needs. One of the main prospects for the development of banking marketing is the integration of digital technologies into the process of banking operations. The process of technology integration includes already existing applications of banks, creation of virtual assistants capable of answering both phone calls and messages of clients, provision of banking services through popular messengers (WhatsApp, WeChat, Viber, and Facebook). Kazakhstani banks aim to introduce artificial intelligence to speed up the customer service process.

References

1. Kotler P. Marketing Management Analysis, Planning, Implementation And Control, Practice Hall International //Inc. Upper Saddle River, New Jersey. – 1997. – P. 78-79.
2. Kotler P., McDougall G. H. G. Marketing essentials. – Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. – 1984. – T. 556. – P. 5-7.
3. Tulembaeva A. N. Banking Marketing. Market Conquest: study guide. - 2nd ed., corrected and supplemented // Almaty: Triumph. – 2007. – T. 2007. – P. 448.
4. Cohen M. Why buyers do it. – Moscow: Eksmo Publ. – 2008. – pp. 191 – 201.
5. The official website of JSC Kaspi Bank. Retrieved from: <https://kaspi.kz/>
6. The official website of JSC Halyk Bank. Retrieved from: <https://halykbank.kz/>
7. The official website of JSC Forte Bank. Retrieved from: <https://forte.kz/>
8. Bondarenko T. N., Skorobogatova A. A. The role of marketing strategies in organizing the work of a commercial bank with clients // International Journal of Applied and Fundamental Research. - 2015. – T. 3. – №. 3. – P. 419-423. Retrieved from: <https://applied-research.ru/ru/article/view?id=6558>
9. Porter Michael E. Competitive advantage: creating and sustaining superior performance //New York. – 1985.
10. Regulatory framework of the bank. Law of the Republic of Kazakhstan dated August 31, 1995 No. 2444 "On banks and banking activities in the Republic of Kazakhstan". Retrieved from: <https://adinet.zan.kz/rus/docs/Z950002444> ,
11. Korobov Yu. I. Banking competition: role, specificity, development prospects // Modern competition. – 2022. – №. 1. – P. 87-93. Retrieved from: <https://cyberleninka.ru/article/n/bankovskaya-konkurenciya-rol-spetsifika-perspektivy-razvitiya/viewer>
12. Ostashko O. Yu. Situational Marketing as a Modern Tool of Marketing Communications. – 2022. – P. 89-91. Retrieved from: <https://elib.belstu.by/handle/123456789/46791>
13. The quote of Lomtadze M.N., Chairman of the Board of Directors of JSC Kaspi Bank. Retrieved from: https://forbes.kz//process/technologies/kaspikz_zapatentoval_unikalnoe_ustroystvo_kaspi_kartomat?
14. Gubina A. V. Evaluation of the economic efficiency of banking advertising // Concept. – 2015. – №. 5. – P. 66-70. Retrieved from: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-ekonomicheskoy-effektivnosti-bankovskoy-reklamy/viewer>
15. Sysoeva S. V. Use of color in advertising // Siberian trade and economic journal. – 2011. – №. 12. – P. 147-149. Retrieved from: <https://cyberleninka.ru/article/n/ispolzovanie-tsveta-v-reklame/viewer>
16. Smith W. R. Product differentiation and market segmentation as alternative marketing strategies //Marketing management. – 1995. – T. 4. – №. 3. – C. 63. – P. 79 – 102.

17. The official website of HSBC Holdings plc. Retrieved from: <https://www.hsbc.com/>

18. The official website of DBS Bank. Retrieved from: <https://www.dbs.com.sg/index/default.page>

19. Bodie Z., Kane A., Marcus A. Ebook: Essentials of investments: Global edition. – McGraw Hill, 2013.

Information about the authors

Galiya Smailova – bachelor, International Information Technology University, Almaty, Kazakhstan. Email: galiyasmailova23@mail.ru, ORCID ID: <https://orcid.org/my-orcid?orcid=0009-0002-7114-6878>

***Aigul S. Omarova** – Doctor of Business Administration, International Information Technology University, Almaty, Kazakhstan. Email: omarova_12@mail.ru, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0252-2024>

Авторлар туралы мәліметтер

Смаилова Г.Ж. – бакалавр, Халықаралық ақпараттық технологиялар университеті, Алматы, Қазақстан. Email: galiyasmailova23@mail.ru, ORCID ID: <https://orcid.org/my-orcid?orcid=0009-0002-7114-6878>

***Омарова А.Ш.** – DBA доктор, Халықаралық ақпараттық технологиялар университеті, Алматы, Қазақстан. Email: omarova_12@mail.ru, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0252-2024>

Сведения об авторах

Смаилова Г.Ж. – бакалавр, Международный университет информационных технологий, Алматы, Казахстан. Email: galiyasmailova23@mail.ru, ORCID ID: <https://orcid.org/my-orcid?orcid=0009-0002-7114-6878>

***Омарова А.Ш.** – доктор делового администрирования, Международный университет информационных технологий, Алматы, Казахстан. Email: omarova_12@mail.ru, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0252-2024>

Directions to overcome gender discrimination in the field of labor and employment in Kazakhstan

Anel A. Kireyeva^{1*}, Gulbakhyt Olzhebayeva²

¹*Institute of Economics CS MSHE RK, Almaty, Kazakhstan*

²*Almaty Management University, Almaty, Kazakhstan*

Abstract

Gender discrimination in the labor market remains one of the most significant challenges hindering socio-economic development. In Kazakhstan, despite positive changes in women's rights and their increasing participation in economic activities, a substantial gender pay gap and limited access to leadership positions persist. This study aims to identify the conditions and directions for overcoming gender discrimination in the labor market in Kazakhstan, as well as to develop recommendations for reducing the gender pay gap and improving the position of women in the labor market. The research utilized statistical data from the Bureau of National Statistics of Kazakhstan and international sources, such as the World Bank Gender Data Portal and the UN Gender Statistics Database. The findings indicate that despite significant progress in expanding women's rights and their economic involvement, the gender pay gap and lack of access to leadership positions remain considerable. In 2022, the gender pay gap in Kazakhstan stood at 25.2%, highlighting the need for more active implementation of gender policies and programs supporting women in the professional sphere. To reduce gender inequality in the labor market, Kazakhstan must develop comprehensive measures, including the introduction of quotas for leadership positions, legislative initiatives to eliminate the pay gap, and the promotion of flexible working conditions. Future research could focus on a more in-depth analysis of factors affecting gender inequality in various sectors of Kazakhstan's economy, taking into account regional and sectoral specifics.

Keywords: gender, gender economy, gender stereotypes, gender gap, labor market, employment, gender stereotypes

Acknowledgement: this study funded by the Science Committee of the Ministry of Science and Higher Education of the Republic of Kazakhstan (Grant No. BR21882165 “Modernization of the system of distribution relations and reduction of income inequality of the population of the Republic of Kazakhstan”).

Қазақстандағы еңбек және жұмыспен қамту саласындағы гендерлік кемсітушілікті еңсеру бағыттары

Киреева А.А.^{1*}, Олжебаева Г.²

¹ Экономика институты ФК ҒЖБМ ҚР, Алматы, Қазақстан

² Алматы Менеджмент Университеті, Алматы, Қазақстан

Түйін

Еңбек саласындағы гендерлік дискриминация әлеуметтік-экономикалық дамуға кедергі келтіретін маңызды мәселелердің бірі болып табылады. Қазақстан жағдайында әйелдердің құқықтарын жақсарту және олардың экономикалық қызметке қатысуының өсуі бойынша оң өзгерістерге қарамастан, жалақы мен басқарушы лауазымдарға қол жеткізуде айтарлықтай гендерлік алшақтық сақталуда. Бұл зерттеу Қазақстандағы еңбек және жұмыспен қамту саласындағы гендерлік дискриминацияны еңсеру шарттары мен бағыттарын анықтауға, сондай-ақ жалақыдағы гендерлік айырмашылықтарды азайту және еңбек нарығындағы әйелдердің жағдайын жақсарту бойынша ұсыныстар әзірлеуге бағытталған. Жұмыста ҚР Ұлттық статистика бюросының статистикалық деректері және Дүниежүзілік банктің гендерлік деректер порталы мен БҰҰ-ның гендерлік статистика базасы сияқты халықаралық дереккөздер пайдаланылды. Зерттеу нәтижелері әйелдердің құқықтарын кеңейту және олардың экономикалық қызметке қатысуын арттыру бойынша айтарлықтай жетістіктерге қарамастан, жалақыдағы және басқарушы лауазымдарға қол жеткізудегі гендерлік алшақтықтың айтарлықтай сақталып отырғанын көрсетті. 2022 жылы Қазақстанда жалақыдағы гендерлік алшақтық 25,2%-ды құрады, бұл кәсіби саладағы әйелдерді қолдау бағдарламалары мен гендерлік саясатты белсенді түрде енгізу қажеттілігін көрсетеді. Еңбек нарығындағы гендерлік теңсіздікті азайту үшін Қазақстанға басқарушы лауазымдарға квота енгізуді, жалақы айырмашылықтарын жоюға бағытталған заңнамалық бастамаларды және икемді жұмыс жағдайларын дамыту сияқты кешенді шараларды әзірлеу қажет. Болашақтағы зерттеулер Қазақстан экономикасының әртүрлі секторларындағы гендерлік теңсіздікке әсер ететін факторларды, өңірлік ерекшеліктер мен салалық спецификаны ескере отырып, тереңірек талдауға бағытталуы мүмкін.

Кілттік сөздері: гендер, гендерлік экономика, гендерлік стереотиптер, гендерлік алшақтық, еңбек нарығы, жұмыспен қамту, гендерлік стереотиптер

Алғыс: бұл зерттеуді Қазақстан Республикасы Ғылым және жоғары білім министрлігінің Ғылым комитеті қаржыландырады (№ BR21882165 гранты “Бөлу қатынастары жүйесін жаңғырту және Қазақстан Республикасы халқының табыстарының теңсіздігін төмендету”).

Направления преодоления гендерной дискриминации в сфере труда и занятости в Казахстане

Киреева А.А.^{1*}, Олжебаева Г.²

¹ *Институт экономики КН МНВО РК, Алматы, Казахстан*

² *Алматы Менеджмент Университет, Алматы, Казахстан*

Аннотация

Гендерная дискриминация в сфере труда является одной из наиболее значимых проблем, препятствующих социально-экономическому развитию. В условиях Казахстана, несмотря на позитивные изменения в области прав женщин и роста их участия в экономической деятельности, сохраняется значительный гендерный разрыв в оплате труда и доступе к руководящим должностям. Настоящее исследование направлено на выявление условий и направлений преодоления гендерной дискриминации в сфере труда и занятости в Казахстане, а также разработку рекомендаций для снижения гендерного разрыва в оплате труда и улучшения положения женщин на рынке труда. В работе были использованы статистические данные Бюро национальной статистики РК и международные источники, такие как Портал гендерных данных Всемирного банка и база данных ООН по гендерной статистике. Исследование показало, что, несмотря на значительные успехи в расширении прав женщин и их участии в экономической деятельности, гендерный разрыв в оплате труда и доступе к руководящим должностям сохраняется значительным. В Казахстане в 2022 г. гендерный разрыв в оплате труда составил 25,2%, что свидетельствует о необходимости более активного внедрения гендерной политики и программ поддержки женщин в профессиональной сфере. Для сокращения гендерного неравенства на рынке труда Казахстану необходимо разработать комплексные меры, включающие введение квот на руководящие должности, законодательные инициативы по устранению разрыва в оплате труда, а также развитие гибких условий занятости. Будущие исследования могут быть направлены на более глубокий анализ факторов, влияющих на гендерное неравенство в различных секторах экономики Казахстана, с учетом региональных особенностей и отраслевой специфики.

Ключевые слова: гендер, гендерная экономика, гендерные стереотипы, гендерный разрыв, рынок труда, занятость, гендерные стереотипы

Благодарность: данное исследование финансируется Комитетом науки Министерства науки и высшего образования Республики Казахстан (грант № BR21882165 “Модернизация системы распределительных отношений и снижение неравенства доходов населения Республики Казахстан”).

Введение

Гендерная дискриминация в сфере труда представляет собой одну из ключевых проблем современного общества, оказывающую значительное влияние на экономическое развитие и социальное благополучие. Несмотря на достигнутые успехи в области равноправия, гендерные различия в трудовой сфере продолжают оставаться значительными, что требует комплексного и систематического подхода к их преодолению. Вопросы гендерного равенства не только затрагивают морально-этические аспекты, но и оказывают прямое влияние на производительность труда, экономическую стабильность и устойчивое развитие общества.

Женская рабочая сила имеет свои особенности, среди которых особенно выделяются «двойная занятость» и преобладание представлений о «женских профессиях», ассоциируемых с традиционным домашним разделением обязанностей. В свою очередь, это приводит к воспроизводству гендерных стереотипов, определяющих отношение к женскому труду на уровне общества, работодателей, а также самих женщин. Если гендерные стереотипы влияют на социализацию личности, то существует потенциал для изменения личных установок. Поэтому основная задача заключается в поиске эффективных подходов воздействия на мотивацию, как работодателей, так и наемных работников с целью минимизации влияния «эффекта пола» в трудовых отношениях. Для разработки долгосрочной политики, направленной на изменение стереотипов, важно на эмпирическом уровне изучить, каким образом могут быть выстроены отношения для регулирования рынка труда, чтобы снизить зависимость от гендерных предпочтений. В этом контексте меры должны быть нацелены не только на устранение гендерных стереотипов, но и на преодоления гендерной дискриминации в сфере труда и занятости.

Проблемы, с которыми сталкиваются женщины на рынке труда, остаются актуальными и, к сожалению, не могут быть полностью преодолены в ближайшем будущем. Ситуация, наблюдаемая в Казахстане, отражает глобальные тенденции, характерные для этапов экономических преобразований в разных странах. Несмотря на высокий спрос на женский труд, его оценка остается на недостаточно высоком уровне. Хотя достигнуты значительные успехи в расширении прав женщин и их участии в экономической деятельности, гендерное неравенство в доходах сохраняется, как одна из острых проблем. Кроме того, гендерный разрыв в оплате труда, выражаемый как разница в среднем заработке между мужчинами и женщинами, выполняющими аналогичную работу и занимающими аналогичные должности, продолжает оставаться значительным. Этот разрыв, который может варьироваться в зависимости от региона и профессии, составляет в среднем около 20% на глобальном уровне, что указывает на системную проблему, существующую во многих странах и отраслях.

В Казахстане наблюдается прогресс в сокращении гендерного разрыва в оплате труда: в 2021 году он снизился до 21,7% по сравнению с 34,2% в 2018 г. Однако в 2022 г. разрыв вновь увеличился до 25,2%, что подчёркивает необходимость дальнейших усилий для решения этой проблемы. Согласно данным

Бюро национальной статистики РК, в 2022 г. женщины зарабатывали меньше мужчин практически во всех экономических секторах и профессиях, за редким исключением [1]. Таким образом, несмотря на достигнутый прогресс, проблема гендерного неравенства в оплате труда остаётся актуальной и требует принятия дополнительных мер.

Актуальность исследования обусловлена несколькими ключевыми факторами. Во-первых, гендерное равенство является важным аспектом социального прогресса и устойчивого развития. Согласно целям устойчивого развития ООН, достижение гендерного равенства является одной из приоритетных задач, поскольку оно способствует экономическому росту, социальной справедливости и улучшению качества жизни. Во-вторых, экономический потенциал страны во многом зависит от использования всех доступных трудовых ресурсов, и гендерная дискриминация ведет к потере этого потенциала.

В этой связи для восполнения данного пробела, целью данного исследования является выявление и анализ условий и направлений преодоления гендерной дискриминации в сфере труда и занятости в Казахстане, а также разработка рекомендаций по снижению гендерного разрыва в оплате труда и улучшению положения женщин.

Литературный обзор

Гендерная экономика, являясь одним из наиболее динамично развивающихся направлений в современных гендерных исследованиях, фокусируется на изучении экономических различий между мужчинами и женщинами. В рамках этого направления анализируются причины дифференциации, а также предлагаются различные интерпретации этого явления с опорой на экономические теории и концепции. В частности, используются подходы институционализма, неоинституционализма, неоклассической экономической теории и других экономических школ, каждая из которых предлагает свои объяснения и решения для существующих гендерных диспропорций в экономической деятельности.

В условиях рыночной конкуренции любые искусственные ограничения в доступе к ограниченным ресурсам, таким как рабочие места, можно рассматривать как проявление дискриминации. Такое явление возникает, когда работники с одинаковыми характеристиками производительности сталкиваются с неравным отношением из-за своей половой принадлежности, национальности, расы и других признаков. Гендерная дискриминация на рынке труда и занятости представляет собой практику, при которой одному полу отдается предпочтение перед другим. Основу гендерного неравенства в занятости во многом составляют укоренившиеся стереотипы, способствующие распространению дискриминации и профессиональной сегрегации по половому признаку.

Основной причиной гендерной дискриминации на рынке труда являются предвзятости и устоявшиеся стереотипы, присущие как работодателям, так и самим работникам и потребителям. Наиболее ярким примером является дискриминация со стороны работодателей, которую подробно рассмотрел Беккер [2]. В своей теории он предположил, что некоторые работодатели склонны к

дискриминации, и это проявляется в их восприятии женщин как группы с определенными характеристиками, которые они ошибочно приписывают всем женщинам, независимо от их реальных профессиональных качеств. При этом, работодатели, действуя в рамках этих предубеждений, могут отказываться нанимать или продвигать женщин, ожидая от них соответствия стереотипным представлениям, что существенно ограничивает их доступ к трудовым ресурсам и карьерным возможностям.

