

Карагандинский университет Казпотребсоюза

УДК 351.82

На правах рукописи

ГИМРАНОВА ЛЕЙЛЯ РАМИЛЬЕВНА

**Повышение результативности в системе поддержки производителей в
Казахстане: оценка и методы управления**

8D04103 – Государственное и местное управление

Диссертация на соискание степени
доктора философии (PhD)

Научные консультанты
доктор экономических наук, профессор
Притворова Т.П.

доктор экономических наук, профессор
Тургель И.Д.

Республика Казахстан
Караганда, 2024

СОДЕРЖАНИЕ

НОРМАТИВНЫЕ ССЫЛКИ.....	3
ОПРЕДЕЛЕНИЯ, ОБОЗНАЧЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ.....	4
ВВЕДЕНИЕ.....	7
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В СИСТЕМЕ ПОДДЕРЖКИ ПРОИЗВОДИТЕЛЯ.....	12
1.1 Методология государственного управления в современной экономике.....	12
1.2 Система поддержки производителя в контексте парадигмы конкурентоспособности страны.....	21
1.3 Особенности проектного управления в системе поддержки производителя.....	38
2 АНАЛИЗ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ПОДДЕРЖКИ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ.....	50
2.1 Анализ казахстанской системы поддержки производителей.....	50
2.2 Факторы результативности действий государственных органов в системе поддержки отечественного бизнеса в Казахстане: эмпирическое исследование.....	65
2.3 Оценка управления проектом «Международная сертификация» в АО «Казахстанский центр индустрии и экспорта «QazIndustry».....	77
3 ПОВЫШЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ В СИСТЕМЕ ПОДДЕРЖКИ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ В КАЗАХСТАНЕ.....	89
3.1 Приоритеты совершенствования системы поддержки производителей.....	89
3.2 Мастер-план акселерации инвестирования в кластере металлообработка-машиностроение.....	97
3.3 Методические рекомендации по управлению проектом «Международная сертификация» в рамках поддержки поставщиков МНК и крупных корпораций Казахстана.....	104
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	112
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	118
ПРИЛОЖЕНИЕ А – Опросный лист и результаты социологического исследования.....	134
ПРИЛОЖЕНИЕ Б – Акт внедрения ГУ «Управление промышленности и индустриально-инновационного развития Карагандинской области».....	137
ПРИЛОЖЕНИЕ В – Акт внедрения ТОО (RATIONAL SOLUTION).....	138

НОРМАТИВНЫЕ ССЫЛКИ

В настоящей диссертации использованы ссылки на следующие стандарты:

Указ Президента Республики Казахстан от 26 февраля 2021 года № 522 «Об утверждении Концепции развития государственного управления в Республике Казахстан до 2030 года».

Указ Президента Республики Казахстан от 30 июля 2024 года № 611 «Об утверждении Национального плана развития Республики Казахстан до 2029 года и признании утратившими силу некоторых указов Президента Республики Казахстан».

Указ Президента Республики Казахстан от 19 марта 2010 года № 954 «О Системе ежегодной оценки эффективности деятельности центральных государственных и местных исполнительных органов областей, городов республиканского значения, столицы».

Кодекс Республики Казахстан от 29 октября 2015 года № 375-V ЗРК «Предпринимательский кодекс Республики Казахстан» (с изменениями и дополнениями по состоянию на 01.09.2024 г.).

Кодекс Республики Казахстан от 25 декабря 2017 года № 120-VI «О налогах и других обязательных платежах в бюджет (Налоговый кодекс)» (с изменениями и дополнениями по состоянию на 01.09.2024 г.).

Закон Республики Казахстан от 27 декабря 2021 года № 86-VII «О промышленной политике» (с изменениями по состоянию на 22.07.2024 г.).

Постановление Правительства Республики Казахстан от 15 июля 2022 года № 482 «Об утверждении Концепции инвестиционной политики Республики Казахстан до 2026 года».

Постановление Правительства Республики Казахстан от 20 декабря 2018 года № 846 «Об утверждении Концепции развития обрабатывающей промышленности Республики Казахстан на 2023 – 2029 годы» (с изменениями и дополнениями по состоянию на 28.03.2023 г.).

Постановление Правительства Республики Казахстан от 12 октября 2021 года № 730. Утратило силу постановлением Правительства Республики Казахстан от 22 сентября 2023 года № 828. Об утверждении национального проекта «Устойчивый экономический рост, направленный на повышение благосостояния казахстанцев».

Указ Президента Республики Казахстан от 4 декабря 2023 года № 404 «О мерах по повышению эффективности работы по привлечению инвестиций в экономику страны».

ОПРЕДЕЛЕНИЯ, ОБОЗНАЧЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ

COVID-19	- Коронавирусная инфекция 2019 года
GG	- Good Governance
NPM	- new public management (новая модель менеджмента)
IT	- information technology (информационные технологии)
KIBS	- knowledge-intensive business services (знание интенсивных бизнес-услуг)
QazTrade	- Акционерное общество «Центр развития торговой политики QazTrade»
ZOOM	- проприетарная программа для организации видеоконференций
Акселерация	- ускорение темпов роста (распространения) процесса (явления)
АО	- Акционерное общество
ФРП	- Фонд развития промышленности
АПК	- Агропромышленный комплекс
АРРФР	- Агентство по регулированию и развитию финансового рынка
БВУ	- Банки второго уровня
БНС АСПИР РК	- Бюро национальной статистики агентства по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан
ВАП РК	- Высшая аудиторская палата Республики Казахстан
ВДС	- валовая добавленная стоимость
ВТО	- Всемирная торговая организация
ВУЗ	- Высшее учебное заведение
ГПИИР	- Государственная программа индустриально-инновационного развития
ГПФИИР	- Государственная программа форсированного индустриально-инновационного развития
ГЦДС	- глобальные цепочки добавленной стоимости
ДАМУ	- Акционерное общество «Фонд развития предпринимательства ДАМУ»
ЕАЭС	- Евразийский экономический союз
ИИР	- индустриально-инновационное развитие
ИШ	- инвестиционный штаб
КОКСНВО РК	- Комитет по обеспечению качества в сфере науки и высшего образования Министерства науки и высшего образования Республики Казахстан
КПН	- корпоративный подоходный налог
КНР	- Китайская Народная Республика
МИД РК	- Министерство иностранных дел РК
МИО	- местные исполнительные органы