Одной из наиболее явных форм проявления гендерного неравенства на рынке труда остается разрыв в оплате труда между мужчинами и женщинами. Несмотря на многочисленные усилия по устранению этого неравенства, исследования показывают, что женщины продолжают получать в среднем меньше за аналогичную работу, чем мужчины [3]. Важно отметить, что данный разрыв сохраняется даже при условии равного уровня образования, опыта работы и занятости в одинаковых секторах экономики [4,5]. Это свидетельствует о наличии структурных и институциональных барьеров, которые препятствуют достижению полной гендерной справедливости в сфере труда. При этом важно учитывать, что различия в оплате могут частично объясняться и различиями в условиях труда. Мужчины, как правило, работают больше часов, имеют большую гибкость в планировании рабочего времени и чаще получают высокооплачиваемые должности, связанные с дополнительными льготами и бонусами [6].

Женщины по-прежнему менее представлены на высших уровнях менеджмента и в должностях, связанных с принятием решений, что значительно ограничивает их карьерные перспективы и создает дополнительные барьеры для профессионального роста [3]. Исследования показывают, что даже при одинаковой квалификации и опыте мужчины имеют больше шансов быть продвинутыми на руководящие позиции. Это свидетельствует о наличии предвзятости в процессе отбора, которая часто подкрепляется гендерными стереотипами и традиционными ожиданиями, связанными с семейными обязанностями, которые в обществе чаще возлагаются на женщин [7].

Одним из ключевых барьеров для карьерного роста женщин является необходимость совмещения профессиональной деятельности с семейными обязанностями, что повышает их уязвимость на рынке труда. Такое явление имеет исторические корни и связано с так называемыми «брачными ограничениями», которые в прошлом препятствовали найму замужних женщин или даже обязывали увольнять их после вступления в брак [8]. В современных условиях женщины часто сталкиваются с трудностями, связанными с уходом за детьми и другими членами семьи, что ограничивает их возможности для полной занятости и продвижения по карьерной лестнице [9].

Дополнительным аспектом дискриминации является так называемый «штраф заработной платы» для женщин с детьми. Исследования показывают, что работающие матери в среднем получают более низкую заработную плату по сравнению с бездетными женщинами [10]. В то же время замужние матери демонстрируют рост стабильной занятости, что связано с увеличением продолжительности работы, в то время как одинокие женщины сталкиваются с тенденцией к сокращению занятости, схожей с той, что наблюдается среди мужчин

[12]. Таким образом, гендерные стереотипы и структурные особенности рынка труда продолжают оказывать негативное влияние на карьерные перспективы и экономическое положение женщин, особенно тех, кто сочетает профессиональные и семейные обязанности.

Гендерная дискриминация в сфере занятости может проявляться в том, что работодатели предлагают более высокую заработную плату тем группам работников, которые они выделяют. Дискриминация со стороны потребителей часто встречается в тех сферах занятости, где существует частый и интенсивный контакт с клиентами, которые могут предпочитать работников определённого пола. Когда женщины стремятся получить работу в таких должностях, где они сталкиваются с предвзятым отношением со стороны потребителей, им часто приходится соглашаться на более низкую заработную плату. Этот тип дискриминации способствует профессиональной сегрегации по половому признаку. Так, согласно исследованиям Вайхзельбаумер, пол не оказывает значительного влияния на возможности трудоустройства кандидатов [13]. Однако перспективы материнства могут выступать дополнительным фактором, влияющим на решения о найме и ограничивающим карьерный рост женщин в компании. Ожидания относительно возможного рождения детей часто рассматриваются работодателями как потенциальный риск, что приводит к предвзятости при принятии решений о продвижении [14]. В то же время гендерное разнообразие в трудовой сфере положительно сказывается на оценках эффективности работы как у мужчин, так и у женщин, что подчеркивает важность учета этих аспектов при общей оценке качества занятости [3].

Занятость женщин является важным показателем социального и экономического развития общества, так как вовлечение женщин в рынок труда не только способствует экономическому росту, но и способствует достижению гендерного равенства и социального прогресса. Одной из самых заметных особенностей положения женщин на рынке труда была их концентрация на ограниченном числе сравнительно низкооплачиваемых, преимущественно женских профессий [15], таких как административное обеспечение (в том числе канцелярское) и обслуживающие профессии [16].

В последние десятилетия многие страны добились значительных успехов в расширении экономических возможностей для женщин, однако общество все еще сталкивается с серьезными вызовами в обеспечении равного доступа женщин к качественной занятости. По мнению Соуэлла, вмешательство в рыночные механизмы, природа которых полностью не изучена, не является эффективным средством для сокращения неравенства. Однако, Долеак и Франсуа придерживаются противоположной позиции, утверждая, что разработка и реализация политических мер могут способствовать успешному сокращению неравенства на рынке труда [17, 18].

Ретлисбергер и его коллеги выделяют три ключевых направления политики, направленных на снижение гендерной дискриминации [19]:

1. *Изменение социальных и культурных норм.* Переход к более прогрессивным взглядам требует не только законодательных мер по предотвращению дискриминации, но и изменения устоявшихся социальных

стереотипов и предрассудков, глубоко укоренившихся в обществе. Важную роль в формировании и передаче ценностей играют родители, педагоги, работодатели и средства массовой информации. Также значимую роль могут играть компании, которые активно продвигают более эгалитарные установки среди своих сотрудников, способствуя изменению корпоративной культуры.

2. *Поддержка баланса между профессиональной деятельностью и семейными обязанностями.* Для сокращения гендерного разрыва в трудовой активности необходимо внедрение семейно-ориентированных политик. Эти меры включают гибкий график работы, доступ к услугам по уходу за детьми, а также применение объективных систем оценки и вознаграждения сотрудников. Руководители организаций должны стремиться к устранению предвзятости в отношении женщин и создавать условия, способствующие их карьерному росту, особенно после создания семьи. Введение гибких форм занятости, таких как работа на дому, неполный рабочий день и гибкий график, помогает женщинам совмещать профессиональные обязанности с семейными. Программы поддержки родительства, включая оплачиваемые отпуска по уходу за ребенком и детские сады при предприятиях, также играют важную роль в увеличении занятости женщин. Например, исследования показали, что страны с развитой системой поддержки родителей, такие как Швеция и Германия, демонстрируют более высокий уровень занятости среди женщин [20].

3. *Развитие профессиональных навыков и личностных качеств у женщин.* Программы, направленные на профессиональное и личностное развитие, должны поддерживать женщин в преодолении страха неудач и укреплении уверенности в себе. Важным направлением является обучение навыкам эффективного установления деловых контактов, а также поощрение получения высшего образования и повышения квалификации, что помогает сократить гендерный разрыв в оплате труда. Доступ к качественному образованию и профессиональной подготовке позволяет женщинам развивать навыки, которые повышают их конкурентоспособность на рынке труда [21].

На основании вышеизложенного обзора можно сделать вывод, что гендерная дискриминация в сфере труда и занятости остается серьезной проблемой, влияющей на экономическую активность женщин и создающей препятствия для достижения гендерного равенства. Причины этого явления многогранны и включают в себя предвзятости работодателей, потребителей и самих работников, а также устоявшиеся социальные стереотипы, которые ограничивают карьерные возможности женщин. Разрыв в оплате труда и недостаточное представительство женщин на руководящих должностях свидетельствуют о структурных и институциональных барьерах, которые требуют системного вмешательства.

Методы исследования

Исследование направлено на выявление условий и направлений преодоления гендерной дискриминации на рынке труда Казахстана с целью разработки рекомендаций по снижению гендерного разрыва в оплате труда и улучшению положения женщин. Основным источником данных послужили статистические

отчёты Бюро национальной статистики Казахстана. Исследование опиралось на данные официальной статистики Республики Казахстан, предоставленные Бюро национальной статистики РК, а также на международные базы данных, такие как Портал гендерных данных Всемирного банка и база данных ООН по гендерной статистике. Статистические данные за 2018-2022 гг. позволили проследить динамику изменений гендерного разрыва в оплате труда и доступа к руководящим позициям.

Основными этапами исследования стали сбор и обработка статистических данных, анализ вторичных данных и проведение сравнительного анализа (рисунок 1).

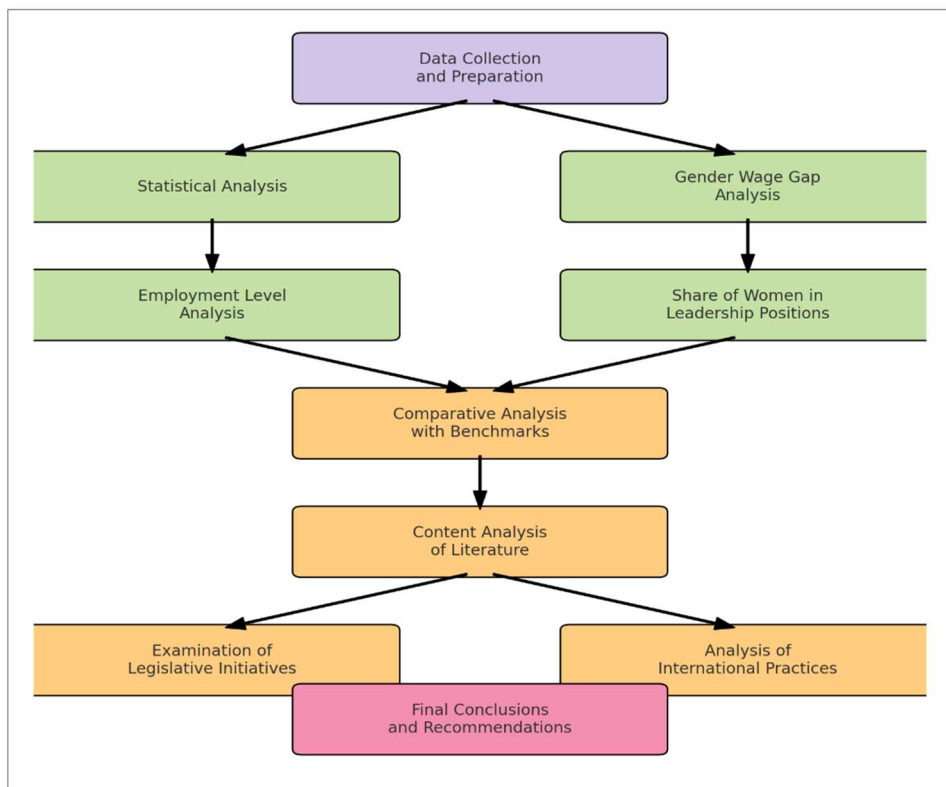


Рисунок 1. Процесс проведения исследования

Примечание: составлено авторами

В частности:

1. *Статистический анализ:* использовались методы описательной статистики для оценки уровня гендерного неравенства в оплате труда и занятости в Казахстане. Основные показатели включали уровень заработной платы среди мужчин и женщин, уровень занятости в различных секторах экономики и долю женщин на руководящих должностях.

2. *Сравнительный анализ:* проведен сравнительный анализ с другими странами, достигшими успехов в сокращении гендерного разрыва на рынке труда.

Для этого использовалась методика бенчмаркинга, в рамках которой сопоставлялись показатели гендерного равенства по основным категориям: равная оплата труда, представительство женщин в руководящих органах, доступ к гибким условиям труда.

3. *Контент-анализ*: анализ литературных источников и нормативных актов РК позволил выявить ключевые барьеры на пути достижения гендерного равенства. В рамках данного этапа был изучен опыт внедрения законодательных и институциональных инициатив в других странах, который может быть применен в Казахстане.

Используемые методы исследования позволили выявить наличие устойчивого гендерного разрыва в оплате труда и занятости, а также предложить направления для улучшения положения женщин на рынке труда. Сравнительный анализ международного опыта продемонстрировал эффективность внедрения комплексных мер, таких как законодательное регулирование и поддержка семейной занятости.

Условия и направления гендерной дискриминации в сфере труда и занятости

Разрыв в оплате труда между мужчинами и женщинами является одной из наиболее значительных и устойчивых форм гендерного неравенства в Казахстане. Этот разрыв выражается в разнице среднего заработка мужчин и женщин, выполняющих аналогичную работу и занимающих одинаковые должности. Несмотря на законодательные меры, направленные на обеспечение равной оплаты за равный труд, женщины часто зарабатывают меньше своих коллег-мужчин за выполнение аналогичной работы.

Выделим, основные факторы, влияющие на разрыв на рынке труда:

- стереотипы о «мужских» и «женских» профессиях: в обществе продолжают существовать стереотипы, согласно которым определенные профессии считаются «мужскими» или «женскими». «Мужские» профессии, как правило, связаны с более высокооплачиваемой работой в таких секторах, как промышленность, ИКТ, инженерия и финансы. В то же время «женские» профессии, такие как образование, здравоохранение, и административная работа, традиционно оплачиваются ниже;

- сегрегация по отраслям и должностям: в Казахстане наблюдается значительная горизонтальная и вертикальная сегрегация на рынке труда. Горизонтальная сегрегация проявляется в том, что женщины и мужчины работают в разных секторах экономики, а вертикальная – в их распределении по различным уровням иерархии. Мужчины чаще занимают высокооплачиваемые руководящие позиции, в то время как женщины остаются на нижних уровнях управления, что снижает их средний уровень заработной платы;

- отсутствие прозрачности в оплате труда: в Казахстане часто отсутствует прозрачная система определения заработной платы, что создает условия для дискриминации. Без четких и понятных критериев оплаты труда работодатели могут бессознательно или сознательно устанавливать более низкие зарплаты женщинам;

- влияние эффекта «стеклянного потолка»: женщины сталкиваются с препятствиями в продвижении по карьерной лестнице, что ограничивает их доступ к более высокооплачиваемым руководящим позициям. Эти барьеры часто обусловлены предвзятыми представлениями о женской компетенции и лидерских качествах, а также недостатком поддержки для женщин в процессе их профессионального роста;

- наличие «двойной занятости»: женщины часто сталкиваются с необходимостью совмещать профессиональные обязанности с домашними, что приводит к дополнительной нагрузке и ограничивает их возможности для карьерного роста и повышения доходов. Это также может сказываться на их доступности для работы на полную ставку или в высокооплачиваемых, но требовательных профессиях.

Изучение опыта стран, добившихся значительных успехов в преодолении гендерного неравенства, позволяет выявить ключевые факторы, способствующие изменению сложившихся структур и норм на рынке труда. В числе таких факторов могут быть эффективное законодательное регулирование, развитая система социальной поддержки, активное участие женщин в экономике и политике, а также общественное признание и поддержка гендерного равенства. Кроме того, важную роль играют инициативы по борьбе с гендерными стереотипами, внедрение гибких условий труда, развитие доступной инфраструктуры по уходу за детьми и пожилыми, а также обеспечение равных возможностей для профессионального роста и карьерного развития.

Далее, предлагаем рассмотреть подробнее опыт стран, добившихся значительных успехов в преодолении гендерной дискриминации в сфере труда и занятости (таблица 1).

Таблица 1 – Анализ опыта других стран, добившихся значительных успехов в преодолении гендерной дискриминации в сфере труда и занятости

Страна и подход	Описание и основные направления
<p>Швеция <i>Интеграция гендерного равенства в политику и практику</i></p>	<p>(1) Развитие законодательной базы: в Швеции действуют законы, которые обязывают работодателей обеспечивать равную оплату за равный труд. Закон о гендерном равенстве также требует от компаний регулярного проведения гендерного аудита заработной платы.</p> <p>(2) Гибкие условия труда: Швеция предоставляет возможности для гибкого графика работы, что помогает женщинам совмещать профессиональные обязанности с семейными (включают право на частичную занятость и удаленную работу).</p> <p>(3) Развитие инфраструктуры по уходу за детьми: государственная поддержка детских садов и другие формы ухода за детьми облегчают женщинам возвращение на работу после рождения ребенка.</p> <p>(4) Политики по поддержке мужчин: Швеция активно поощряет мужчин к участию в семейных обязанностях,</p>

	<p>предоставляя длительные и оплачиваемые отпуска по уходу за ребенком как для матерей, так и для отцов.</p>
<p>Исландия <i>Жесткие меры по обеспечению равной оплаты труда</i></p>	<p>(1) Законодательная инициатива: в 2018 г. Исландия приняла закон, который требует от всех компаний с более чем 25 сотрудниками получать сертификацию равной оплаты труда. Компании, не соответствующие требованиям, могут быть оштрафованы.</p> <p>(2) Тщательный мониторинг и аудит: регулярные аудиты и мониторинг соблюдения законов помогают выявлять и устранять гендерные разрывы в оплате труда.</p> <p>(3) Образовательные программы: Исландия активно реализует образовательные программы, направленные на повышение осведомленности о гендерном равенстве среди работодателей и работников.</p>
<p>Германия <i>Комбинированный подход к устранению гендерного неравенства</i></p>	<p>(1) Прозрачность оплаты труда: в 2017 г. Германия приняла Закон о прозрачности заработной платы, который дает работникам право запрашивать информацию о среднем уровне заработной платы для сопоставимых должностей.</p> <p>(2) Квоты на руководящие должности: в 2016 г. был введен закон, обязывающий крупные компании обеспечивать минимальную долю женщин в наблюдательных советах и на руководящих должностях.</p> <p>(3) Поддержка семейных обязанностей: Германия предоставляет родителям длительные и гибкие отпуска по уходу за ребенком, что способствует равномерному распределению семейных обязанностей между мужчинами и женщинами.</p> <p>(4) Профессиональное развитие и обучение: программы профессионального развития и обучения, направленные на женщин, помогают повысить их конкурентоспособность на рынке труда и улучшить карьерные перспективы.</p>
<p>Норвегия <i>Обязательные квоты и поддержка женщин в бизнесе</i></p>	<p>(1) Квоты на руководящие должности: в 2003 г. Норвегия приняла закон, требующий, чтобы 40% членов совета директоров публичных компаний были женщинами. Этот закон значительно повысил уровень женского представительства в руководящих органах.</p> <p>(2) Финансовые стимулы: государственные программы предоставляют финансовую поддержку компаниям, которые активно продвигают гендерное равенство и создают рабочие условия, благоприятные для женщин.</p> <p>(3) Баланс работы и личной жизни: Норвегия предлагает гибкие условия работы, включая удаленную работу и сокращенный рабочий день, что помогает женщинам совмещать профессиональные и семейные обязанности.</p> <p>(4) Обучающие и поддерживающие программы: различные программы менторства и профессионального</p>

	развития помогают женщинам развивать навыки и продвигаться по карьерной лестнице.
Финляндия <i>Интеграция гендерного равенства в национальную политику</i>	<p>(1) Государственная поддержка семьи: Финляндия предоставляет щедрые отпуска по уходу за ребенком для обоих родителей, что способствует равному распределению семейных обязанностей.</p> <p>(2) Образовательные инициативы: Финляндия активно продвигает гендерное равенство в образовательной системе, начиная с детского сада и заканчивая высшим образованием, что создает основы для гендерного равенства на рабочем месте.</p> <p>(3) Профессиональное развитие: программы профессионального развития и обучения для женщин направлены на увеличение их участия в высококвалифицированных и руководящих должностях.</p>
Южная Корея <i>Законодательные меры и социальные программы</i>	<p>(1) Закон о гендерном равенстве на рабочем месте и поддержке семей: данный закон, принятый в 1987 году и неоднократно пересматриваемый, направлен на устранение дискриминации и поддержку равных возможностей для мужчин и женщин.</p> <p>(2) Детские учреждения и поддержка семей: широкая сеть детских учреждений и финансовая поддержка для семей позволяют женщинам легче возвращаться на работу после рождения ребенка.</p> <p>(3) Квоты на государственные должности: введение квот на женское представительство на высоких государственных должностях помогает увеличить долю женщин в руководстве.</p> <p>(4) Образовательные программы и тренинги: внедрение программ по профессиональному развитию и обучению женщин помогает повысить их конкурентоспособность на рынке труда.</p>
Сингапур <i>Всеобъемлющие подходы и поддержка женщин в STEM</i>	<p>(1) Законы и политика: Сингапур активно внедряет законы, направленные на обеспечение равной оплаты труда и предотвращение дискриминации. Закон о равных возможностях на рабочем месте требует от работодателей справедливого отношения к сотрудникам независимо от пола.</p> <p>(2) Программы поддержки женщин в STEM: для увеличения участия женщин в науке, технологиях, инженерии и математике (STEM) внедрены различные стипендиальные и образовательные программы.</p> <p>(3) Поддержка семей: государственные программы по уходу за детьми и гибкие условия труда помогают женщинам совмещать профессиональную и личную жизнь.</p> <p>(4) Кампания за гендерное равенство: национальная кампания за гендерное равенство включает образовательные программы и общественные инициативы,</p>

	направленные на изменение стереотипов и повышение осведомленности.
--	--

Примечание: составлено авторами на основе источников [22,23]

Далее, нами была построена для наглядного представления тепловая карта мер по различным странам, включая Казахстан на основе данных ООН и Всемирного банка (Рисунок 2).

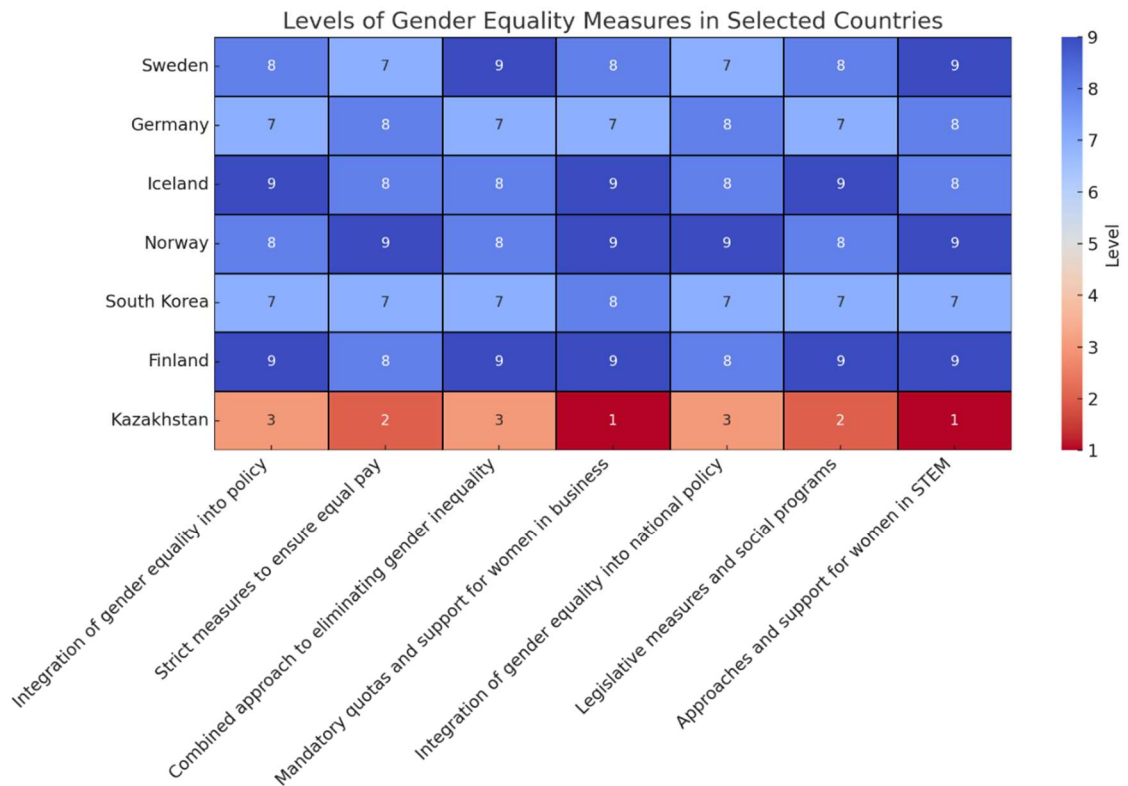


Рисунок 2. Тепловая карта гендерного равенства в различных странах

Примечание: составлено авторами на основе источников [22,23]

В тепловой карте отображены уровни различных мер, направленных на интеграцию гендерного равенства в политике, обеспечение равной оплаты труда, устранение гендерного неравенства, обязательные квоты и поддержка женщин в бизнесе, законодательные меры и социальные программы, а также поддержку женщин в STEM. Значения на карте варьируются от 1 до 9 для всех стран, за исключением Казахстана, где уровни варьируются от 1 до 3. Использование тепловой карты позволяет визуально оценить степень реализации различных мер в каждой из стран. Высокие значения на карте указывают на более сильную реализацию конкретных мер.

Как видно из полученных результатов, страны Северной Европы, такие как Исландия, Норвегия и Финляндия, демонстрируют высокие уровни реализации

гендерных мер по всем параметрам. В то же время, Казахстан имеет более низкие показатели, что свидетельствует о необходимости дальнейшего усиления мер в этой области.

В целом, можно сделать следующие выводы.

Во-первых, Швеция, Норвегия, Финляндия и Исландия демонстрируют наиболее высокие уровни гендерного равенства во всех категориях. Их показатели варьируются от 7 до 9, что указывает на сильные меры в отношении гендерного равенства, как в политике, так и в социальной сфере. Германия также демонстрирует хорошие результаты, хотя её показатели несколько ниже, чем у североевропейских стран.

Во-вторых, Южная Корея демонстрирует умеренные показатели во всех категориях, с оценками на уровне 7. Так, были приняты важные шаги в направлении гендерной интеграции, такие как законодательные меры и программы поддержки женщин, однако существуют значительные вызовы, которые требуют дальнейшего внимания. Хотя Южная Корея делает шаги в правильном направлении, её результаты указывают на необходимость более системного подхода, включая обязательные квоты и расширение программ, нацеленных на усиление женского присутствия в бизнесе и науке.

В-третьих, Казахстан демонстрирует значительно более низкие показатели по всем категориям, что свидетельствует о серьезных проблемах в реализации гендерной политики. Оценки, варьирующиеся от 1 до 3, указывают на крайне слабую поддержку гендерного равенства, как на уровне политики, так и на уровне практической реализации мер.

Одной из ключевых проблем является недостаточная интеграция гендерного равенства в национальные политические программы. Например, Казахстан сталкивается с устойчивым гендерным разрывом в оплате труда и доступе женщин к руководящим должностям, а также недостаточной поддержкой женщин в STEM (наука, технологии, инженерия, математика), что отражает недостаточное внимание к стимулированию участия женщин в этих отраслях.

Таким образом, этот анализ подчеркивает важность системного подхода к реализации гендерного равенства, а также необходимость более решительных мер в некоторых странах, таких как Казахстан, для продвижения гендерных реформ. Для продвижения гендерного равенства Казахстану необходимы более активные и целенаправленные мероприятия. Так, Казахстану предстоит значительная работа для достижения гендерного равенства в сфере труда и занятости. Разработка комплексных мер, охватывающих законодательные реформы, введение квот, обучение женщин и поддержку семьи, позволит улучшить позиции страны по показателям гендерного равенства.

Заключение

Гендерная дискриминация в сфере труда и занятости в Казахстане, несмотря на достигнутые успехи в расширении прав женщин и их участии в экономической деятельности, остаётся значимой проблемой. Гендерный разрыв в оплате труда, который в 2022г. составил 25,2%, свидетельствует о том, что гендерные

стереотипы и профессиональная сегрегация продолжают определять положение женщин на рынке труда. Помимо этого, вертикальная сегрегация ограничивает карьерные возможности женщин, снижая их шансы на продвижение по службе и доступ к более высоким должностям.

Для устранения гендерной дискриминации в сфере труда и занятости в Казахстане необходимо реализовать ряд стратегических направлений:

1. Прозрачность механизмов оплаты труда. Отсутствие прозрачности в оплате труда способствует сохранению различий в заработной плате между мужчинами и женщинами, несмотря на выполнение ими аналогичной работы. Для устранения этого барьера требуется усиление законодательства и внедрение комплексных мер поддержки женщин, включая развитие гибких условий труда и создание возможностей для совмещения профессиональной деятельности с семейными обязанностями, например, через создание инфраструктуры для ухода за детьми.

2. Одной из наиболее значимых проблем остаются невидимые барьеры, с которыми сталкиваются женщины при продвижении по карьерной лестнице. Даже при наличии необходимой квалификации и опыта, они реже продвигаются на руководящие должности, что связано как с предвзятостью работодателей, так и с недостаточной поддержкой женщин в процессе их профессионального роста. Решение данной проблемы требует усиления законодательных и институциональных мер, направленных на устранение этих барьеров и предоставление женщинам равных возможностей для продвижения.

3. Развитие гибких форм занятости и условий труда для матерей. Введение гибких графиков работы и создание благоприятных условий для матерей, включая развитие инфраструктуры для ухода за детьми, таких как детские сады, снизит нагрузку на женщин и расширит их возможности для участия в экономической деятельности. Это позволит улучшить доступ женщин к высокооплачиваемым и карьерно значимым позициям.

4. Информационные кампании по изменению общественного мнения. Для эффективного преодоления гендерной дискриминации на рабочем месте необходимо проведение активных информационных кампаний, направленных на формирование положительного отношения к роли женщин в экономике и социальной жизни. Особое внимание следует уделить воспитанию толерантности и уважения к гендерному равенству среди молодёжи, что поможет изменить укоренившиеся стереотипы и повысить общую осведомлённость о важности равенства.

Вышеизложенные меры будут способствовать созданию более справедливого и инклюзивного рынка труда в Казахстане, способного обеспечивать равные возможности для всех работников вне зависимости от гендерной принадлежности. Рынок труда в Казахстане неоднороден и отличается в зависимости от региона, что связано с историческими, культурными и экономическими особенностями каждой области. Таким образом, региональные и отраслевые различия играют ключевую роль в формировании гендерного неравенства на рынке труда Казахстана, и их более глубокое исследование позволит разработать целевые и более эффективные меры борьбы с

дискриминацией. В частности, будущие исследования должны уделять внимание изучению влияния социально-экономических условий в регионах и специфики отдельных отраслей на гендерный баланс. В будущем исследования должны уделять больше внимания региональным и отраслевым аспектам гендерного неравенства, что позволит выработать более точные меры для борьбы с дискриминацией в различных секторах экономики Казахстана.

Список литературы

1. Бюро национальной статистики Агентства по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан. Статистический отчет за 2023 г. Retrieved from: <https://stat.gov.kz>
2. Беккер Г. Трактат о семье. — Кембридж: Издательство Гарвардского университета, 1981. — С. 121-123.
3. Clark A. E., D'Ambrosio C., Zhu R. Job quality and workplace gender diversity in Europe // *Journal of Economic Behavior & Organization*. - 2021. — Vol. 183. — P. 420-432. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2021.01.012>
4. Das P. Wage inequality in India: Decomposition by sector, gender and activity status // *Economic & Political Weekly*. — 2012. - № 50. — P. 58-64.
5. Мехротра С. Тенденции неформальной занятости в индийской экономике: Устойчивая неформальность, но растущее положительное развитие. Рабочий документ № 254. Международная организация труда (МОТ), 2020.
6. Еврофонд. Качество условий труда и трудовых отношений в Европе. - Дублин: Еврофонд, 2013.
7. Ayalew S., Manian S., Sheth K. Discrimination from Below: Experimental Evidence from Ethiopia. Working Paper Series No. WPS-079. Center for Effective Global Action, University of California, Berkeley, 2019.
8. Goldin C. Understanding the Gender Gap. — New York: Oxford University Press, 1990.- 298 p.
9. Budig M. J., England P. The Wage Penalty for Motherhood // *American Sociological Review*. — 2001. — Vol. 66. — P. 204-225.
10. He H. R., Li S. X., Han Y. L. Labor Market Discrimination against Family Responsibilities: A Correspondence Study with Policy Change in China // *Journal of Labor Economics*. — 2023. — Vol. 41. — P. 361-387. <https://doi.org/10.1086/719966>
11. Dolan E., Stancanelli E. Women's Employment, Wages, and the Household // *Journal of Family and Economic Issues*. — 2021. — Vol. 42. — P. 101-106. <https://doi.org/10.1007/s10834-020-09744-2>
12. St-Denis, X., Hollister, M. Are all the stable jobs gone? The transformation of the worker-firm relationship and trends in job tenure duration and separations in Canada, 1976-2015 // *Work, Employment and Society*. — 2024. — Vol. 38. — P.657-683. <https://doi.org/10.1177/09500170221146916>
13. Weichselbaumer D. Sexual orientation discrimination in hiring // *Labour Economics*. — 2003. — Vol. 10. — P. 629-642.