МНВО РК	- Министерство науки и высшего образования Республики Казахстан
МНК	- многонациональная компания
МНЭ РК	- Министерство национальной экономики Республики Казахстан
МПС РК	- Министерство промышленности и строительства Республики Казахстан
МРП	- минимальный расчётный показатель
МСП	- малое и среднее предпринимательство
МТСЗН РК	- Министерство труда и социальной защиты населения Республики Казахстан
МТ РК	- Министерство транспорта Республики Казахстан
МТИ РК	- Министерство торговли и интеграции РК
МФ РК	- Министерство финансов Республики Казахстан
МФО	- Микрофинансовая организация
МЭПР РК	- Министерство экологии и природных ресурсов Республики Казахстан
МЭ РК	- Министерство энергетики РК
МЮ РК	- Министерство юстиции Республики Казахстан
НБ РК	- Национальный банк Республики Казахстан
НДС	- налог на добавленную стоимость
НИИ	- научно-исследовательский институт
ОАЭ	- Объединённые Арабские Эмираты
ОФИС	- Офис по мониторингу реализации национальных проектов
Оффтейк контракт	- соглашение о продаже и поставке продукции, которая ещё не произведена, то есть договор на поставку товара, который поставщик планирует произвести в будущем
ОЭСР	- Организация экономического сотрудничества и развития
ПИИ	- прямые иностранные инвестиции
РК	- Республика Казахстан
РЦДС	- Региональные цепочки добавленной стоимости
СБКТС	- свидетельство о безопасности конструкции транспортного средства
СГД	- среднегодовой доход
СМР	- строительно-монтажные работы
СРП	- служба развития поставщиков
СПК	- социально-предпринимательские корпорации
США	- Соединённые Штаты Америки
СЭЗ	- специальная экономическая зона
ТНК	- транснациональная компания
ТОО	- товарищество с ограниченной ответственностью

ТШО
ЦГО
ЦИО

- Тенгизшевроил
- центральные государственные органы
- центральные исполнительные органы

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Национальный план развития Республики Казахстан до 2029 года исходит из активизации факторов экономического роста [1] на новой технологической основе, увеличения доли конкурентоспособных отраслей на мировых и региональных рынках, высокой динамики видов деятельности, опирающихся на постиндустриальную базу развития на внутренних рынках. В связи с этим предлагается осуществить переход от простых и масштабных мер поддержки бизнеса к конкретным адресным решениям с акцентом на создание экосистемы современного предпринимательства, что потребует уменьшения роли государственного регулирования внутри отраслей, становления отечественной научно-технологической основы цифровой экономики, создания современной инфраструктуры для инновационной системы, модернизации всех уровней образования [1, с. 69].

Адекватную реакцию на поставленные в Национальном плане задачи должен выдать государственный сектор, обеспечив повышение результативности и эффективности государственного управления [2]. Основными принципами модели государственного регулирования должны стать концептуальные положения «новой модели менеджмента (NPM)» и «неовеберизма», которые представлены в разном соотношении, практически во всех современных странах. В фокусе новой модели находится действующий актор (гражданин, субъект бизнеса), на которого направлены меры государственного регулирования. При этом меры воздействия должны рассматриваться с позиций конечного результата, имеющего экономическое или социальное измерение. Именно государственный сектор предназначен определить продуктивное соотношение стратегической задачи содействия конкурентоспособности бизнеса, в том числе силам и квазигосударственного сектора, и тактической задачи экономии государственных ресурсов.

Действующая система оценки эффективности государственных и местных исполнительных органов предлагает общие принципы, возможные методы и формы оценки [3].

В то же время, конкретное наполнение процедур мониторинга для оценки промежуточных и конечных результатов находится в ведении конкретной государственной и квазигосударственной организации, должно учитывать специфику её задач и соответствующих им мероприятий.

Особое значение в новой модели государственного управления придаётся не отдельным мерам, а системному подходу к решению тактических задач для достижения стратегических целей. В этой связи предлагается применение проектного подхода и проектного менеджмента, как основного методического подхода при реализации мер поддержки, особенно инвестиционной поддержки в экспортно ориентированном производстве. Это требует от конкретной квазигосударственной организации разработки алгоритма реализации делового процесса, увязанного с этапами управленческого цикла. Для каждого этапа

алгоритма целесообразна разработка индикаторов, наилучшим образом измеряющих промежуточные и конечные результаты деятельности организации. Ряд индикаторов нуждается в обосновании и отдельных расчётах для получения максимально объективного измерения качества того или иного явления.

В связи с этим, разработка предложений по совершенствованию организационных и экономических механизмов государственной поддержки производителей в сфере промышленности на макро- и мезо- уровне, а также внедрение проектного управления на уровень конкретных квазигосударственных организаций востребовано на практике и нуждается в методической поддержке.

Степень научной разработанности диссертационного исследования. В диссертационной работе рассматривается проблематика государственной поддержки бизнеса в условиях интенсивной структурной трансформации мировой экономики на основе инноваций и KIBS (услуг, основанных на знаниях, цифровизации, искусственном интеллекте). Поддержка бизнеса в контексте конкурентоспособности страны, её инновационной системы, исследуется в работах Miles I., Savona M., Bontadini F., Bolisani E., Scarso E., Bhaskar G., Rajendra P., Gayathri P., Buenechea-Elberdin M., Sáenz J., Kianto A., Asheim B.T., Isaksen A., Trippl M., Benner M., Haukipuro L.

Реформированию государственного управления в современном менеджменте с позиций результативности и эффективности посвящены программные работы Стиглица Дж., Мэннинга Н., Паркинсона Н., Christensen T., Laegreid P., Osborne D., Gaebler T., Frederickson G., Pollitt C., Bouckaert G.

Внедрение проектного подхода как метода управления ресурсами общественного сектора в рамках допустимых ВТО мер содействия бизнесу связано с необходимостью повышения эффективности и результативности работы государственных органов. Оценка изменений в деятельности государственных органов и квазигосударственных организаций по типу корпоративного управления представлена в работах Crawford L.H., Helm J., James O., Coen D., Katsaitis A., Vannoni M., Kim Y., Darnall N. В работах Derakhshan R., Turner R., Mancini M., Anouar H., Brahim H., Xin Gao., Saixing Z., Song J., Brunet M. исследуются факторы эффективности проектов государственного управления, в том числе для участников этих проектов из других секторов экономики. Многие работы посвящены оценке изменений в менеджменте государственных органов в условиях новой модели менеджмента, организационных трансформаций и способности адаптироваться к ним в работах следующих исследователей: Clegg S., Rodney T., Roya D., Rodney T., Mauro M.

На постсоветском пространстве сформирован значительный массив исследований моделей и методов государственного управления в контексте поддержки национальных производителей в современной цифровой экономике, например в работах Днишева Ф.М., Альжановой Ф.Г., Нургалиевой А., Кенжетаевой Г., Сатпаевой З.Т., Абжан Ж.К., Нурлихиной Г.Б., Кожамкуловой

И.Е., Нисневич Ю.А., Хахуновой А.К.

Меры государственной политики рассматриваются в контексте менеджмента и проектного управления в квазигосударственных организациях такими авторами как Ойнаров А.Р., Душабаев Д.Ш., Картов А.Е., Мирошниченко И.В., Шпиро Л. А. и другими.

В то же время, новая концепция государственного управления требует для квазигосударственного сектора поиска рациональных организационно-правовых форм хозяйствования, использования эффективных практик корпоративного менеджмента, разработки алгоритмов проектного управления.

Целью диссертационной работы является исследование системы поддержки производителей в сфере промышленности, особенно в кластере металлообработка-машиностроение, в Казахстане для разработки рекомендаций по повышению её результативности с учётом внутренних условий и мировых практик, а также экспортно ориентированного производства.

Для достижения цели были поставлены и решены следующие задачи:

– выявлено содержание и практический инструментарий действующих в современной экономике парадигм государственного управления с акцентом на общие для них принципы;

– выделены структурные элементы и инструменты системы поддержки производителей в промышленности, создаваемой и курируемой государством для содействия конкурентоспособности национальной экономики;

– систематизированы положения менеджерализма как методической основы проектного управления в государственном секторе экономики в контексте мировых практик;

– проведён анализ предпринятых государством усилий по содействию отечественным производителям с акцентом на процесс инвестирования;

– осуществлена оценка государственной системы привлечения инвестиций с выявлением проблемных полей и разработаны предложения по повышению её результативности;

– реализован стратегический анализ результативности проекта и разработаны методические рекомендации по управлению проектом «Международная сертификация» для службы поддержки поставщиков.

Объектом исследования являются хозяйствующие субъекты в сфере металлообработки-машиностроения, квази-государственные организации АО «Национальная компания «Kazakh Invest» и АО «Казахстанский центр индустрии и экспорта «QazIndustry».

Предметом исследования является совокупность теоретических, методических и практических положений системы поддержки производителей в сфере промышленности, преимущественно в кластере металлообработка-машиностроение в Казахстане, затрагивающие в том числе вопросы инвестирования и экспортной деятельности в рамках функционала АО «Национальная компания «Kazakh Invest» и АО «Казахстанский центр индустрии и экспорта «QazIndustry».

Теоретическая и методологическая значимость исследования заключается в разработке методических подходов к формированию или совершенствованию элементов организационно-экономических механизмов системы поддержки производителей в промышленности, включая управление проектами поддержки. Использовались методы системного и институционального анализа, эмпирического социологического исследования с обработкой его результатов в программе PLS-PM, методы экономико-статистического анализа.

Эмпирическую базу исследования составили результаты социологического опроса производителей в сфере промышленности, в том числе проведённых независимыми организациями.

Научная новизна результатов диссертационного исследования определяется тем, что в диссертационной работе проведена оценка казахстанской системы поддержки производителей в сфере промышленности, преимущественно в кластере металлообработка-машиностроение, в контексте мировых практик и разработаны предложения в организационно-экономические механизмы, в том числе проектного управления:

- выделен организационный механизм и конструктивные особенности системы привлечения инвестиций в контексте стратегических документов Казахстана;

- выявлены факторы результативности действий государственных органов в системе поддержки бизнеса в Казахстане;

- предложены приоритеты и механизмы совершенствования системы поддержки производителей в сфере промышленности;

- разработана повышающая результативность деятельности АО «Национальная компания «Kazakh Invest» совокупность предложений по изменению её организационного статуса и реализации намеченного плана акселерации инвестирования;

- идентифицированы параметры делового процесса, выявлены риски и разработаны методические рекомендации управления проектом «Международная сертификация», реализуемого национальной компанией АО «Казахстанский центр индустрии и экспорта «QazIndustry».

Основные научные положения, выносимые на защиту:

- результаты стратегического анализа трёхуровневой системы привлечения инвестиций в Казахстан, которые характеризуют позитивные стороны её функционирования и идентифицируют ряд её ограничений;

- приоритеты и механизмы совершенствования системы поддержки отечественных производителей в сфере промышленности, что позволяет увязать на уровне управления поддержку государственными органами и квазигосударственными компаниями производителей с концепцией конкурентоспособности страны;

- трансформация механизма регулирования в механизм прямого управления процессами обеспечения проектного инвестирования и инвестиционной акселерации, реализация мастер плана акселерации

инвестирования в кластер металлообработки-машиностроения, возможны в минимальные сроки при смене статуса АО «Национальная компания «Kazakh Invest» на статус Агентства «Kazakh Invest» РК;

– совокупность факторов значимого влияния на результативность компании и себестоимость её продукции после участия в проекте «Международная сертификация», реализуемом национальной компанией. Факторами выступили такие характеристики как «опыт работы финансово-административного менеджмента»; «затраты времени на участие в проекте/программе»; «косвенные потери от участия в проекте (финансовые)»; «доступность обучения для персонала»;

– профиль управленческого цикла проекта по этапам делового процесса и методика оценки потоковых характеристик и конечных результатов делового процесса проекта «Международная сертификация», что обеспечит управление проектом по методологии NPM и даст повышение его результативности и эффективности.

Практическое значение полученных рекомендаций заключается также в разработке следующих инструментов для улучшения системы поддержки производителей:

– потоковые характеристики и результаты делового процесса проекта, реализуемого государственным органом (включая показатели операционного процесса, промежуточных и конечных результатов), на материалах кейса «Международная сертификация»;

– технология оценки потенциала производителя для определения соответствия его праву входа в проект поддержки.

Апробация результатов и внедрение результатов исследования. Основные результаты диссертационного исследования опубликованы в 7 научных трудах, в том числе 3 статьи в изданиях, рекомендованных КОКШВО РК, 1 статья в журнале из списка базы данных Scopus, 3 статьи в научных изданиях дальнего зарубежья и представленных на международных научных конференциях.

Структура и объем диссертации. Диссертационная работа состоит из нормативных ссылок, определений, обозначений и сокращений, введения, трех разделов, заключения, списка использованных источников и приложений. Содержание исследования изложено на 138 страницах, 17 таблиц и 21 рисунков. Список использованной литературы содержит 238 источников.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В СИСТЕМЕ ПОДДЕРЖКИ ПРОИЗВОДИТЕЛЯ

1.1 Методология государственного управления в современной экономике

Накопленный за столетия потенциал вариаций института государственного управления представляет значительное разнообразие применяемых форм и механизмов, которые в своей основе базируются на четырех парадигмах, каждая из которых сформировалась в своё время, под влиянием множества факторов и условий развития стран.