14. Bamieh O., Ziegler L. Gender-age differences in hiring rates and prospective wages: Evidence from job referrals to unemployed workers // *Labour Economics*. – 2023. – № 83. – 102395. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2023.102395>
15. Harman J., Bartůšková L. The gender pay gap in the Visegrad Groups // *Journal of Economic Studies*. – 2024. – Vol. 51. – P. 733-763.
16. Blau, F. D., Kahn, L. M. Gender differences in pay (NBER Working Paper No. 7732). — National Bureau of Economic Research, 2000. <https://doi.org/10.3386/w7732>
17. Doleac J. L. A Review of Thomas Sowell's Discrimination and Disparities // *Journal of Economic Literature*. – 2021. – Vol. 59. – P. 574-589. <https://doi.org/10.1257/jel.20201541>
18. Francois P. Gender discrimination without gender difference: theory and policy responses // *Journal of Public Economics*. – 1998. – Vol. 68. – P. 1-32. [https://doi.org/10.1016/s0047-2727\(97\)00061-3](https://doi.org/10.1016/s0047-2727(97)00061-3)
19. Roethlisberger C., Gassmann F., Groot W., Martorano B. The contribution of personality traits and social norms to the gender pay gap: A systematic literature review // *Journal of Economic Surveys*. – 2023. – Vol. 37. – P. 377-408. <https://doi.org/10.1111/joes.12501>
20. Gornick J. C., Meyers M. K. *Families That Work: Policies for Reconciling Parenthood and Employment*. New York: Russell Sage Foundation, 2003. Retrieved from: <http://www.jstor.org/stable/10.7758/9781610442510>
21. Goldin C. *The Race between Education and Technology*. - Cambridge: Harvard University Press, 2014. – 496 p.
22. Всемирный банк. Портал гендерной статистики. Retrieved from: <https://genderdata.worldbank.org/en/home>
23. Организация Объединённых Наций. База данных по гендерной статистике. Retrieved from: <https://data.unwomen.org/evaw/database>

Information about the authors

***Anel A. Kireyeva** – Cand. Sc. (Econ.), Associate Professor, Institute of Economics MSHE RK, Almaty, Kazakhstan. Email: kireyeva.anel@ieconom.kz, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3412-3706>

Gulbakhyt Olzhebayeva – PhD Candidate, Almaty Management University, Almaty, Kazakhstan. Almaty, Kazakhstan. Email: g.olzhebayeva@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4964-2747>

Авторлар туралы мәліметтер

***Киреева А.А.** – э.ғ.к., қауымдастырылған профессор, ҚР БҒМ ҒК Экономика институты, Алматы, Қазақстан. Email: kireyeva.anel@ieconom.kz, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3412-3706>

Олжебаева Г.С. – PhD докторанты, Алматы Менеджмент Университеті, Алматы, Қазақстан. Email: g.olzhebayeva@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4964-2747>

Сведения об авторах

***Киреева А.А.** – к.э.н., ассоциированный профессор, Институт экономики КН МНВО РК, Алматы, Казахстан. Email: kireyeva.anel@ieconom.kz, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3412-3706>

Олжебаева Г.С. – PhD докторант, Алматы Менеджмент Университет, Алматы, Казахстан. Email: g.olzhebayera@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4964-2747>

School education in Ukraine in the context of the crisis: challenges and strategies to overcome

Yana Nagayeva^{1*}, Makpal Kurmasheva²

¹ *V.O. Sukhomlynskyi Mykolaiv National University, Mykolayiv, Ukraine*

² *University of International Business named after K. Sagadiyev, Almaty, Kazakhstan*

Abstract

School education forms the foundation for developing human capital, a critical economic growth and innovation driver. This study aims to analyze the impact of war and other crises on the Ukrainian education system and explore strategies for overcoming challenges in the post-war context. The research employs a systematic review of scientific literature and statistical analysis of educational funding and enrollment data. Primary data sources include World Bank statistics, and Ukraine's Ministry of Education reports for 2014-2022. The results show a sharp decline in school enrollment, particularly in frontline and rural areas, where infrastructure has been damaged and access to education is limited. The number of teachers has also decreased due to displacement, while many schools face inadequate funding and technological resources. Despite increased public spending on education (6% of GDP in 2022), challenges in providing digital tools and internet access persist, particularly for remote learning. The psychological impact of war on students and teachers further complicates the situation, with many requiring mental health support. The study concludes that addressing funding gaps, improving access to digital tools, and providing psychological support are essential for the education system's recovery. Future research should focus on implementing reforms to enhance digital literacy, develop inclusive education strategies, and ensure equal access to education in a post-war setting. Expanding distance learning infrastructure and rebuilding educational institutions will be key priorities.

Keywords: education, digitalization of education, social reforms, psychological support, students, distance education, infrastructure school, financing, distance learning

Дағдарыс жағдайында Украинадағы мектептегі білім: қиындықтар мен күресу стратегиялары

Нагаева Я.^{1*}, Курмашева М. Т.²

¹ В.О. Сухомлинск Николаев ұлттық университеті, Николаев, Украина

² Кенжеғали Сағадиев атындағы Халықаралық Бизнес Университеті, Алматы, Қазақстан

Түйін

Мектептегі білім адами капиталды дамытудың негізін, экономикалық өсу мен инновацияның маңызды факторын құрайды. Бұл зерттеудің мақсаты-соғыстың және басқа дағдарыстардың украинаның білім беру жүйесіне әсерін талдау және соғыстан кейінгі жағдайдағы қиындықтарды жеңу стратегияларын зерттеу. Зерттеу барысында ғылыми әдебиеттерге жүйелі шолу және білім беруді қаржыландыру және студенттерді қабылдау туралы мәліметтерді статистикалық талдау қолданылады. Деректердің негізгі көздері Дүниежүзілік Банктің статистикасы және Украинаның Білім Министрлігінің 2014-2022 жылдарға арналған есептері болып табылады. Нәтижелер мектептердегі оқушылар санының күрт төмендегенін көрсетеді, әсіресе инфрақұрылымы бұзылған және білімге қол жетімділігі шектеулі алдыңғы қатарлы және ауылдық жерлерде. Халықтың қоныс аударуына байланысты мұғалімдер саны да азайды, ал көптеген мектептер қаржыландыру мен техникалық ресурстардың жетіспеушілігіне тап болды. Мемлекеттік білім беру шығындарының ұлғаюына қарамастан (2022 ЖЫЛЫ ЖІӨ-нің 6% - ы), әсіресе қашықтықтан оқыту үшін цифрлық құралдармен қамтамасыз ету және Интернетке қосылу проблемалары сақталуда. Соғыстың студенттер мен оқытушыларға психологиялық әсері жағдайды одан әрі қиындатады және олардың көпшілігі психикалық денсаулықты қолдауды қажет етеді. Зерттеу қорытындысы бойынша білім беру жүйесін қалпына келтіру үшін қаржыландырудағы олқылықтарды жою, цифрлық құралдарға қолжетімділікті жақсарту және психологиялық қолдау көрсету қажет. Болашақ зерттеулер цифрлық сауаттылықты арттыруға, инклюзивті білім беру стратегияларын әзірлеуге және соғыстан кейінгі жағдайларда білімге тең қолжетімділікті қамтамасыз етуге бағытталған реформаларды жүзеге асыруға бағытталуы керек. Қашықтықтан оқыту инфрақұрылымын кеңейту және білім беру ұйымдарын қайта құру негізгі басымдықтар болады.

Кілттік сөздері: білім беру, білім беруді цифрландыру, әлеуметтік реформалар, психологиялық қолдау, студенттер, қашықтықтан білім беру, инфрақұрылымдық мектеп, қаржыландыру, қашықтықтан оқыту

Школьное образование в Украине в условиях кризиса: вызовы и стратегии преодоления

Нагаева Я.^{1*}, Курмашева М. Т.²

¹ В.О. Сухомлинский Николаевский национальный университет, Николаев, Украина

² Университет международного бизнеса им. К. Сагадиева, Алматы, Казахстан

Аннотация

Школьное образование формирует основу для развития человеческого капитала, важнейшего фактора экономического роста и инноваций. Целью данного исследования является анализ влияния войны и других кризисов на украинскую систему образования и изучение стратегий преодоления вызовов в послевоенном контексте. В исследовании используется систематический обзор научной литературы и статистический анализ данных о финансировании образования и количестве учащихся. Основными источниками данных являются статистика Всемирного банка и отчеты Министерства образования Украины за 2014-2022 годы. Результаты показывают резкое сокращение охвата школьным образованием, особенно в прифронтовых и сельских районах, где инфраструктура была повреждена, а доступ к образованию ограничен. Число учителей также сократилось из-за перемещения населения, в то время как многие школы сталкиваются с нехваткой финансирования и технических ресурсов. Несмотря на увеличение государственных расходов на образование (6% ВВП в 2022 году), проблемы с предоставлением цифровых инструментов и доступа в Интернет сохраняются, особенно для дистанционного обучения. Психологическое воздействие войны на учащихся и преподавателей еще больше усложняет ситуацию, и многим из них требуется поддержка в области психического здоровья. В исследовании делается вывод о том, что устранение пробелов в финансировании, улучшение доступа к цифровым инструментам и оказание психологической поддержки необходимы для восстановления системы образования. Будущие исследования должны быть направлены на реализацию реформ, направленных на повышение цифровой грамотности, разработку стратегий инклюзивного образования и обеспечение равного доступа к образованию в послевоенных условиях. Расширение инфраструктуры дистанционного обучения и восстановление учебных заведений станут ключевыми приоритетами.

Ключевые: образование, цифровизация образования, социальные реформы, психологическая поддержка, студенты, дистанционное образование, инфраструктура школы, финансирование, дистанционное обучение

Introduction

School education is the basis for developing human capital, which has become the main driver of economic growth and innovation in the modern world. Quality education allows students to acquire the knowledge and skills necessary to participate in the global economy, adapt to technological changes, and be competitive in the labor market. In the context of Ukraine's integration into the world community, a high level of education contributes to the development of critical sectors of the economy, such as information technology, engineering, and science. In addition, primary education is an essential tool for reducing social inequality.

Providing all citizens access to basic knowledge and skills helps create equal opportunities for social and economic advancement. This is especially important in Ukraine, where differences between regions and social groups can be significant. Quality and accessible education for all population segments helps overcome these differences, creating conditions for inclusive and equitable development of society. Education, as a critical factor in social and economic development, has faced severe challenges associated with the destruction of infrastructure, forced migration, deterioration in the quality of the educational process, and the psychological state of students and teachers. Faced with the devastating consequences of the war, the Ukrainian education system has been forced to adapt to new conditions to ensure access to knowledge for children and young people in an unstable and threatened environment.

Introducing distance learning, revising curricula, and providing psychological support to students have become critical measures to minimize the damage. However, despite these efforts, funding, digital inequality, and shortage of teaching staff continue to exacerbate the existing difficulties. This study aims to analyze the impact of the war on education in Ukraine, identify key issues, and discuss possible measures to mitigate the negative consequences for future generations. Impact of the war on education in Ukraine is extremely destructive and multifaceted, affecting both the physical infrastructure of educational institutions and the psychological state of students and teachers, access to education and the quality of the educational process.

In addition, the destruction of infrastructure, interruptions to the Internet and electricity, postponement of classes, and consolidation of schools at odds with the quality of education also lead to a burden on the budget in the future. The Government has a lot of work to finance education by rebuilding and equipping schools and printing textbooks and workbooks. Some surviving schools have been converted into reception centers for victims or serve as temporary military accommodations.

The war in Ukraine has had a serious negative impact on the education system. Many schools were destroyed or damaged, which led to mass closures of educational institutions, especially in areas of active hostilities. Millions of students were forced to switch to distance learning, which exacerbated the problem of inequality in access to education since not everyone has access to the Internet and the necessary technologies. Population displacement has also led to many children finding themselves outside the school system, needing help adapting to and continuing their education in new places. This article aims to examine the difficulties and new challenges of education in Ukraine.

Literature review

School education is an essential stage in developing a person's personality. On the one hand, Ukraine took into account the requirements of educational standards of the former CIS countries; on the other hand, it took into account the innovative approaches of the EU. Even before COVID-19, there was a need to improve digital literacy among school teachers and students. The state began to actively equip schools with modern equipment and increase the implementation of ICT in schools, technical schools, and universities [1,2,3]. However, educational reforms were brewing not only in the field of digitalization. The need to change educational standards was dictated by time and the strengthening of supranational interethnic organizations that sought to improve education. Scientists Lokshyna, O. I., Dzhurylo, A. P., Glushko, O. Z., Shparyk, O. M., Topuzov O. wrote that schools have become more inclusive and accessible, especially the conditions for admission to the first grade have been simplified [4,5,6]. Changes in the school education system are needed most in areas where critical problems are concentrated, such as insufficient funding. The issues associated with financing school education in Ukraine have been studied by several studies, which highlight the insufficiency of budgetary funds to meet educational institutions' current and future needs [7,8].

Although there are private schools in the country, some of which operate on public-private partnership models, the leading financial burden still falls on the state budget. This creates significant obstacles to ensuring the proper quality of education in the public sector. Lack of funding directly affects critical aspects of school functioning, such as equipping classrooms with modern equipment, timely printing and distributing educational materials, and providing schools with all the necessary resources for a typical educational process [9]. In particular, some academic institutions need more modern technologies, including computers and multimedia devices, which reduces the opportunities for introducing innovative teaching methods and hinders the development of students' digital competencies. This is especially important in the context of global digitalization and the growing importance of information and communication technologies in the educational environment.

In addition, delays in printing and delivering educational materials negatively affect the effectiveness of the educational process and lead to uneven student access to academic resources [10]. These problems are particularly acute in rural schools and remote regions, where budget funding is limited and infrastructural issues further complicate access to educational resources.

The military actions have significantly destroyed schools, universities, and other educational institutions in the affected regions [11]. According to the Ministry of Education of Ukraine, thousands of schools were shelled or destroyed, forcing students to switch to distance learning or seek alternative forms of continuing their studies in less affected regions. This fact has sharply reduced the availability of quality education, especially in active hostilities areas, where restoring educational buildings or providing safe conditions for classes is impossible [12,13]. The forced transition to distance learning caused by both the COVID-19 pandemic and the war has exacerbated existing problems with access to the internet and digital resources, especially in rural and frontline

areas [14]. Many students and teachers lack computers or reliable internet connections to participate fully in the educational process [15]. Moreover, not all teachers were prepared to work in the new environment, which led to a deterioration in the quality of teaching and learning.

Massive population displacement as a result of the hostilities has significantly affected the number of students and teachers in various regions. Internally displaced persons (IDPs), including schoolchildren and students, find themselves in new educational environments where they are faced with the need to adapt to new conditions, teachers, and programs [16]. At the same time, there is a shortage of teachers in frontline areas, which further complicates the educational process. In addition, many students and teachers have been forced to emigrate, creating a shortage of qualified personnel in the Ukrainian education system.

War has a significant psychological impact on students and teachers. Constant stress, anxiety, and traumatic experiences associated with military action hurt students' ability to concentrate on their studies and absorb material. This requires implementing psychological support programs for students and teachers, another essential task in military conflict. Martial law leads to a significant burden on the budget. The state has to invest in restoring destroyed schools; there is not enough funding to publish textbooks, and humanitarian aid points are being opened in functioning schools [17]. An even more significant burden on education transformation is expected after the war's end [18]. A plan is already being developed under which, in the post-war period, financial resources will be directed explicitly to technical schools for the rapid retraining of the most needed specialists.

The development of school education in Ukraine faces numerous challenges, many of which have been exacerbated by the ongoing war and the global COVID-19 pandemic. Although efforts have been made to modernize educational infrastructure and align it with CIS and EU standards, the lack of adequate funding remains a critical issue. This has directly impacted the quality of education, particularly in rural and remote areas, where access to modern equipment and educational materials is limited. The war has further complicated these issues, with the destruction of schools, displacement of students and teachers, and the necessity to shift to distance learning, all contributing to a significant decline in educational access and quality.

Additionally, the psychological toll on students and teachers due to constant stress and trauma cannot be underestimated, highlighting the urgent need for psychological support programs. The post-war reconstruction of the education system will require significant financial investment to rebuild physical infrastructure and address the ongoing need for digitalization and innovation in teaching methods. A comprehensive strategy that includes immediate relief and long-term planning will be essential for restoring and enhancing the educational system, ensuring that future generations have the skills and knowledge necessary to thrive in a post-war society.

Methods

The study used several complementary methods to analyze the problem and its context. A detailed analysis of scientific and analytical publications related to the

research topic was conducted at the initial stage. The literature review included works devoted to analyzing educational systems in times of crisis and materials concerning the impact of conflicts on education systems. The sources were scientific journals, books, and articles in peer-reviewed journals.

For a meticulous analysis of changes in education, we employed a method that involved comparing data for different years. This approach, which allowed us to identify key trends and dynamics of changes in Ukraine's education system, was efficient. By comparing education expenditures as a percentage of GDP and the number of students, we could discern the relationship between budget financing and the availability of education. All data were meticulously structured and visualized using statistical analysis software, ensuring the accuracy of our findings.

As part of the quantitative analysis, data provided by the World Bank, covering the period from 2014 to 2022, were used. These data included statistics on education sector funding, student enrollment, quality of education services, and changes in access to education due to the conflict. The data will allow tracking of changes in the number of schoolchildren in primary education and teachers in secondary education in Ukraine over the specified period. The data will also enable a comparison of how the number of students changed compared to the number of teachers at different times.

An essential factor is that some data are incomplete when collected since, as a result of the war, the Ukrainian statistical committee could not always determine the exact number of teachers and students. Using descriptive statistics and methods, it was possible to identify the main trends and dynamics of indicators for the specified period.

Results

Public expenditure on education as a percentage of GDP is a critical macroeconomic indicator that allows the state to assess the priority of the education sector in the context of its overall expenditure and economic development. Analyzing changes in education expenditure as a percentage of GDP over several years allows for tracking trends in public financing of the sector. Although there is no direct relationship between the rate of GDP and the quality of education, higher expenditure may be reflected in improved educational infrastructure, higher teachers' salaries, the introduction of new technologies in the learning process, and other factors that affect the system's quality. This analysis is instrumental in understanding the balance of the country's budget priorities.

The total amount of public expenditure on education demonstrates the degree of importance the government attaches to human capital development. This indicates the extent to which resources are directed toward improving and supporting the country's education system and, thus, towards creating a more skilled and competitive workforce in the future (Figure 1).