Безусловно, страны – мировые экономические лидеры создавали институт государственного управления как отражение доминирующих представлений о сущности и содержании государства, но и одновременно предъявляли к этому институту требования практического характера. Основным требованием была способность обеспечить поступательное и управляемое развитие всех систем общества на пути экономического роста и повышения благосостояния населения.

Обладая в определённой степени свойством универсализма, модели государственного управления имеют и весьма существенные различия, всегда находясь в процессе совершенствования или адаптации своих моделей к внутренним и внешним условиям развития страны.

Ведущий специалист современного неокейнсианства Дж.Стиглиц оценивает процессы, протекающие в системе государственного управления, как стохастические, и подчёркивает условия, при которых детерминированное описание системы теряет смысл, т.к. высокая степень непредсказуемости событий в экономике сочетается с высокими темпами научно-технического прогресса и трансформации технологий государственного управления [4].

Научные исследователи из стран Европы указывают на значительное количество исследований в области государственного управления, проводимых экономическими, политологическими и социологическими методами, однако результаты не приводят к видимым изменениям системы государственного управления [5].

В современном мире реализуются четыре основные парадигмы государственного управления, отражающиеся на структуре его организаций и содержанию выполняемых ими функций, применяемых организационных и экономических механизмов обеспечивающих направленное развитие всех сфер жизни общества в предпочитаемом им направлении, которое определено на основе консенсуса разных социальных групп (Таблица 1).

Элементы этих парадигм могут применяться одновременно, т.к. модель управления, принятая в странах с высокой конкурентоспособностью экономик, в настоящее время тоже весьма фрагментарна и использует разные подходы и инструменты в зависимости от их эффективности.

Таблица 1 – Состав и структура функций центральных органов управления в странах ОЭСР и Казахстане

Страны	Экономическая политика и стратегическое планирование	Контроль и надзор	Стратегические услуги министерств	Управление взаимодействием между структурами	Распределение бюджетных средств	Экономический анализ
Австралия	Кабинет министров	Секретариат Казначейства	Австралийская школа управления	Департамент премьер-министра	Министерство финансов	Казначейство
Южная Корея	Министерство о государственной безопасности	–	Корейский институт государственного управления	Министерство по общим вопросам	Министерство финансов	–
Финляндия	Канцелярия премьер-министра	–	Финский институт государственного управления	Канцелярия премьер-министра	Министерство финансов	Министерство финансов
Нидерланды	Министерство по общим вопросам	–	Институт государственного управления	–	Министерство по общим вопросам	Министерство финансов
Великобритания	Секретариат кабинета министров	–	Колледж гражданской службы	–	Секретариат кабинета министров	Министерство финансов
Казахстан	Администрация президента, канцелярия премьер-министра, МНЭ, МФ	Администрация президента, канцелярия премьер-министра, ВАП РК, НБ РК, МНЭ	Агентство по стратегическому планированию и реформам, Академия госуправления	Администрация президента, канцелярия премьер-министра,	МФ, МНЭ	Администрация президента, канцелярия премьер-министра, МНЭ, МФ
Примечание – составлено по источнику [6]						

Система исходных представлений в каждой из этих моделей различна, но в определённой степени они могут сочетаться без кардинальных внутренних противоречий.

1) идеальное государство по М. Веберу обеспечивает государственный аппарат, представляющий социальную группу чиновников, которые иерархически объединены в систему для достижения целей, избранных обществом на конкретном этапе его развития. Инструментами управления являются трансферты и государственные услуги, которые предназначены удовлетворить потребности общества на социально-приемлемом уровне, не ограничивая ресурсы для стратегического развития. Большинство развитых стран применили базовые положения этой теории в практике управления, опираясь на принципы рационализации и бюрократической организации государственной власти [7].

2) неовеберинская парадигма характеризуется логической преемственностью с базовой теорией, но некоторые её положения трансформируются, в том числе в противовес с парадигмой нового государственного управления, которое будет рассмотрено в пункте 3.

Неовеберинство: государство как главный посредник в снижении социальных и экономических рисков

Практический срез: перенос акцента деятельности с внутренних бюрократических норм на внешние нормы не столько рыночные, сколько профессионального качества и культуры предоставления услуг

Неовеберинство: модернизация принципов отношений граждане-государство

Практический срез: перенос акцентов на содержание конечных результатов в противовес ориентации на бюрократическую процедуру

Неовеберинство: приверженность идее гражданской службы

Бюрократ не только эксперт по нормативно-правовой базе, но и профессиональный менеджер решающий задачи

Рисунок 1 – Трансформация положений базовой теории в неовеберинстве

Примечание – составлено по источникам [8, 9, 10]

Некоторые характерные признаки системы взглядов неовеберинства, как будет показано, ниже перекликаются с признаками модели нового государственного менеджмента (NPM), которая хронологически появилась на смену классическому веберинству. Неовеберинство было вызвано к жизни необходимостью вернуть государственному управлению содержательный стержень, который казался утраченным при переходе к преимущественно рыночным методам управления и широкомасштабному аутсорсингу государственных услуг более эффективным частным компаниям [11].

Неоуебериаство сохранило и модифицировало ряд черт, которые «выросли» из классики бюрократического управления по М. Веберу. А именно:

- принцип равного доступа к государственной службе при приоритете меритократического подхода к отбору кадров;
- сочетание жёсткой иерархии и вертикального управления с акцентами на внешних результатах деятельности;
- возможности горизонтальных связей для решения стратегических и текущих задач управления.

3) новое государственное управление (NPM) сформировалась в последнюю четверть 20 века, и радикально отличалось от модели вебериаства. Несмотря на существенные различия в практике реализации этой модели в разных странах пула развитых стран мира, теоретики объединили эффективные практики под единым названием, потому что стиль управления во всех случаях приобрёл черты рыночного механизма и корпоративного менеджмента [12, 13, 14, 15].

Учитывая время появления характерных инструментов NPM в практике госуправления разных стран, считается, что эта модель имеет англосаксонское происхождение и сформировалась в Великобритании и США под воздействием факторов оформления бюджетных дефицитов, ужесточения мировой конкуренции на рынках товаров и услуг, экономических кризисов после длительного периода подъёма. Но в то же время, экономически стабильные и социально-ориентированные страны воспользовались этой моделью для реструктуризации своих бюджетных расходов и приближения результатов государственных программ к оптимальным [16].

Для понимания сущности и содержания модели NPM необходимо выделить ряд положений, которые закладывают теоретическое ядро этой модели в виде положений аксиоматического характера. Согласно признанному исследованию П. Аукана, для теоретического ядра модели задействованы две теории: менеджизм и теория общественного выбора [17].