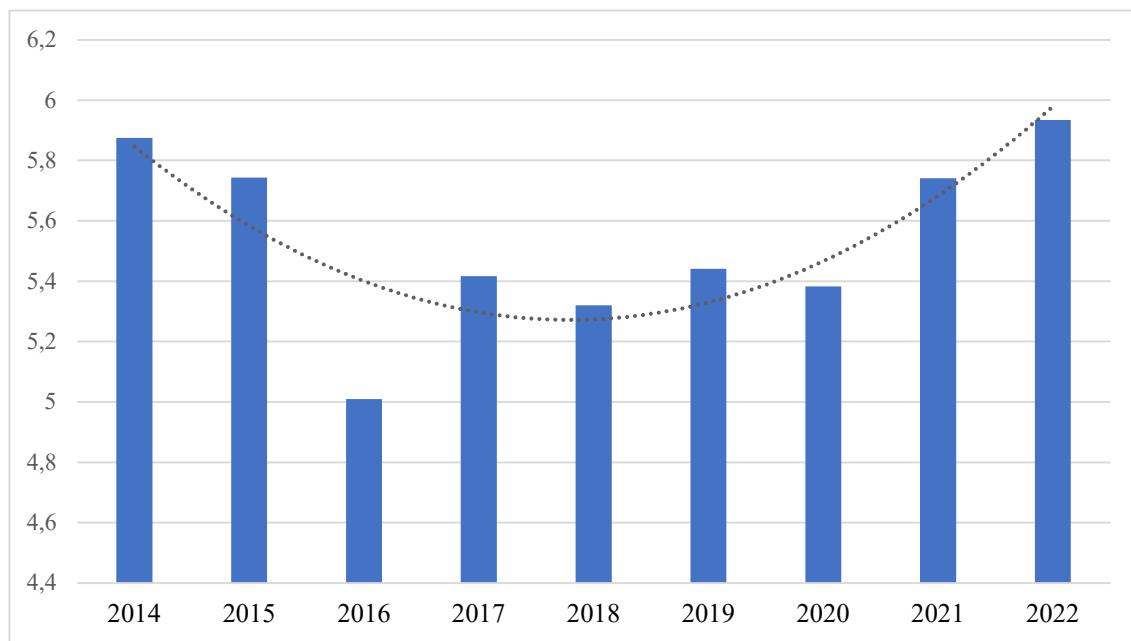


Figure 1. Government expenditure on education, total (% of GDP)

Note: compiled by the authors based on source [19]

The level of education funding is not just a financial consideration but a strategic investment in long-term economic development. An educated workforce is a cornerstone of sustainable economic growth, and public expenditure on education is a crucial part of a strategy to enhance human capital. In the context of Ukraine's challenging financial and economic situation, especially in recent years, it is vital to evaluate public expenditure on education and other budget items, such as defense, healthcare, and social programs.

In 2014, education expenditure amounted to about 5.8% of GDP, the highest figure at the beginning of the observed period. In 2015, there was a slight decrease to 5.6%, but expenditures remained relatively high. In 2016, there was a significant drop to 5%, the minimum level for the analyzed period. However, in 2017, the recovery process began, and the percentage of expenditures increased to 5.4%. However, in 2018, there was another decrease when the share of GDP allocated to education decreased to 5.2%. In 2022, expenditures reached their maximum for the entire period - about 6% of GDP, which indicates an increase in the priority given to education: investment in education was necessary to restore destroyed schools and improve the destroyed infrastructure.

The Ukrainian government sought to increase secondary and higher education coverage and succeeded until 2019. The maximum increase in Figure 1 is 84.48%. During the war, school enrollment decreased (for example, 70.72% in 2022). Further data is missing from the Derzhstat and World Bank websites. This is due to population migration or the inability to collect accurate data. Parents want their children to study safely in schools, but this has been virtually impossible in some regions of Ukraine in recent years.

The bar chart represents the percentage of gross school enrollment in tertiary education from 2014 to 2022. Each bar reflects the total enrollment in tertiary institutions as a percentage of the population that is officially of the age group corresponding to tertiary education (Figure 2).

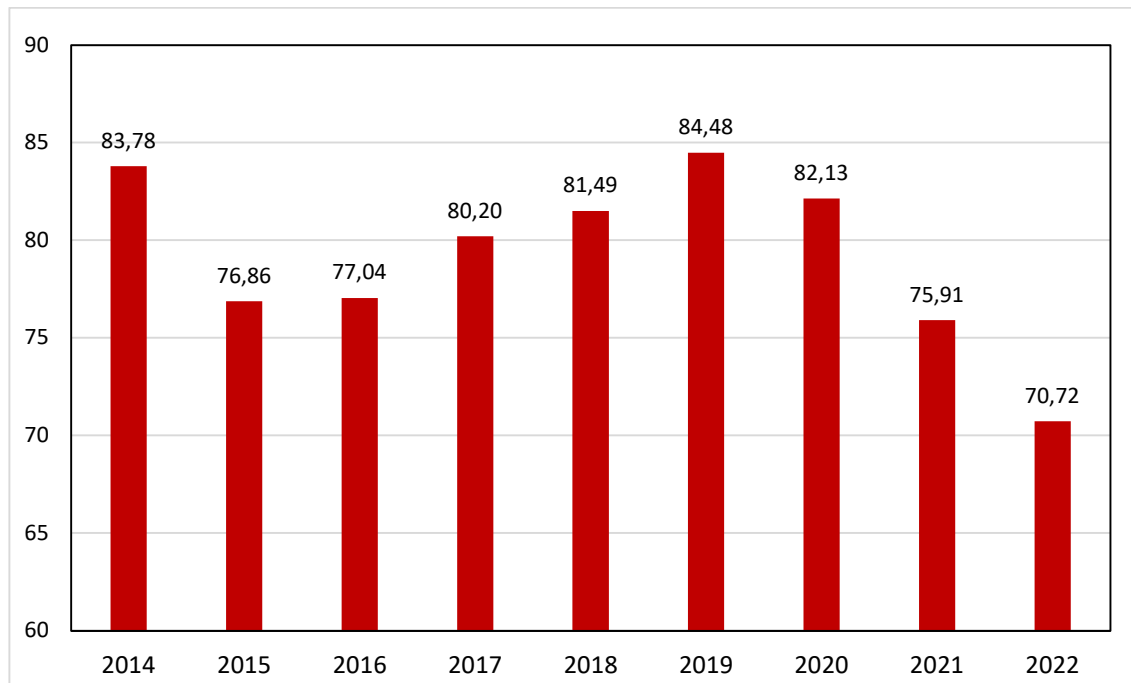


Figure 2. School enrollment, tertiary (% gross)

Note: compiled by the authors based on source [19]

The bar represents the percentage of gross school enrollment in tertiary education from 2014 to 2022. Each bar reflects the total enrollment in tertiary institutions as a percentage of the population that is officially of the age group corresponding to tertiary education. With an increased transition to distance education, the costs of purchasing technical equipment and laying the Internet network, especially in rural areas, led to an increase in investment in the educational environment. The enrolment rate in higher education, expressed as a percentage of gross enrolment, helps to assess the accessibility and prevalence of higher education among young people.

In 2014, the enrollment rate was 83.78%, demonstrating a relatively high level of participation in the higher education system. However, a slight decline was observed in 2015 and 2016: 76.86% in 2015 and 77.04% in 2016. Since 2017, a gradual increase began, and the rate increased to 80.20%, and in 2018 it reached 81.49%. The highest enrollment rate was recorded in 2019 - an impressive 84.48%, indicating a peak in the interest and accessibility of higher education during this period. Since 2020, a decline in enrollment has begun, which can be due to various factors, including the COVID-19 pandemic, which has led to a change in the operation of education systems worldwide. 2020, the indicator drops to 82.13%, and in 2021, it falls even more - to 75.91%. The

lowest value was recorded in 2022 - 70.72%, which may indicate a significant change in access to education during this period.

It can be noted that after steady growth and reaching a peak in 2019, enrollment has been steadily declining since 2020. The economic consequences of the pandemic, the transition to distance learning, changes in the labor market, and the war have affected students' ability to enroll in Ukrainian schools.

The analysis of changes in the structure of the educational system at the school level showed the impact of martial law on schools. Data on the number of schoolchildren and teachers in Ukraine for 2014-2022 allowed us to assess trends in the number of students and teachers in the context of political and economic instability caused by the armed conflict and changes in the country's demographic situation.

Figure 3 contains indicators of the number of teachers in schools and students in Ukraine.

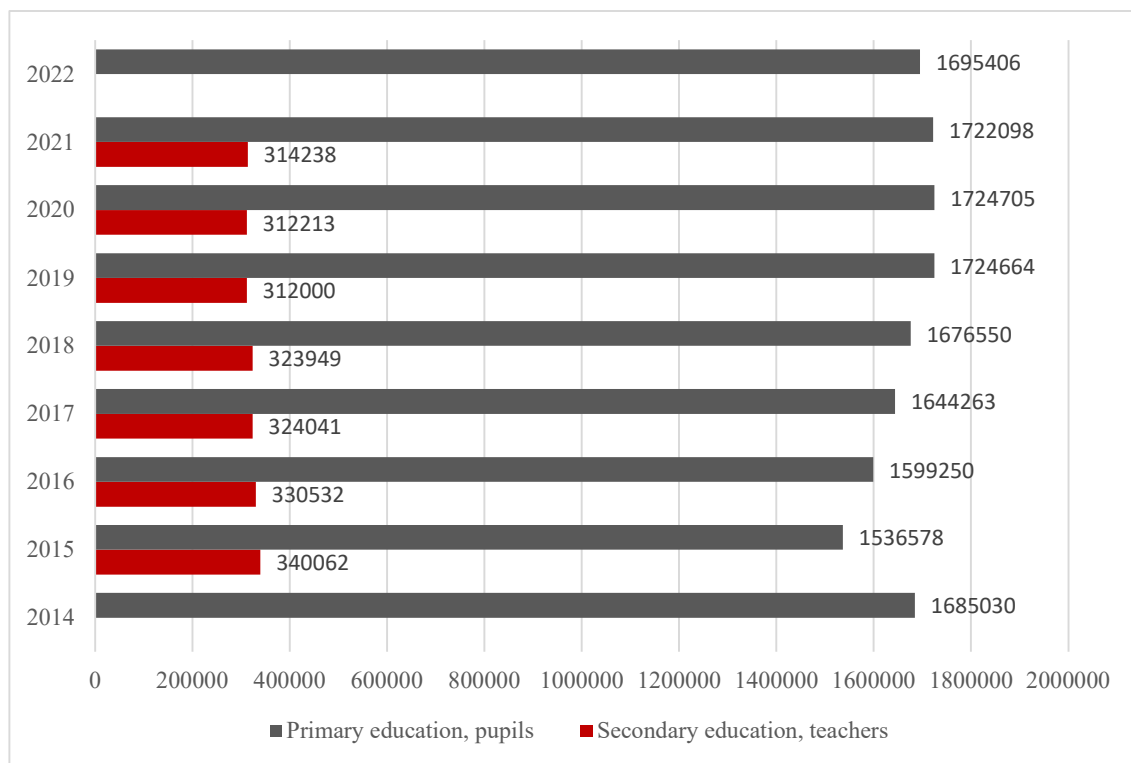


Figure 3. Number of schoolchildren and teachers in Ukraine for 2014-2022, pupils

Note: compiled by the authors based on source [19]

Data for 2014 and starting from 2022 are not available on the Derzhstat and World Bank websites. The number of primary school students (light bars) fluctuated during 2014-2022. The highest number of students was recorded in 2015 (approximately 1.68 million), after which there was a decline until 2016, followed by a slow increase from 2017-2020.

There was a sharp increase in 2021, reaching a peak in 2021 with approximately 1.72 million students, after which the number decreased slightly again in 2022 to 1.69 million. As for secondary school teachers (dark bars), their number has gradually declined since 2014. The highest number of teachers was in 2014 (340 thousand), after which there was a constant decrease until 2016. The number of teachers remained relatively stable in the following years, fluctuating between 312 and 324 thousand people from 2017 to 2022.

Social and psychological problems

The surge in internal migration has significantly impacted the school system in Ukraine. The influx of students in the western and central regions has led to an overload of educational institutions, posing a severe challenge that demands immediate attention and additional resources. Due to forced displacement, many students, both inside and outside the country, were forced to switch to distance learning. This format required developing technical infrastructure and purchasing equipment for training, especially for those who moved to rural and remote regions. Students who moved to new areas or countries faced the need to adapt to new educational systems, teachers, and curricula. This could cause stress and slow down the learning process.

Teachers, like students, were also forced to migrate, fleeing from hostilities. Many had to look for work in other regions or countries, creating staff shortages in the affected areas. Due to the relocation of teachers to different regions, imbalances in providing schools with teaching staff arose. This was especially acute in rural schools and small towns, where there was already a shortage of teachers before the war. Some teachers who moved to other regions or countries could not immediately find work in their field due to differences in educational standards or lack of demand.

This led to the need for retraining or remote work for Ukrainian schools. In addition to forced migration, teachers faced psychological difficulties associated with the war, loss of homes, and forced lifestyle changes. These factors could reduce the quality of teaching and increase the need for teacher support.

Discussion

From 2014 to 2022, public spending on education in Ukraine varied within 5-6% of GDP. The maximum expenditures were recorded in 2014 (5.8%) and 2022 (6%). The minimum level - 5% - was observed in 2016. Periods of increased funding (in particular, 2022) may be associated with the need to restore the destroyed school infrastructure and an increased need for distance learning, which requires costs for technical support and Internet communications.

Until 2019, higher education coverage had a positive trend, with a maximum level of 84.48%. However, in 2022, this figure fell to 70.72%, which may be due to military action, population migration, and difficulties in collecting data. The most alarming trend is the decline in school enrollment, which reflects a decline in access to education caused by the unstable political and economic situation and risks to students' safety.

The number of primary school students was highest in 2015 (1.68 million), then decreased until 2016, after which a slow increase began until 2021, when a peak of 1.72 million students was recorded. However, a decrease was noted again in 2022 (1.69 million), which can be explained by the same factor - war and population migration. The number of secondary school teachers has been steadily declining since 2014, reaching a minimum in 2016, after which it remained relatively stable until 2022. The gradual decrease in teachers can be associated with demographic changes, forced emigration, and declining students in some regions.

The impact of the war on the education sector is reflected in a decrease in the number of students, a reduction in the number of teachers, and a decrease in the coverage of higher education. Military actions have led to the destruction of infrastructure, forced migration of the population, and lack of access to safe learning conditions. Schools use Zoom, Teams, Classroom, Google Meet, and other platforms to ensure uninterrupted education. However, access to the Internet is not always stable. Problems with connecting to the student's office in rural areas and schoolchildren and teachers living in the combat zone.

Internet connection is not the only problem in education. Monitoring of attendance and academic performance is also not consistently implemented. An increase in the share of GDP allocated to education in 2022 is due to the need to restore the education system in war conditions and ensure the transition to distance learning. The educational system of Ukraine has undergone significant changes in recent years due to economic factors and military actions. Restoration and support of education remain priority areas for the state, but the consequences of the conflict and migration require additional efforts to stabilize the situation in the sector.

Conclusions

In the context of the crisis, it is necessary to continue reforms to improve education quality and modernize educational standards. Reforms in the context of the New Ukrainian School Standard (NUS) and adapting the education system to European standards should remain a priority. This will help maintain the competitiveness of Ukrainian graduates in the international labor market and strengthen human capital.

The importance of inclusive education is growing, which will allow the integration of children from the most vulnerable groups, including displaced persons, children with disabilities, and war victims. The system should provide psychological and social support, help students adapt to new learning conditions, and overcome the effects of stress.

For many students and teachers, the forced transition to distance learning has become one of the critical strategies for ensuring the educational process. However, the challenges of insufficient technical infrastructure and lack of equipment, especially in rural areas, require our collective efforts.

The government, international organizations, and civil society must work together to stabilize the education sector. Priority areas should include infrastructure restoration, support for displaced students and teachers, and the development of distance education and the assurance of accessibility.

It is necessary to create programs to support displaced students and teachers. This may include financial assistance, psychological support, and assistance with adaptation to new learning and teaching conditions. Expanding schools, creating new classrooms, and purchasing equipment are necessary in regions that have received many displaced persons. The development of distance learning should also be a priority. To provide teachers with work in new places of residence, retraining and integrating teachers into new educational environments, including through remote work or online courses, is necessary.

Thus, to solve these problems, we are committed to a long-term strategy for developing school education. This strategy will consider regional differences and needs to promote equal opportunities for all students, regardless of their socio-economic status and place of residence. While the effects of war-related displacement will be felt in Ukraine's education system for a long time, our concerted efforts to restore the education system can minimize long-term negative consequences and create a foundation for its future development.