Теория общественного выбора, как часть неоинституциональной ветви экономической теории, рассматривает политиков, бюрократов (менеджеров) и граждан через призму отношений «принципал-агент» [18]. Менеджеры в данном случае не представляют результат политического выбора и назначаются на должности, т.к. к ним главное требование заключается в их личной эффективности по результатам деятельности.

С другой стороны, менеджеры (бюрократы) ответственны перед гражданином за качество оказываемых государственных услуг, что представляет собой положение «чистого менеджизма» [19].

Можно сказать, что сущность модели NPM раскрывается следующим образом:

- государство является ответственным субъектом и создает систему сервисных услуг для всех остальных акторов экономической деятельности;
- государство обеспечивает экономическую эффективность своих действий при управлении ресурсами бюджета за счет использования бизнес-

техник на принципах коммерциализации, а также привлечения акторов из других секторов экономики (частных и некоммерческих субъектов) для решения стоящих перед ним задач практически любого характера. Это положение составляет содержание практического ядра NPM [20, 21].

Характерными чертами новой модели правления стали несколько процессов и явлений, которые, несомненно, представляли высокую степень новизны в институте государственного управления.

В литературе выделяются следующие положения, которые в практической плоскости можно считать вариацией применяемых в частном секторе инструментов управления:

- вертикальная и горизонтальная дезагрегация на основе принципа subsidiarity, т.е. передачи полномочий на тот уровень управления, на котором оно будет реализовано с наилучшим результатом. Это возможно как за счет создания квазигосударственных структур с конкретным профилем специализации (например, поддержка иностранных инвестиций), так и передачи части полномочий по оказанию услуг гражданам и негосударственным субъектам. Дезинтеграция имела и другое проявление: государства с унитарным устройством стали больше властных полномочий передавать на другие уровни управления, в том числе и в региональном профиле иерархий;

- установка во главу угла принципов «производительного» менеджмента, т.е. акцент на производительность труда в адаптированных под конкретные задачи государственного органа формах;

- вводится принцип соревновательности между организациями разных типов собственности, осваивающими бюджетные ресурсы, а также между работниками организации;

- реструктурируются функции государственных организаций и выводятся несвойственные государственному сектору задачи, одновременно уточняется базовый функционал, необходимый для исполнения;

- приветствуется гибкость и инициативность в решении вопросов, имеющих отношение к функциональным обязанностям организаций и работников;

- внедряется цикл бизнес-управления, с его классическими компонентами и представлением стратегических планов государственных и квазигосударственных организаций, мониторингом и оценкой промежуточных результатов, корректировкой стратегий и т.п.;

- трансформируется организационная структура государственных организаций по моделям проектного управления, рабочим группам, комитетам и др.;

- применяется контрактация с работниками на условиях оплаты труда за достижение целевых индикаторов и срочных контрактов для выполнения конкретных задач;

- повсеместно применяется практика аутсорсинга для достижения лучших экономических и социальных результатов;

– вводятся обоснованные регламенты и стандарты услуг: с одной стороны для повышения их качества, с другой стороны для облегчения контроля над поставщиками услуг из негосударственного сектора;

– внедряется регулярная оценка удовлетворённости клиентов получаемыми благами общественного сектора [22, 23, 24, 25, 26, 27, 28].

Применение на практике модели NPM было многократно оправдано тем, что государственное управление брало на себя обеспечение граждан только теми общественными благами, которые могло предоставить с меньшими, чем другие негосударственные организации, затратами. На этом этапе можно говорить о внедрении принципов бизнеса в государственное управление с одной стороны и о привлечении субъектов других секторов к оказанию услуг населению с другой. При этом функции нормативно-правового обеспечения общественного и экономического развития, а также контрольные функции по соблюдению стандартов общественных благ государственные органы оставили за собой [29, 30].

Необходимо отметить, что заимствование бизнес-техник не было механическим, оно выразилось в закреплении в сфере государственного управления следующих принципов:

– соревновательность между всеми субъектами управления, вплоть до уровня госслужащих;

– эффективность функционирования каждого субъекта управления, вплоть до всей системы в целом;

– акцент на результатах деятельности;

– оценка эффекта для каждого благополучателя;

– гибкость в применении инструментов и реализации проектов [31].

Наряду с общепризнанными успехами в области сокращения государственного аппарата и рационализации их функций, последовавшими за освоением развитыми странами принципов модели NPM в разных формах и с разными инструментами, с течением времени стали отмечаться тенденции, которые можно считать негативными.

Результаты научных исследований в развитых странах и отчёты международных организаций, обобщающие страновой опыт на уровне стран ОЭСР, отмечают тенденцию депрофессионализации работы государственных органов во многих сферах жизни, т.к. они стали просто распределителями бюджетных ресурсов [32].

Поскольку результаты государственных программ и проектов не всегда могут быть оценены стандартными статистическими методами, а имеют адресный и узконаправленный характер, то государственные органы склонны трактовать многие процессы и явления, к которым они имеют весьма опосредованное отношение, как результаты своей деятельности [33].

Сравнительные исследования положения «до» и «после» в разных областях государственного управления показывают противоречивые результаты в разных странах и подталкивают к выводу о том, что однозначно положительных результатов не выявлено, они сопровождаются многими

негативными тенденциями, особенно в тех случаях, когда экономическая эффективность действий государства объявляется приоритетом номер один. Поскольку государство является гарантом предоставления общественных благ населению, оно должно смотреть на результаты с нескольких сторон, учитывая характер эффекта при присвоении блага [34].

Ближайшей по времени появления к современному этапу развития является парадигма Governance, которая в трактовках международных организаций получила название Good Governance (далее – GG) и нормативное оформление принципов [35, 36, 37].

Концепция развивалась многими исследователями практически одновременно, но с некоторыми разночтениями, которые были оформлены и признаны, в конечном счёте, как модель GG [38, 39]. В рамках данной концепции границы государства становятся более прозрачными, полномочия государственных органов распространяются на других акторов, совместно принимающих решения и действующих в социо-эколого-экономической системе страны [40]. Некоторые положения государства GG были представлены обществу в середине 20 века, были разработаны ещё в 1960-х годах, когда были высказаны идеи вовлечения всех представителей общества к участию в управлении [41].

Для оформления этой концепции в качестве целостной теории и практики имели значение общесистемные изменения и процессы, протекающие в постиндустриальной экономике. Два основополагающих процесса, оказавшие влияние на государственный сектор: зарождение сетевого общества (М.Кастельс) и становление IT-технологий как ведущей производительной силы во всех видах деятельности [42].

Программный труд М. Кастельса «Подъем сетевого общества» достаточно точно, и в то же время аргументированно и подробно описывает трансформацию социальных, а, следовательно, и деловых связей, в постиндустриальных обществах. По мнению автора, цифровые технологии дают возможность сформировать принципиально новую материально-техническую базу развития общества, в которой доминируют нематериальные услуги, создающие виртуальную реальность.

Первый системный труд по значимости цифровых технологий Digital-era governance для практик государственного управления, а особенно для предоставления государственных услуг [43]. Авторы оценивали критическую массу изменений столь значимо, что утверждали о начале новой эры управления. В этом смысле электронное правительство (E-government) является ответственным, информационно прозрачным органом с безупречной обратной связью и скоростью реакции, утверждённой регламентами государственных услуг [44, 45, 46, 47].

Сущностно, концепция, первоначально названная как менеджмент общественных ценностей (public values management) базировалась на нескольких положениях: возврат государству роли генератора ценностей

обществ и для достижения этой цели активизация сетевых форм взаимодействия со всеми социальными группами общества [48, 49].

Продолжение такой идеи получено в модели государственной службы New Public Service, которая предназначена работать на поиск равновесных решений в области общественных ценностей и оформление принятых решений в государственные программы и нормативно-правовые акты. Государственное управление предназначено найти такую зону пересечения и разработать решение задачи совместно с другими секторами экономики или их представителями [50, 51, 52].

В модели GG государственные органы должны создавать среду и возможности для дискуссии, разрешения конфликтов, уравнивания интересов разных акторов экономики и общественной жизни, поиска возможных решений в сложных ситуациях. Акцент в этой модели стоит не на бюрократе (интересах и этике), а на обществе, которое при участии государства должно двигаться по пути развития [11, с.84]. Органы исполнительной власти меняют объект управления: ранее в качестве объекта выступали акторы и программы, теперь в качестве объекта выступают общественные ценности (результат согласования интересов социальных групп), для производства которых государство распределяет ресурсы [53].

В противовес идее NPM, которая применяла децентрализацию для фокусного удовлетворения интересов разных социальных групп, в этой модели государственные органы должны быть эффективно скоординированы ради создания общественных благ. На эффективность процесса координации усилий работают, в том числе, IT-технологии [54, 55]. Логическое продолжение идей о вертикальной и горизонтальной координации воплотилось в принципе «whole-of-government», достижения синергии ради удовлетворения интересов стейкхолдеров [56, 57, 58].

Сравнительный анализ трех действующих парадигм государственного управления представлен в таблице 2.

Таблица 2 – Сравнительная оценка трех парадигм современных схем государственного управления

Модель	Идея	Принципы	Объекты управления	Главные инструменты	Слабые стороны
NPM	Эффективности и минимализма госучастия на основе привлечения других секторов экономики в качестве работодателей.	1) экономической и социальной эффективности;	Актеры, программы, проекты.	1) Программное и проектное управление; 2) Методы расчёта эффективности; 3) Методы определения размеров социального эффекта благополучателя.	Снижение роли госорганов как генераторов прогрессивных ценностей, депрофессионализация.

Продолжение таблицы 2

Нео-веберизм	Госслужба является генератором новых ценностей и мотивационной этики.	2) финансово-самодостаточности и прозрачности	Актеры, программы, проекты	Системы отбора кадров по меритократическим принципам.	Только новая этика госслужащих не решает все проблемы и трудно реализуема на практике.
GG	Расширение государства до сетевых структур с другими секторами экономики, которые не только участвуют освоение ресурсов общественного сектора, но и в принятии решений по поводу их освоения.	финансовых потоков; 3) справедливости формирования и распределения ресурсов системы.	Сетевые конструкции	1) Сетевые методы управления; 2) Методы руководства сетью; 3) Информационные технологии.	Сложности перехода от управления госсектором к руководству функционирующими сетевых структур. Сложности управления конкретными сетями в связи с их многообразием и необходимостью ручного согласования действий.
Примечание – составлено автором					

Таким образом, подводя итог исследованию содержания и практического инструментария действующих парадигм государственного управления можно сделать следующие выводы.

Признавая уникальность каждого из трёх подходов к государственному управлению, следует подытожить, что существует возможность интеграции для решения практических задач. При этом, каждая страна, исходя из исторически сложившихся институциональных рамок, адаптирует и комбинирует эмпирические методы и инструменты управления в зависимости от конкретных условий и целесообразности. Совмещение различных подходов способствует повышению эффективности управления и позволяет более гибко реагировать на изменяющиеся внешние и внутренние условия, сохраняя при этом устойчивость государственных институтов и процессов [59, 60, 61].

Едиными принципами государственного регулирования остаются никем не оспариваемые три положения:

– устойчивость системы государственного регулирования, что обеспечивается в том числе её адаптивностью;

- соответствие финансовых ресурсов поставленным задачам регулирования и прозрачность распоряжения этими ресурсами;
- справедливость с позиций общественного равновесия.

Принятая Казахстаном в 2021 году Концепция развития государственного управления в Республике Казахстан до 2030 года: построение человекоцентричной модели – «Люди прежде всего» [2, с.1] является концентрированным выражением синтеза парадигмы неовеберизма и нового государственного управления (NPM). «Человекоцентричность» актуальной модели предполагает отход от бюрократических методов взаимодействий с гражданами, субъектами экономической деятельности (производителями), общественными объединениями и другими акторами. На первый план выходит этика и продуктивность взаимодействий государственных структур с акторами [2, с. 2].

В то время как опора на сервизацию деятельности государства с ведущими принципами результативности и эффективности в единстве с принципом прагматизма, безусловно, представляет ядро NPM. Изложенные в Концепции задачи формирования проактивного характера государственного управления, эффективного и транспарентного квазигосударственного сектора нацеливают систему поддержки производителя на оперативность решения проблем, прозрачность принимаемых решений по инвестированию экономики, ускорению реализации бизнес-проектов у перспективных инвесторов.

1.2 Система поддержки производителя в контексте парадигмы конкурентоспособности страны

Государственное регулирование экономики в современном мире нацелено на создание конкурентоспособной страны, которая демонстрирует устойчивые темпы интенсивного экономического роста на уровне ведущих стран мира, создает эффективные институты для развития человеческого капитала населения, успешно предсказывает, нейтрализует или компенсирует социально-экономические риски для обеспечения высокого качества жизни населения.

Создаваемые современными правительствами системы поддержки национальных производителей и управление ими базируется на концепциях конкурентоспособности стран, которые были доказаны к настоящему времени эмпирическими фактами и тенденциями, в связи, с чем стали подтверждёнными мировой практикой теориями. Предлагаемые этими теориями институты и механизмы регулирования стали основой современных представлений о закономерностях экономического развития и возможностях стран стимулировать требуемое качество экономического роста.

Экономическая наука располагает к настоящему времени тремя научными школами конкурентоспособности стран, каждая из которых исходит из своей совокупности исходных представлений о методах достижения высокой конкурентоспособности национальной экономики.