References

1. Vakaliuk T. A., Antoniuk D. S. The use of digital technology in general secondary education in Ukraine: current state and future prospects //3L-Person. – 2023. – P. 17-31.
2. Havrylenko T., Doroshenko T., Vykhruhch V., Hurkova T., Bykov I., Zenchenko T. Primary Education in Ukraine. History and European Priorities //Revista Romaneasca pentru Educatie Multidimensionala. – 2021. – Vol. 13. – №. 4. – P. 652-668.
3. Zaporozhchenko T., Fonariuk O., Popadych O., Kliuieva S., Ashikhmina N., Kanibolotska, O. Distance education on the basis of innovative technologies. Problems of the primary school teacher training in Ukraine. – 2022. – Vol. 14. – №. 2. – P. 102-117. <https://doi.org/10.18662/rrem/14.2/569>
4. Lokshyna O. I., Dzhurylo A. P., Glushko O. Z., Shparyk O. M. Secondary education reform priorities under globalisation: the case of Ukraine in comparison with China, Germany and Poland //SHS Web of Conferences. EDP Sciences. – 2021. – №. 104. – P. 1-15. <https://doi.org/10.1051/shsconf/202110401004>
5. Lokshyna O., Topuzov O. COVID-19 and education in Ukraine: Responses from the authorities and opinions of educators //Perspectives in Education. – 2021. – Vol. 39. – №. 1. – P. 207-230.
6. Kasatkin O. S. Formation of the school literary education system of Ukraine (90s of the XX century) //Publishing House “Baltija Publishing”. – 2024. – P. 1-12.
7. Londar S., Bakhrushyn V., Gapon V., Londar L., Pron N., Dmytriieva M. Assessment of the efficiency of budgetary funding of general secondary education in Ukraine //Financial & Credit Activity: Problems of Theory & Practice. – 2024. – Vol. 1. – №. 54. – P. 564-577.
8. Zayachuk Y. Ensuring quality higher education in Ukraine in times of war //Journal of Adult and Continuing Education. – 2024. Vol. 4. – P. 153-162. <https://doi.org/10.1177/14779714241270254>

9. Kotina G., Stepura M., Matviychuk D., Meister A. Sustainability of local public finance and regional development: challenges and opportunities in times of crisis in Ukraine //Financial and credit activity problems of theory and practice. – 2024. – Vol. 2. – №. 55. – P. 144-160. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.2.55.2024.4314>
10. Sedochenko A., Shyyan O. Crisis in higher education—Ukrainian realities //The Palgrave Handbook of Crisis Leadership in Higher Education. – Cham: Springer Nature Switzerland, 2024. – P. 155-174. https://doi.org/10.1007/978-3-031-54509-2_9
11. Siegień W. War and Modernization in Ukraine: A Comparative Study of Systemic Education Reforms //Global Agendas and Education Reforms: A Comparative Study. – Singapore: Springer Nature Singapore, 2024. – P. 115-132. <https://doi.org/10.1007/978-981-97-3068-1>
12. Udych Z., Shulha I., Chepurna L., Rudenko L., & Dzhus O. Inclusive education in Ukraine: challenges, conditions and implementation strategies //Conhecimento & Diversidade. – 2024. – Vol. 16. – №. 41. – P. 419-445. <https://doi.org/10.18316/rcd.v16i41.11506>
13. Bykov I. Financing inclusive education in Ukraine //Three Seas Economic Journal. – 2023. – Vol. 4. – №. 2. – P. 1-5. <https://doi.org/10.30525/2661-5150/2023-2-1>
14. Bader S., Oleksienko A., Mereniuk K. Digitalization of future education: analysis of risks on the way and selection of mechanisms to overcome barriers (Ukrainian experience) //Futurity Education. – 2022. – Vol. 2. – №. 2. – P. 23-35. <https://doi.org/10.57125/FED/2022.10.11.26>
15. Marhasova V., Kholiavko N., Popelo O., Krylov D., Zhavoronok A., Biliaze O. The Impact of digitalization on the sustainable development of Ukraine: COVID-19 and war challenges for higher education //Revista de la Universidad del Zulia. – 2023. – Vol. 14. – №. 40. – P. 422-439.
16. Cheromukhina O. War and the labor market in Ukraine //Economics & Education. – 2022. – Vol. 7. – №. 4. – P. 41-46. <https://doi.org/10.30525/2500-946X/2022-4-6>
17. Hrynevych L., Linnik O., Herczyński J. The new Ukrainian school reform: Achievements, developments and challenges //European Journal of Education. – 2023. – Vol. 58. – №. 4. – P. 542-560.
18. Nazukova N. Funding vocational education and training in Ukraine: wartime and after-the-war perspectives //Věda a perspektivy. – 2022. – Vol. 12. – №. 19.
19. World Bank Database. Retrieved from: <https://data.worldbank.org/>

Information about the authors

***Yana Nagayeva** – lecturer, V.O. Sukhomlynskyi Mykolaiv National University, Mykolayiv, Ukraine, email: nagayeva86@mail.ru, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-2302-0984>

Makpal Kurmasheva – PhD student, University of International Business named after K. Sagadiyev, Almaty, Kazakhstan, email: makpaltalgatkyzy@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-7218-2627>

Авторлар туралы мәліметтер

***Нагаева Я.** – , В.О. Сухомлинск Николаев ұлттық университеті, Николаев, Украина, email: nagayeva86@mail.ru, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-2302-0984>

Курмашева М.Т. – PhD докторанты, Қ.Сағадиев атындағы Халықаралық бизнес университеті, email: dididara@mail.ru, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4357-0287>

Сведения об авторах

***Нагаева Я.** – преподаватель, В.О. Сухомлинский Николаевский национальный университет, Николаев, Украина, email: nagayeva86@mail.ru, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-2302-0984>

Курмашева М.Т. – PhD докторант, Университет Международного Бизнеса им. К.Сағадиева, Алматы, Казахстан, email: dididara@mail.ru, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4357-0287>

Risk management in supply chains in industrial enterprises: theoretical and methodological analysis

Olga Koshkina^{1*}

¹ *al-Farabi Kazakh National University, Almaty, Kazakhstan*

Abstract

Modern companies operate in an environment of heightened uncertainty and rapid change, requiring them to adapt flexibly to shifting external conditions. The constantly expanding scope of logistics increases the number of processes and risk situations that may arise in a company's logistics operations. This article examines the key issues and methods of risk management in supply chains, emphasizing the importance of risk minimization to ensure the safety and stability of the supply chain. The study aims to conduct a theoretical and methodological analysis of risk management processes in industrial enterprises' logistics operations. To achieve this goal, methods of system analysis, risk classification, and risk assessment were used, with a focus on multi-level protection of the supply chain. The study examines the vulnerabilities in supply chain management systems and the impact of various factors on the safety and efficiency of logistics processes. The main results demonstrate that effective risk management in logistics can minimize supply chain disruptions, reduce financial losses, and mitigate negative impacts on customers. The study proposes key directions for improving risk management, including the use of innovations and the enhancement of the legal framework. The findings also highlight the need for further research into the evaluation of new risks emerging with the digitalization of logistics systems. Future research may focus on developing more comprehensive risk analysis methods and exploring their relationship with digital technologies in logistics.

Keywords: logistics risks, risk management, supply chains, risk minimization, logistics safety, multi-level protection, digitalization, innovation, risk assessment

Өнеркәсіптік кәсіпорындардағы жеткізу тізбегіндегі тәуекелдерді басқару: теориялық және әдіснамалық талдау

Кошкина О.В.^{1*}

¹ *әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы, Қазақстан*

Түйіндеме

Қазіргі заманғы компаниялар белгісіздік пен динамиканың жоғарылауы жағдайында жұмыс істейді, сондықтан олар қоршаған ортаның өзгеретін жағдайларына икемді бейімделуі керек. Логистиканың үнемі кеңейіп келе жатқан әсер ету аймағы сәйкесінше компанияның логистикалық қызметінде туындауы мүмкін процестер мен қауіпті жағдайлардың саны артып келеді. Мақалада жеткізу тізбегінің қауіпсіздігі мен тұрақтылығын қамтамасыз ету үшін тәуекелді азайту қажеттілігіне назар аудара отырып, жеткізу тізбегіндегі тәуекелдерді басқарудың негізгі мәселелері мен әдістері қарастырылады. Зерттеудің мақсаты өнеркәсіптік кәсіпорындардағы логистикалық тәуекелдерді басқару процестеріне теориялық және әдіснамалық талдау жүргізу болып табылады. Осы мақсатқа жету үшін жеткізу тізбегін көп деңгейлі қорғауға баса назар аудара отырып, жүйелік талдау, жіктеу және тәуекелдерді бағалау әдістері қолданылды. Бастапқы деректер ретінде жеткізу тізбегін басқару жүйесіндегі әлсіз жақтар, сондай-ақ әртүрлі факторлардың логистикалық процестердің қауіпсіздігі мен тиімділігіне әсері қарастырылады. Негізгі нәтижелер логистикалық тәуекелдерді тиімді басқару жеткізу тізбегіндегі үзілістерді азайтуға, қаржылық шығындарды азайтуға және тұтынушыларға теріс әсерді азайтуға мүмкіндік беретінін көрсетеді. Зерттеу барысында тәуекелдерді басқаруды жетілдіру, оның ішінде инновацияларды пайдалану және құқықтық базаны жақсарту бойынша негізгі бағыттар ұсынылды. Нәтижелер сонымен қатар логистикалық жүйелерді цифрландыру жағдайында туындайтын жаңа тәуекелдерді бағалау саласындағы қосымша зерттеулердің қажеттілігін көрсетеді. Болашақ зерттеулер тәуекелдерді талдаудың кешенді әдістерін әзірлеуге және олардың логистикадағы цифрлық технологиялармен байланысын зерттеуге бағытталуы мүмкін.

Түйін сөздер: логистикалық тәуекелдер, тәуекелдерді басқару, жеткізу тізбегі, тәуекелдерді азайту, логистикалық қауіпсіздік, көп деңгейлі қорғау, цифрландыру, инновация, тәуекелдерді бағалау

Управление рисками в цепочках поставок на промышленных предприятиях: теоретико-методологический анализ

Кошкина О.В.^{1*}

¹ *Казахский национальный университет им. аль-Фараби, Алматы, Казахстан*

Аннотация

Современные компании работают в условиях повышенной неопределенности и динамики, поэтому им необходимо гибко приспосабливаться к изменяющимся условиям внешней среды. Постоянно расширяющаяся зона влияния логистики соответственно увеличивается количество процессов и рисков ситуаций, которые могут возникнуть в логистической деятельности компании. В статье рассматриваются основные проблемы и методы управления рисками в цепочках поставок, акцентируя внимание на необходимости минимизации риска для обеспечения безопасности и устойчивости цепи поставок. Цель исследования заключается в проведении теоретико-методологического анализа процессов управления логистическими рисками на промышленных предприятиях. Для достижения этой цели использованы методы системного анализа, классификации и оценки рисков, с акцентом на многоуровневую защиту цепочки поставок. В качестве исходных данных рассмотрены слабые места в системе управления цепями поставок, а также влияние различных факторов на безопасность и эффективность логистических процессов. Основные результаты показывают, что эффективное управление логистическими рисками позволяет минимизировать прерывания в работе цепей поставок, уменьшить финансовые потери и снизить негативное воздействие на клиентов. В ходе исследования предложены ключевые направления по совершенствованию управления рисками, в том числе использование инноваций и улучшение правовой базы. Результаты также подчёркивают необходимость дальнейших исследований в области оценки новых рисков, возникающих в условиях цифровизации логистических систем. Будущие исследования могут быть направлены на разработку более комплексных методов анализа рисков и изучение их взаимосвязи с цифровыми технологиями в логистике.

Ключевые слова: логистические риски, управление рисками, цепочки поставок, минимизация рисков, логистическая безопасность, многоуровневая защита, цифровизация, инновации, оценка рисков

Введение

Основной задачей управления цепочками поставок (УЦП) является обеспечение ее безопасности, то есть минимизация возникновения риска в этой системе. Целью эффективного обеспечения безопасности цепочки поставок является своевременное выявление, оценка логистических рисков и расстановка приоритетов для управления ими с помощью многоуровневой защиты.

Это требует тщательного планирования всех звеньев цепочки поставок, активов и инфраструктуры предприятия, связанных с производством продукта. Предприятия, обеспечивая безопасность цепочки поставок, также учитывают законные и подзаконные акты, такие как национальная безопасность или таможенные правила для международных цепочек поставок. Начальным этапом обеспечения безопасности цепочки поставок является выявление всевозможных слабых мест в системе. Затем следует определить и адаптировать общие методы управления рисками предприятия, чтобы учесть и предотвратить их.

Безопасность цепочки поставок должна быть приоритетом для предприятий, поскольку прерывание связей между звеньями цепочки поставок может нанести экономический ущерб или нарушить работу в целом. Уязвимости в цепочке поставок могут привести к ненужным затратам, неэффективным графикам поставок и потере товара. Кроме того, доставка испорченных товаров или не в срок выполненные услуги могут нанести вред клиентам и привести к затратным судебным искам. Организация системы управления логистическими рисками может помочь защитить цепочки поставок от различного рода угроз.

Хотя риски не могут быть полностью устранены, эффективное управление ими в цепочках поставок может обеспечить более безопасное и эффективное перемещение товаров и услуг, а также может быстро восстановиться после сбоев. Поиск решения проблем, связанные с управлением логистическими рисками, является актуальным в настоящее время. Риск стал неотъемлемой частью стратегии и тактики экономической политики предприятий. В этой связи естественным считается стремление любого предприятия снизить потери, связанные с реализацией риска в логистической деятельности.

Цель статьи – теоретико-методологический анализ процессов управления логистическими рисками на промышленных предприятиях.

Для достижения поставленной цели определены следующие задачи:

- Изучить классификацию и методы оценки рисков.
- Выявить факторы и определить пути снижения рисков.
- Определить алгоритм принятия риск решений при управления логистическими рисками.

Литературный обзор

В настоящее время значительно и постоянно увеличивается количество научных исследований, посвященных вопросам неопределённости и рисков в логистической отрасли. В условиях экономики, базирующейся преимущественно на знаниях и информации, способность предвидеть определённые события и

своевременно корректировать политику компании приобретает особую важность [1]. Риск представляет собой вероятность наступления событий, которые могут оказать негативное воздействие на процесс достижения стратегических целей организации. Эффективность логистических систем напрямую зависит от факторов риска, что подчёркивает необходимость постоянного совершенствования методов и инструментов управления ими [2].

Управление рисками включает в себя процесс принятия решений и реализацию мероприятий, направленных на анализ рисков и разработку стратегий их минимизации. Целью таких мер является не только достижение запланированных финансовых результатов, но и создание условий для устойчивого роста и развития компании [3]. Понятие риска является многогранным, охватывающим различные и иногда противоречивые основания, что объясняет наличие множества его определений в зависимости от исследуемого подхода [4].

Риск связан с вероятностью возникновения событий, которые могут помешать успешному достижению поставленных целей [5]. В современных экономических условиях становится критически важным систематически выявлять и анализировать риски, влияющие на бизнес-процессы и их эффективность, чтобы обеспечить устойчивость и конкурентоспособность компании. Более того, оценка рисков может способствовать оптимизации и совершенствованию бизнес-процессов. Эффективность функционирования логистических систем тесно взаимосвязана с рисками, что требует постоянного развития подходов и инструментов для управления ими [6, 7].

Управление рисками подразумевает процесс принятия решений и осуществления действий, включая анализ рисков и разработку стратегий их минимизации с целью достижения запланированных финансовых результатов и создания условий для дальнейшего развития компании. Стремление к обеспечению надлежащего уровня конкурентоспособности логистических систем в сложных условиях современная экономика послужила движущей силой для разработки различных концепций экономии ресурсов и минимизации потерь, реализация которых может быть осложнена определенными барьерами, в том числе высокой чувствительностью отдельных логистических процессов [8].

Несмотря на важность рассматриваемого вопроса и стремительное развитие управления рисками, следует подчеркнуть, что по-прежнему существует необходимость в разработке методологического обеспечения управления рисками логистики систем из-за нехватки практических методов анализа и оценки рисков. Быстрые изменения бизнес-среды приводят к появлению новых рисков и их категорий, а также способствуют усложнению логистических процессов, что приводит к необходимости совершенствования классификации рисков и методологии их анализа [10,11].

Неопределенность стала постоянной чертой современной функции управления цепочками поставок, что приводит к сокращению жизненного цикла продукта, времени выполнения заказа и увеличению подверженности риску. Начало 2020 года также стало свидетелем серьезных проблем в цепочке поставок, которые усугубились неопределенностью, связанной с пандемией Covid-19 [12]. С

ростом сложности и переносом производственных операций в развивающиеся страны фирмы стали уязвимыми к неопределенности в цепочках поставок (SCU – supply chain uncertainty). SCU, объясняемый как турбулентности, которые могут возникнуть в любой точке сети цепочки поставок, приводящие к положительным или отрицательным результатам, имеет существенные последствия для деятельности по планированию и контролю производства (MPC – manufacturing planning and control). Утверждается, что, когда фирмы сталкиваются с неопределенностью в своей цепочке поставок, они пытаются управлять своей внутренней производственной деятельностью, чтобы справиться с этими неопределенностями [13].

Управление рисками является достаточно сложным видом деятельности. Основная цель системы управления рисками заключается в обеспечении успешного функционирования организации в условиях риска и неопределённости [11, с. 144]. Тем не менее, в ряде исследований обосновывается необходимость сужения области изучения проблем рисков в связи с глобальностью понятия цепей поставок, как с точки зрения объектного (множество заинтересованных участников), так и процессного подходов [14]. Кроме того, возникает потребность учитывать большое количество разнородных факторов, оценка влияния которых на всю цепь поставок затруднена из-за многомерности данной задачи. Исследователи, акцентируя внимание на схожесть терминов «логистика» и «управление цепями поставок» с позиции объектного представления, определяют логистический риск как непредвиденное и нежелательное событие, приводящее к отсутствию необходимого материала в нужное время, нужного качества, в нужном месте и по запланированной цене [15,16].