Существует более сотни значений категории «конкурентоспособность» на макро-, мезо- и микроуровнях, каждое из которых отражающие главные аспекты и процессы, влияющие на экономическую эффективность системы. Рассматриваемые определения помогают понять механизмы, которые способствуют повышению качества и устойчивости экономики [62].

Способность государства эффективно производить и экспортировать товары и услуги, конкурентные на глобальном рынке, способствует увеличению реального национального дохода, что соответствует определению конкурентоспособности по ОЭСР. Анализ конкурентоспособности нацелен на идентификацию и активизацию важных экономических факторов посредством инструментов государственной экономической политики. Оценка анализа позволяет повысить экономическую эффективность и обеспечить устойчивое развитие страны в условиях открытой рыночной системы [63].

Экономическими теориями, признанными мировым сообществом, и объясняющими, каждая по-своему, явление конкурентоспособности стран, считаются:

- концепция цепочки добавленных стоимостей (value-added chain) [64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73];
- теория международной торговли [74];
- теория прямых иностранных инвестиций [75, 76];
- концепция кластеров, бизнес-экосистем и платформенная экономика [77, 78, 79, 80];
- теория инноваций и нового роста [81];
- новая институциональная теория [82].

Использование данной методики позволяет детально разложить производственный процесс на переделы, что способствует более эффективному управлению ресурсами на каждом этапе. Оценка вертикальной и горизонтальной диверсификации предоставляет возможность предприятиям определить стратегические направления развития и оптимизировать свою позицию на рынке [83]. Метод даёт возможность разработать стратегию экономической деятельности, сохраняя более выгодные с точки зрения соответствия национальным возможностям этапы или наоборот, передать менее выгодные участникам из других стран.

Соавторами методологии считаются П. Дикен, М. Сторпер, Г. Джереффи, каждый из которых в своё время добавил некоторые черты в эту концепцию.

«Цепочка добавления стоимости охватывает полный спектр видов деятельности, необходимых для обеспечения прохождения продуктом или услугой полного цикла с момента их создания через промежуточные стадии производства до доставки конечному потребителю и утилизации после использования» [84].

В экономической науке наблюдается многообразие терминологии, описывающей процессы формирования и распределения добавленной стоимости. Рассматриваемое разнообразие отражает сложность экономических процессов и необходимость их всестороннего анализа с использованием

различных методологических подходов. Термины, обозначающие последовательность стадий создания стоимости, указывают на разные аспекты изучения экономической эффективности и конкурентоспособности [85, 86, 87, 88].

Глобализация вызвала значительные изменения в организации международных производственных процессов, где транснациональные корпорации значатся главными участниками в формировании глобальных цепочек добавленной стоимости. Существуют модели цепочек, управляемых производителем и покупателем, что отражает различные стратегии координации экономической деятельности в мировом масштабе. Корпорации оптимизируют ресурсы, концентрируясь на высокодоходных сегментах, таких как инновации, маркетинг, дизайн и инжиниринг, в то время как производство и сборка часто передаются специализированным предприятиям в развивающихся странах. Данная организационная структура позволяет эффективно распределять ресурсы, снижать транзакционные издержки и повышать конкурентоспособность на глобальных рынках. В результате усиливается интеграция национальных экономик и стимулируется рост международной торговли и инвестиций [89].

В настоящее время, казахстанские компании встроены в ТНК на уровне сырьевых товаров и первых трех-четырех переделов. Для предмета нашего исследования это означает, что государственное стимулирование усиления участия в составе цепочек добавленных стоимостей может быть направлено на развитие казахстанских ТНК, которые будут выводить свои подразделения в другие страны, прежде всего, в ЕАЭС. Но для этого, как будет показано далее, уровень технологий в этих ТНК должен быть выше, чем в принимающей стране.

Теория международной торговли П. Кругмана вписалась в современный этап глобализации мировой экономики. Автор объяснил предпосылки внутриотраслевой и межотраслевой торговли между странами. Различия в уровне технико-технологического развития между странами обуславливают межотраслевой характер торговли. Если же страны в конкретной отрасли или родственных отраслях располагают одинаковым уровнем технико-технологического развития и человеческого капитала, то скорее всего, торговый обмен между ними приобретёт внутриотраслевой (inter-industry) характер [74, с.24].

П. Кругман показал, что экспортная специализация страны определяется не только наличием факторов производства, но и способностью обеспечить экономию от масштабов. Следует подчеркнуть, что важную роль составляет горизонтальная дифференциация товаров, что позволяет улучшить конкурентные позиции страны на международном рынке, расширяя ассортимент и повышая эффективность.

Наблюдения П. Кругмана, основанные на межотраслевом подходе, внесли значительный вклад в теорию международной торговли и экономической географии. Американский экономист продемонстрировал, что

увеличивающаяся отдача от масштабов производства позволяет, показывать тремя основными механизмами: эффектами внешней экономии, несовершенной конкуренцией и стратегическим взаимодействием фирм в условиях олигополии. П. Кругман обосновал, что экономическая агломерация и пространственная концентрация промышленности способствуют формированию конкурентоспособных регионов, где низкие транспортные издержки и экономия от масштаба составляют первостепенную роль. Исследования П. Кругмана показали, что микроэкономические принципы с макроэкономическими явлениями, показывают, как экономии от масштаба и географические факторы влияют на международную торговлю и распределение экономической активности.

Главный вывод из теории международной торговли П. Кругмана для предмета нашего исследования заключается в том, что для встраивания во внутриотраслевые цепочки добавленных стоимостей необходимо достижение критической массы технологий соответствующих уровней в этих отраслях. В то время как большинство предпринимателей без соответствующей поддержки будут это делать достаточно долго, если вообще смогут.

Теория прямых иностранных инвестиций предоставила экономическое обоснование деятельности транснациональных корпораций в рамках мировой интеграции. Применяя принципы международного движения капитала, данная концепция объясняет, как глобальные компании влияют на усиление процессов экономической глобализации. Посредством перераспределения ресурсов, технологий и управленческого опыта между различными странами, эти корпорации способствуют углублению международного разделения труда и взаимозависимости национальных экономик [83, с.78].

Согласно выводам одного из первых исследователей, С. Хаймера, преуспевание ТНК на внутренних рынках стран экспансии объясняется тем, что эти компании имеют передовые для конкретно-исторического этапа технологии производства и логистики, нематериальные активы с высокой рыночной капитализацией (в том числе торговые бренды) и эффективные маркетинговые схемы. Они регулярно извлекают экономию от масштаба выше среднеотраслевой нормы [90].