Управление рисками в логистике осложняется рядом барьеров, включая централизацию распределения продукции, изменение ожиданий потребителей, отсутствие необходимой информации, трудности в управлении информационными и аутсорсинговыми потоками, а также различия в стандартах, используемых партнёрами [17]. Так же за редкими исключениями, не указываются и не обосновываются причины, побудившие авторов применять те или иные принципы классификации логистических рисков. Так, в работе [18] риски в логистике определяются как «внешние факторы, влияющие на надежность системы. Сюда входят риски по надежности управления, надежности оперативного календарного планирования входящих и исходящих потоков, риски по оценке страховых (или нормативных) запасов». В свою очередь, риск логистической деятельности (логистический риск используется в тексте как синоним) как ситуацию «возникновения потенциальных отказов (несоответствий) в бизнес-процессах по установленным событиям, критичность последствий которых, с позиции субъекта управления, исключает получение планируемого результата либо, наоборот, позволяет его превзойти при наличии альтернативных возможностей» [19].

Согласно одному из мнений, «логистические риски объединяют в себе различные виды рисков всех составляющих звеньев и элементов как в процессе изменения материальных, финансовых и информационных потоков, так и в процессе управления рисками, возникающими в логистической системе» [20]. В некоторых работах были выявлены границы логистических рисков в рамках

совокупности коммерческих рисков, ограничивая их таможенными рисками, рисками срыва поставок, ущербами при выполнении логистических операций для каждого звена цепи поставок и т.д. [21]. Также выделяются специальные логистические риски, которые подразумевают страхование перевозок особо ценных грузов и оговариваются в особых условиях договора страхования. При этом, вне группы «логистические риски» выделяются «транспортные риски», которые, в свою очередь, подразделяются на риски «каско» (источником риска являются транспортные средства) и «карго» (источником риска являются грузы, перемещаемые с помощью транспортных средств), которые некоторые авторы также относят к категории логистических рисков (см. Приложение) [22]. Кроме того, авторами был предложен подход к классификации рисков предприятия, основанный на логической цепочке «поток – процесс – системная характеристика – субъективный фактор» как основных составляющих экономической системы [22].

Попытка выделить «логистический риск» в отдельную категорию, дать определение этому термину и систематизировать виды логистических рисков в отечественной научной литературе была впервые предпринята в [22]. Так для формирования модели рисков логистики предлагается проводить работу по их выявлению на основе исследования технологии протекающих процессов в функциональных областях логистики и на разных уровнях логистического менеджмента с учетом разделения рисков на логистические и нелогистические. По мнению автора [23] «логистические риски – это риски выполнения логистических операций транспортировки, складирования, грузопереработки и управления запасами и риски логистического менеджмента всех уровней, в том числе риски управленческого характера, возникающие при выполнении логистических функций и операций».

В некоторых научных работах предлагается ввести в научную базу логистики новую функциональную область — «логику риска», как теорию и практику управления потоками рисков на основе системного подхода [24]. При этом рисковый поток определяется как «группа случайных ситуаций, возникновение которых связано с движением материальных или иных потоков и оказывающих влияние на характер потоковых процессов». Риски в цепях поставок (и/или в логистических системах) классифицируются по «центрам риска», которыми являются функциональные подсистемы (например, «складирование и хранение» и «сервис»), объекты инфраструктуры, ресурсы, а также, в соответствии с процессным подходом, по уровням: операции, инфраструктура, звенья/узлы цепи поставок, логистическая система, окружение. В качестве определения рисков в системах поставок в ряде исследований предлагается рассматривать их как «фактор деятельности, характеризующийся определёнными условиями возникновения, силой действия и ресурсным потенциалом, выступающий одновременно индикатором, интегратором и регулятором состояния системы поставок. Риск является источником дополнительных возможностей, способом повышения конкурентоспособности системы поставок и её субъектов путём устранения узких мест и концентрации на ключевых факторах успеха» [25, 26].

В большинстве исследовательских работах используется термин «риск цепей поставок» (supply chain risk), а не «логистический риск» или его вариации, аналогичные рассмотренным выше. Различия в подходах зарубежных и отечественных исследователей можно объяснить с точки зрения стадий развития концепций логистики и управления цепями поставок, характерных для научных центров и компаний разных стран. Так, в ежегодном исследовании, «Развитие логистики в России: современная ситуация, прогноз, ключевые задачи и приоритеты компаний» вопрос о проблеме управления логистическими рисками не поднимается вообще. Косвенно проблеме контроля логистических рисков было посвящено «Исследование логистического контроллинга на российских предприятиях», выполненного в 2021-22 гг. Международным центром подготовки кадров в области логистики НИУ ВШЭ [27]. В данном исследовании принимали участие и строительные организации (4%). На фоне высокой значимости задач контроля/снижения издержек, повышения уровня сервиса и скорости реакции логистики в компании, более чем в половине компаний система контроллинга отсутствует (54%), 31% компаний только делают первые шаги в данном направлении, при этом задачи по внедрению данной системы для оценки эффективности внутренней и внешней логистики отнюдь не являются приоритетными, занимая 9-е и 12-е места из 13 в «рейтинге» ключевых вопросов логистики.

Каркинбаева С. И., Кирдасинова К. А., Адиетова Е. М., Канатова А. З. и Корган Б. В. в своих работах отмечали, что одним из методов снижения риска является страхование. Более того, страхование способствует повышению ответственности менеджеров, вынуждая их принимать управленческие решения более взвешенно, а также регулярно осуществлять предупредительные и защитные меры в соответствии со страховым договором. Однако, застраховав логистические риски, нельзя гарантировать надёжное функционирование всей цепи поставок. В современных условиях в цепях поставок всё чаще применяются различные инновации, как в управлении, так и в процессах складирования и хранения продукции, что требует их учёта при управлении рисками. В этом контексте страхование как метод снижения степени риска может иметь определённые нюансы, поскольку сложно оценить надёжность работы инновационных средств и технологий из-за отсутствия аналогов и других факторов [28].

В современной быстро меняющейся деловой среде компании постоянно ищут способы получить конкурентное преимущество и повысить эффективность своей деятельности. Одним из наиболее значимых достижений последних лет стала трансформация традиционных цепей поставок в цифровые. Это преобразование — не просто тенденция, а стратегическая необходимость для организаций, стремящихся процветать в эпоху цифровых технологий. Распространение процессов цифровизации приводит к тому, что клиенты ожидают доступности, персонализации, низкой стоимости и высокой ценности продукции.

Молдабекова А., Жидебеккызы А., Ахметкалиева С. и Баймуханбетова Е. выделяли возможные управленческие последствия, направленные на улучшение качества логистических услуг с использованием информационно-коммуникационных технологий [29]. В условиях цифровой экономики всё

большую роль в управлении логистическими процессами играет использование современных технологий. В этом контексте анализ управления логистическими рисками в цепях поставок становится ключевым аспектом эффективной деятельности организаций.

На основании вышеизложенного можно сделать вывод, что развитие цифровых технологий и внедрение инновационных решений в логистические процессы существенно изменяют характер этих рисков, что требует адаптации подходов к их управлению. Несмотря на значительное количество исследований, посвящённых проблемам логистических рисков, остаются нерешёнными вопросы методологической базы для их анализа и классификации. Проблема многомерности и сложности оценки рисков в глобальных цепях поставок требует дальнейших исследований и разработки более эффективных инструментов управления. В то же время страхование, как один из методов минимизации рисков, хотя и является действенным инструментом, не может полностью обеспечить надёжность логистических систем ввиду инновационного характера новых решений и технологий. Цифровая трансформация цепей поставок диктует необходимость пересмотра традиционных подходов к управлению рисками и требует более комплексных стратегий, учитывающих не только финансовые аспекты, но и оперативные и технологические факторы.

Таким образом, для успешного функционирования современных компаний в условиях неопределённости важнейшими задачами остаются системный анализ рисков, их классификация по «центрам риска», а также разработка новых методологических подходов и инструментов, способных не только минимизировать потери, но и повысить конкурентоспособность компаний за счёт использования рисков, как источника дополнительных возможностей.

Материалы и методы

Для всестороннего анализа научной литературы с использованием как количественных, так и качественных методов был применён систематический обзор. Методология исследования основывалась на общенаучных методах, таких как анализ, обобщение, индукция, дедукция, синтез и классификация. В рамках предложенного в исследовании усовершенствования метода анализа рисков использованы реестр рисков, математические методы, экспертные заключения и инструменты оценки рисков. Реестр рисков применяется для систематизации информации об угрозах, которые могут возникнуть в ходе реализации определённых процессов, для их анализа и разработки мер по предотвращению или минимизации последствий рискованных событий. Этот инструмент используется как для оценки рисков компании в целом, так и для анализа рисков её отдельных систем, включая управление закупками, управление запасами, производство и т.д.

В рамках исследования было привлечено 100 компаний, которые согласились принять участие в опросе. Респонденты, представляющие эти компании, в основном занимали должности в сфере оперативного управления, такие как операционные менеджеры и менеджеры цепочки поставок. Для оценки рисков,

выявленных в ходе исследования, и их влияния на процессы и результаты деятельности компании был использован метод экспертных оценок.

Важность исследования проблемы возникновения логистических рисков (или рисков в цепях поставок) сложно переоценить. Например, результаты исследования, выполненного по инициативе корпорации Oracle, показали, что в России больше компаний-респондентов (77%) страдают от непредсказуемых сбоев в «цепях создания ценности», чем в Европе (63%). Согласно нашим исследованиям, 71% казахстанских компаний сталкиваются со сбоями в цепочке поставок, причём этот показатель особенно высок в производственных и строительных отраслях (второе место после транспортной сферы, наряду с предприятиями финансового сектора). При этом только 30% казахстанских компаний заявили о проведении комплексной оценки рисков на предприятии.

Теоретическая база исследования основывается на научных статьях зарубежных и отечественных исследователей в области анализа и управления рисками, возникающими в деятельности компаний, включая риски логистических систем. Теоретический анализ литературы показал, что вопросы управления логистическими рисками в цепях поставок (ЦП) активно рассматриваются в работах отечественных и зарубежных специалистов, изучающих проблемы управления цепями поставок и интегрированной логистики. В этих исследованиях акцент делается на свойствах цепей поставок, их реакции на риски, а также на разработке методов повышения устойчивости и надёжности ЦП.

Компании, столкнувшиеся со сбоями в функционировании цепочки поставок в течение последних 12 месяцев, тратили в среднем более 60 дней на восстановление нормальной работы после инцидента. Средние расходы на восстановление составляли 600 тысяч долларов за инцидент, включая затраты на потерянный сбыт, утрату клиентов, отзыв продукции с рынка, а также меры по восстановлению цепочки поставок. В Казахстане, согласно нашему опросу, расходы составляли около 30 тысяч долларов за инцидент, что ниже среднего показателя по региону. Однако результаты исследования могут вызывать вопросы относительно качественного состава респондентов (одна и та же анкета заполнялась представителями различных отраслей), а также возможной разницы в интерпретации терминов и параметров оценки. Несмотря на это, дополнительные исследования подтвердили, что 70% респондентов не располагают полной информацией о рисках и нарушениях в своей цепи поставок, причём этот показатель остаётся стабильным на протяжении нескольких лет.

Анализ данных

Необходимо подчеркнуть, что приведенные выше исследования в основном ориентировались на изучение внешних, макро-рисков в цепях поставок. Альтернативные опросы выделяют в отдельную категорию риски, связанные с операциями в цепях поставок. Так, в результате глобального исследования группы страховых компаний Allianz, проведенного в конце 2021 г., наиболее критичной из десяти важнейших рисков в бизнесе 2022 года была признана именно эта категория (рисунок 1).



Рисунок 1. Топ-10 бизнес-рисков 2022 г.

Примечание: составлено автором на основе источника [30]

Опрос осуществлялся по группам рисков в цепи поставок. Наибольшую обеспокоенность респондентов вызывают риски, связанные с взаимодействием с партнерами по цепи поставок (63%), и «внутренние» риски, если суммировать результаты по важности рисков основных и обеспечивающих процессов в цепи поставок, реализуемых непосредственно фокусной компанией (46%+35%). Наиболее часто отмечают проблемы, связанные с неопределенностью спроса и поведением конкурентов, и так же – ошибки при выполнении заказов и дефицит со стороны контрагентов (партнеров и поставщиков) в цепи поставок (рисунок 2).

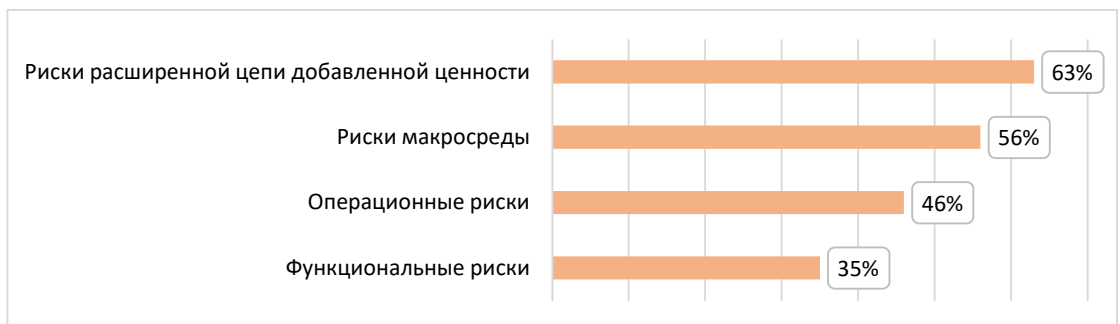


Рисунок 2. Ранжирование рисков в цепи поставок по степени значимости

Примечание: составлено автором на основе источника [31]

Большинство респондентов отметили рост частоты возникновения рискованных событий (48% - значительное увеличение, 31% - незначительное увеличение или стабильность) и связанных с ними затрат (53% - рост, 31% - незначительное увеличение). Важно подчеркнуть ещё один ключевой результат исследования: несмотря на то, что две трети компаний внедрили программы управления рисками в цепях поставок, лишь половина их представителей оценивают эти программы как эффективные. Основными причинами этого, по их мнению, являются: отсутствие приемлемой межфункциональной координацией; высокой стоимостью реализации стратегии управления рисками цепочки поставок; недостатками системы контроллинга, не позволяющей оценить последствия наступления рискованных событий в сравнении с возможными эффектами от мероприятий по управлению риском; отсутствием/ограниченностью информации в цепи поставок; отсутствием «владельцев» процесса управления рисками в компании на стратегическом и тактическом уровне; отсутствием целостного/системного определения риска в цепях поставок.

То, что даже лидеры глобального рынка не всегда эффективно управляют рисками в цепях поставок, также свидетельствуют другие исследования [32]. По оценкам PWC за 2021 г. более 60% крупнейших глобальных компаний (из 209 исследованных) в результате сбоев в цепи поставок ухудшили показатели эффективности своей деятельности более чем на 3% (рисунок 3).



Рисунок 3. Процент компаний, в цепях поставок которых сбои привели к ухудшению показателей эффективности более чем на 3%

Примечание: составлено автором на основе источника [33]

Кроме того, влияние управления логистическими рисками для улучшения основных показателей эффективности функционирования логистики в компании недооценено, о чем свидетельствует низкая важность таких целевых установок контроллинга как прозрачность логистических издержек и процессов, подготовка информации для принятия решений и минимизация рисков снабжения (рисунок 4).

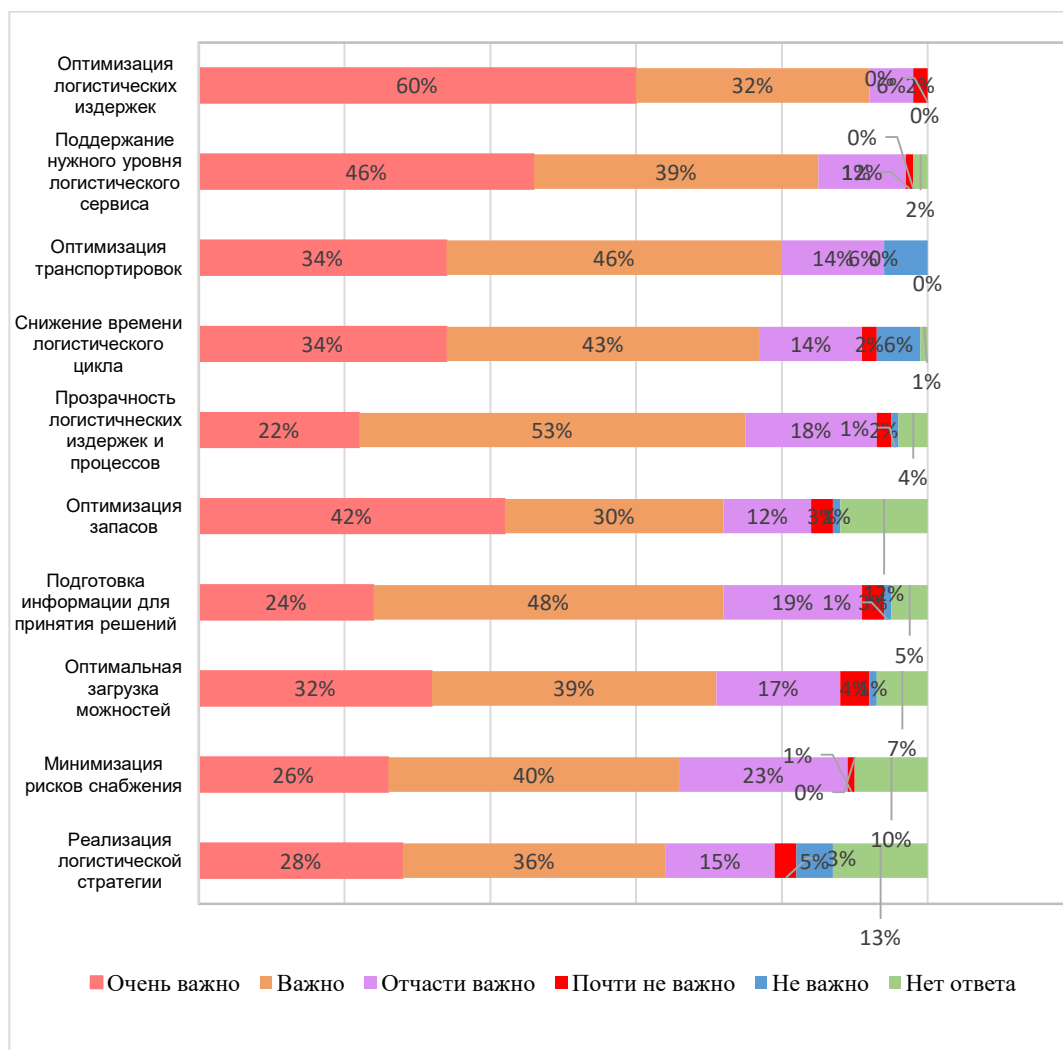


Рисунок 4. Важность целевых установок логистического контроллинга

Примечание: составлено автором на основе источника [34]

Отечественные исследователи активно разрабатывают вопросы, связанные с отдельными видами логистических рисков: транспортных (по видам транспорта), характерных для логистических предприятий, аутсорсинга логистики, снабжения, кадровых, управления запасами, складирования и прочих. Например, антикоррупционная служба выявила коррупционные риски в деятельности национальной компании «Казахстан Темир Жолы». Эти риски связаны с

административными барьерами и коррупционными схемами при подаче вагонов, отсутствием должной цифровизации, прямым контактом железнодорожников с предпринимателями, а также с подачей заявок в бумажной форме. Выявленные коррупционные риски подтверждаются данными уголовной статистики: за последние пять лет было зарегистрировано 136 уголовных дел в отношении должностных лиц компании «Казахстан Темир Жолы» и её подведомственных организаций. По результатам рассмотрения этих дел были осуждены 52 человека. Большинство преступлений в данной сфере связано с фактами взяточничества (70%) и хищений (13%).

Основные шаги в управлении рисками в компании «Казахстан Темир Жолы» могут включать в себя следующее:

1. Идентификация рисков: компания должна определить все возможные риски, с которыми она может столкнуться в процессе своей деятельности. Это могут быть как финансовые риски (изменение курса валют, инфляция), так и операционные риски (технические сбои, несчастные случаи).

2. Оценка рисков: после определения потенциальных рисков необходимо провести оценку их вероятности и влияния на деятельность компании. Для этого могут быть использованы такие методы, как матрица рисков или анализ чувствительности.

3. Разработка стратегий управления рисками: на основе оценки рисков компания должна разработать стратегии управления. Это могут быть как стратегии предотвращения рисков (например, внедрение новых технологий), так и стратегии минимизации негативных последствий (например, заключение страховых полисов).

4. Мониторинг и контроль: управление рисками требует постоянного мониторинга и контроля. Компания должна регулярно анализировать свою деятельность на предмет выявления новых рисков и оценки эффективности уже принятых мер. Мониторинг и контроль: управление рисками - это процесс, который требует постоянного мониторинга и контроля. Компания должна регулярно анализировать свою деятельность на предмет обнаружения новых рисков и эффективности принятых мер по управлению рисками.

Примером применения управления рисками в компании «Казахстан Темир Жолы» может служить сокращение рисков аварийных ситуаций на железной дороге посредством внедрения современных технологий мониторинга и предупреждения аварий. Также компания может застраховать свои активы и персонал от возможных несчастных случаев, чтобы минимизировать потенциальные финансовые потери. В целом, управление рисками играет важную роль для обеспечения устойчивого развития компании «Казахстан Темир Жолы» и защиты ее интересов на рынке.

Обсуждение

Железнодорожные компании, такие как «Казахстан Темир Жолы» (КТЖ), сталкиваются с разнообразными логистическими рисками в своей деятельности. В

данном обзоре рассмотрим подходы и методы управления рисками на примере железнодорожной компании КТЖ.

Рассматриваются следующие подходы к управлению рисками:

а) Развитие культуры безопасности: Один из ключевых подходов к управлению рисками в КТЖ – это стимулирование безопасной культуры среди персонала и создание условий для превентивного контроля и предотвращения рисков.

б) Интеграция технологий: Внедрение цифровых технологий позволяет КТЖ увеличить прозрачность логистических процессов, что способствует раннему выявлению потенциальных рисков.

Предлагаются следующие методы управления рисками:

а) Проведение аудитов безопасности: Регулярное проведение аудитов и оценка безопасности железнодорожных операций помогают выявлять уязвимые места и разрабатывать меры по улучшению безопасности.

б) Обучение и тренинги персонала: Обучение сотрудников по вопросам безопасности и поведенческим мерам в случае возникновения рисков помогает повысить осведомленность и готовность к действиям в критических ситуациях.

Намечены следующие перспективы развития:

а) Применение IoT и аналитики данных: Внедрение интернета вещей и аналитических систем позволяет КТЖ создать систему мониторинга и анализа операций на железнодорожной сети для раннего выявления рисков и принятия оперативных мер.

б) Совершенствование системы управления рисками: КТЖ стремится к постоянному улучшению системы управления рисками путем регулярного анализа эффективности мероприятий по снижению рисков и внедрению передовых практик.

Риски в логистике тесно связаны с управлением потоками товаров и информации, а также потенциальными сбоями в работе логистической системы в результате неблагоприятных событий, происходящих в ее подсистемах или во внешней среде. В таких условиях возрастает потребность в эффективном управлении рисками в логистике, которое основано на процессах идентификации и анализа возможных угроз.

Заключение

Проблема управления рисками в цепочках поставок продолжает оставаться одной из ключевых задач для современных предприятий. Управление рисками, особенно в логистических системах, является комплексным процессом, требующим применения различных методов идентификации, оценки и минимизации рисков. На примере компании «Казахстан Темир Жолы» можно наблюдать, что внедрение инноваций и цифровых технологий, таких как IoT и аналитические системы, а также интеграция новых методов мониторинга рисков играют важную роль в повышении эффективности работы компании и минимизации угроз.

При рассмотрении проблемы рисков в теории логистики часто применяют существующие разработки риск-менеджмента, ориентируя популярные классификации экономических рисков к области исследования – конкретным участникам/звеньям логистических систем: поставщикам/ потребителям, провайдером логистических услуг, производственным и торговым предприятиям, объектам производственно-логистической инфраструктуры, подразделениям.

Некоторые исследователи относят проблемы искажения информации, наряду с решениями контрагента об изменении условий договора (в т.ч. повышение цен на продукты/услуги), о разрыве договора и смене потребителя, нарушения условий поставки сторонами, вовлеченными в процесс снабжения или распределения, к другой категории рисков в цепях поставок – рискам координации (взаимодействия между подразделениями компании, компанией и ее поставщиками, потребителями и другими контрагентами с целью обеспечения производства и доведения продукта до конечного потребителя по цепи поставок с максимальной выгодой для всех участников. Так же выделяются «инновационные риски» - риски сквозных процессов взаимодействия между фокусной компанией, ее поставщиками и клиентов, направленные на изыскание перспективных способов развития и обеспечения продаж продуктов или услуг. К данной категории относят риски выбора рынка/ рыночной стратегии, появления новых технологий, как производства основной продукции, так и сопутствующего логистического обеспечения (новые преимущества конкурентов по управленческим методам, операционным технологиям и затратам).

Первоочередными задачами управления рисками для казахстанских компаний является идентификация и оценка рисков. Успешность решения данной задачи определяет эффективность всех последующих активностей: планирования реагирования на риск, мониторинга (измерения риска), реализации мероприятий (реакции на риск) и контроля. В связи с этим высокий уровень научно-методической базы управления рисками, и в первую очередь принятой терминологии и таксономии, во второй – методик идентификации причин и последствий риска, являются основным фактором повышения эффективности управления рисками в бизнесе.

Таким образом, для успешного функционирования логистических систем предприятиям необходимо не только следить за изменениями в бизнес-среде, но и активно адаптировать свои процессы управления рисками к новым условиям, создавая эффективные системы мониторинга и реагирования на возникающие угрозы.

Список литературы

1. Borisenko I. M., Panasenko N. D., Ganzhur M. A., Shatamirov I., Prokopaylo A. A. Risk analysis managerial structures //AIP Conference Proceedings. – AIP Publishing, 2019. – Vol. 2188. – №. 1. – P. 1-8. <https://doi.org/10.1063/1.5138451>
2. Mesjasz-Lech A. Logistics performance and management of logistics system safety //System Safety: Human-Technical Facility-Environment. – 2019. – Vol. 1. – №. 1. – P. 730-737. <https://doi.org/10.2478/czoto-2019-0093>

3. George C. The essence of risk identification in project risk management: An overview //International Journal of Science and Research (IJSR). – 2020. – Vol. 9. – №. 2. – P. 1553-1557. <https://doi.org/10.21275/SR20215023033>
4. Kolga P. V. Methods of managing logistic risks in industrial enterprises // International Journal of Applied and Fundamental Research. – 2014. – №. 8-4. – P. 95-98. (In Russ.)
5. Barmuta K., Tuguz N. Organizational and managerial mechanism for risk management of agricultural enterprises //E3S Web of Conferences. – EDP Sciences, 2021. – Vol. 273. – P. 08005. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202127308005>
6. Kostin K., Kozhukhina K. Problems of the improvement of risk management in business //Economics and Environmental Management. – 2019. – Vol. 1. – P. 171-180. <https://doi.org/10.17586/2310-1172-2019-12-1-171-180>
7. Pokrovskaya O., Reshetko N., Kirpicheva M., Lipatov A., Mustafin D. The study of logistics risks in optimizing the company's transportation process //IOP conference series: Materials Science and Engineering. – IOP Publishing, 2019. – Vol. 698. – №. 6. – P. 066060. <https://doi.org/10.1088/1757-899X/698/6/066060>
8. Wu P. J., Chaipiyaphan P. Diagnosis of delivery vulnerability in a logistics system for logistics risk management //The International Journal of Logistics Management. – 2020. – Vol. 31. – №. 1. – P. 43-58. <https://doi.org/10.1108/IJLM-02-2019-0069>
9. Cervantes-Cabrera O. A., del Carmen Briano-Turrent G. The importance of risk management assessment: a proposal of an index for listed companies //Journal of Accounting Research, Organization and Economics. – 2018. – Vol. 1. – №. 2. – P. 122-137. <https://doi.org/10.24815/jaroe.v1i2.11747>
10. Gaponenko T. V., Gavrilenko S. A., Dovbysh V. Y., Rudenko V. A., Golovko M. V. Transformation of Risk Management in the Context of Digitalization of the Economy and Business //Institute of Scientific Communications Conference. – Cham: Springer International Publishing, 2019. – №. 1. – P. 1476-1482. https://doi.org/10.1007/978-3-030-69415-9_163
11. Gosudarev V. M. Assessment of transport and logistics risks in modern conditions // Scientific problems of water transport. – 2006. – №. 17. – P. 143-147. (In Russ.)
12. Kabus J., Miciuła I., Piersiala L. Risk in supply chain management // European Research Studies Journal. – 2020. – Vol. 23 – P. 467-480. <https://doi.org/10.35808/ersj/1694>
13. Manuj I., Mentzer J. T. Global supply chain risk management strategies //International journal of physical distribution & logistics management. – 2008. – Vol. 38. – №. 3. – P. 192-223. <https://doi.org/10.1108/09600030810866986>
14. Peck H. Reconciling supply chain vulnerability, risk and supply chain management //International journal of logistics: Research and applications. – 2006. – Vol. 9. – №. 2. – P. 127-142. <https://doi.org/10.1080/13675560600673578>
15. Wang M. Impacts of supply chain uncertainty and risk on the logistics performance //Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics. – 2018. – Vol. 30. – №. 3. – P. 689-704. <https://doi.org/10.1108/APJML-04-2017-0065>

16. Fuchs H., Wohinz J. W. Risk management in logistics systems //Advances in Production Engineering & Management. – 2009. – Vol. 4. – №. 4. – P. 233-242.
17. Wang R., Ziegel J. F. Scenario-based risk evaluation //Finance and stochastics. – 2021. – Vol. 25. – №. 4. – P. 725-756. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3235450>
18. Pustokhina I. V., Krasavina T. E., Shamoyan F. A. Innovative technologies in logistics as a factor in increasing the efficiency of enterprises // Current problems of logistics management and tools for their solution. – 2021. – Vol. 1. – P. 116-124. (In Russ.)
19. Kichaeva T. Yu. Management of logistics risks of a network of distributors of dairy products: author's abstract. Dissertation of candidate of economic sciences. – Samara. – 2022. 24 p.
20. Christopher M., Lee H. Mitigating supply chain risk through improved confidence //International journal of physical distribution & logistics management. – 2004. – Vol. 34. – №. 5. – P. 388-396. <https://doi.org/10.1108/09600030410545436>
21. Choi T. Y. et al. Just-in-time for supply chains in turbulent times //Production and Operations Management. – 2023. – Vol. 32. – №. 7. – P. 2331-2340. <https://doi.org/10.1111/poms.13979>
22. Singhal P., Agarwal G., Mittal M. L. Supply chain risk management: review, classification and future research directions //International Journal of Business Science & Applied Management (IJBSAM). – 2011. – Vol. 6. – №. 3. – P. 15-42.
23. Wagner S. M., Bode C. An empirical investigation into supply chain vulnerability //Journal of purchasing and supply management. – 2006. – Vol. 12. – №. 6. – P. 301-312. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2007.01.004>
24. O'Har J. P., Senesi C. W., Molenaar K. R. Development of a risk register spreadsheet tool for enterprise-and program-level risk management //Transportation research record. – 2017. – Vol. 2604. – №. 1. – P. 19-27. <https://doi.org/10.3141/2604-03>
25. Kubasova T., Tkach V., Tsvigun I. Priorities of the logistics risks management in the resource support of construction projects //MATEC Web of Conferences. – EDP Sciences, 2018. – Vol. 212. – P. 1-8. <https://doi.org/10.1051/mateconf/201821208010>
26. Khan O., Burnes B. Risk and supply chain management: creating a research agenda //The international journal of logistics management. – 2007. – Vol. 18. – №. 2. – P. 197-216. <https://doi.org/10.1108/09574090710816931>
27. Katsaliaki K., Galetsi P., Kumar S. Supply chain disruptions and resilience: A major review and future research agenda //Annals of Operations Research. – 2022. – Vol. 319. – P. 1-38. <https://doi.org/10.1007/s10479-020-03912-1>
28. Karkinbayeva S. I., Kirdasinova K. A., Adiyetova E. M., Kanatova A. Z., Korgan B. B. Topical issues surrounding supply chain management in developing food industry: Kazakhstan case study //International Journal of Supply Chain Management. – 2019. – Vol. 8. – №. 4. – P. 743-750.
29. Moldabekova A., Zhidebekkyzy A., Akhmetkaliyeva S., Baimukhanbetova E. Advanced technologies in improving the management of logistics services: Bibliometric network analysis //Polish Journal of Management Studies. – 2020. – Vol. 21. – №. 1. – P. 211—223. <https://doi.org/10.17512/pjms.2020.21.1.16>

30. Allianz SE (2022, January). Allianz Risk Pulse – Focus: Business Risks 2022.
31. Marchese K., Pundmann S. Supply chain resilience: a risk intelligent approach to managing global supply chains // Deloitte, Washington DC, 2012. 14 p.
32. Cozmiuc D. C., Pettinger R. Consultants' Tools to Manage Digital Transformation: The Case of PwC, Siemens, and Oracle //Journal of Cases on Information Technology (JCIT). – 2021. – Vol. 23. – №. 4. – P. 1-29.
33. PwC M. I. T. Making the right risk decisions to strengthen operations performance. – Tech. Rep, 2013. 32 p.
34. Sergeyev V. Logistics controlling as a tool of performance improvement at the Russian enterprises //Transport and Telecommunication Journal. – 2016. – Vol. 17. – №. 2. – P. 100-110. <https://doi.org/10.1515/ttj-2016-0009>

Information about the author

* **Olga Koshkina** – PhD, al-Farabi Kazakh National University, Almaty, Kazakhstan, email: ovkoshkina08@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0847-3537>

Автор туралы мәліметтер

***Кошкина О.В.** – PhD, әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы, Қазақстан, email: ovkoshkina08@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0847-3537>

Сведения об авторе

***Кошкина О.В.** – PhD, Казахский национальный университет им. аль-Фараби, Алматы, Казахстан, email: ovkoshkina08@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0847-3537>

ДЛЯ ЗАМЕТОК

Подписана в печать 30.06.2024
Формат 70×100^{1/8}
Объем 5,69 печатных листов / Бухгалтерский и издательский лист 6 печатных листов
/ Условно 5,75 печатных листа
Тираж 500 экземпляров.
Опубликовано Академией КАЙНАР
Цена договорная