Согласно этой теории, которая была поддержана в трудах многих исследователей, три главных причин, стимулирующих ТНК вкладывать значительные прямые инвестиции в развитие своих подразделений или аффилированных компаний за рубежом, это:

- освоение новых рынков сбыта товаров и услуг за счет роста уровня жизни во многих странах мира;
- интеграция начальных этапов производственного процесса, включая сырьевые подразделения, непосредственно в корпоративную структуру способствует снижению транзакционных издержек. Вертикальное интегрирование позволяет оптимизировать операционные затраты, повысить эффективность управления ресурсами и сократить зависимость от внешних контрагентов. Внутренняя координация производственных звеньев улучшает

логистические процессы и способствует более гибкому реагированию на изменения рыночной конъюнктуры. Рассматриваемое стратегическое решение усиливает конкурентные преимущества предприятия, повышает его экономическую устойчивость и способствует долгосрочному росту за счет оптимизации цепочки создания стоимости и эффективного распределения ресурсов [83, с.79];

– создание сетевых образований производителей товаров и услуг на принципах франчайзинга, лизинга, аутсорсинга, которые позволят экономить транзакционные издержки при увеличении объёмов сбыта [91].

Как видим, в этих объяснениях активно задействован терминологический аппарат институциональной экономики, который обладает значительной объясняющей способностью для явлений и процессов глобализации в условиях постиндустриального мира [92].

Концепция кластеров, бизнес-экосистем и платформенная экономика. Теоретическая конструкция А. Маршалла – С. Беккатини описала природу сетевого подхода в организации производства и логистики в разных отраслях экономики. В одних отраслях сети растут вокруг крупных фирм с вертикальной интеграцией, а в других развитие приобретает форму объединения множества средних и малых предприятий, которые используют одну и ту же совокупность поставщиков, а для выхода на внешние рынки могут объединяться [93].

Факторами конкурентоспособности таких образований являются единый рынок труда с рабочей силой необходимой квалификации (за счет стабильного и масштабного спроса на такую рабочую силу), рафинированный спрос на продукцию компаний и местные поставки сырья требуемого качества. Согласно оценкам, итальянские промышленное производство оказывают существенное влияние на экспортный потенциал страны, обеспечивая от 66,9% до 69,4% от общего объема внешнеторговых операций в различные периоды [83, с.80; 94].

Исследование А. Маркусен подтвердило наличие «маршалловых промышленных округов», и им описано ещё три типа сетевых структур:

– «центр-сеть» (крупная компания с целым рядом поставщиков и дилеров);

– «спутники» промышленных платформ (головная компания находится за границей страны);

– деловые сети, ориентированные на государство (как правило, научно-образовательная и военно-промышленная деятельность) [95].

Все сделанные авторами обобщения были подтверждены меньшим количеством банкротств на 100 компаний, более низкой безработицей, лидерскими позициями в результатах структурно-динамического анализа конкурентоспособности регионов.

Кроме этой классификации кластеров существует множество других, но чаще приводят типологию, которая, как и все другие, отталкивается от региональных промышленных структур А. Маршалла и выделяет ещё три:

– сети в области научно-исследовательской работы, требующие объединения усилий разных типов организаций (НИИ, университеты,

корпорации с научными подразделениями). Когда научно-исследовательская сеть сводит воедино фирмы с разными сильными компетенциями, то происходит взаимное обогащение, при котором фирмы уже не заменяют, а взаимодополняют друг друга, а в тесных сетях около половины ресурсов компании идёт на совместные проекты;

– бизнес-группы, скреплённые социальным полем разной культурно-исторической природы (корейские чеболи, японские кейретсу и т.п.). За такими группами стоит длительная национальная традиция организации деятельности. Характерной чертой группы является почти равная значимость иерархических вертикальных и межорганизационных горизонтальных связей. В то же время, капитал в таких компаниях спускается сверху (от головной фирмы) вниз, а поднимающиеся вверх продукты постепенно усложняются, пока в головной компании не станут завершённым изделием;

– стратегические альянсы и совместное производство, образуются под конкретную задачу и сопровождаются оговорёнными до деталей контрактными отношениями. Как правило, они заключаются под конкретный проект, но если после его завершения компании посчитали опыт работы удачным, то доверие между ними может укрепляться в последующих контрактах и постепенно союз может стать устойчивым, но автономия сохранится [96].

Значение кластерных структур для конкурентоспособности страны всесторонне обосновал М. Портер и впоследствии М. Энрайт.

Исследование Майкла Портера привело к разработке модели, объясняющей, почему определённые секторы экономики в некоторых странах достигают высокой конкурентоспособности на мировом рынке, занимая значительную долю экспорта, например 50%. Данная концепция, известная как «ромб Портера», выделяет четыре фундаментальных фактора, влияющих на национальные конкурентные преимущества [97]:

1) условия для факторов производства. В отсутствие избыточных природных ресурсов государство создает конкурентные преимущества, развивая инновации и человеческий капитал, что усиливает факторы производства и способствует экономическому росту;

2) значительные объёмы и дифференциация местного спроса. Дифференцированный внутренний спрос, обусловленный традициями местного потребления, находит ёмкую рыночную нишу и выражается, в конечном счёте, в более качественном и разнообразном продукте. При выходе на мировой рынок это обеспечивает конкурентные преимущества и объёмы сбыта;

3) родственные и поддерживающие отрасли. Сопряжённые отрасли, действуя потенциал друг друга, способны генерировать инновации и лидировать на внешнем рынке;

4) устойчивая стратегия, структура и соперничество. Этот фактор отражает внутреннюю энергию ТНК, которая охватывает не только свои подразделения по всему миру, но и местных поставщиков и потребителей в каждой стране размещения.

Таким образом, кластеры становятся более разветвлёнными и устойчивыми, поскольку могут базироваться на относительно более дешёвых местных природных ресурсах и рабочей силе. М. Энрайт, последователь М. Портера, детально прописал значение экономического пространства, близость расстояний в котором помогает подразделениям ТНК инициировать кооперацию местных поставщиков при выполнении сложных заказов, которые используя местные ресурсы и инфраструктуру, имеют низкие издержки [98]. В то же время, он подчёркивал значение местных управленческих компетенций, уровень профессиональной подготовки человеческих ресурсов. Факторы управленческой компетентности он считал важнейшими для создания конкурентных преимуществ, потому что их трудно или невозможно воспроизвести.

Теория подчёркивает, что кроме четырёх базовых факторов, значимость региональных властей в стимулировании инноваций и формировании кластеров через улучшение институциональной среды значится главной составляющей для экономического развития.

Продуктивной с позиций объясняющей способности кластерной концепции М. Портера – М. Энрайта признается парадигма Дж. Данинга, обеспечивающая синтез теорий кластеров и прямых иностранных инвестиций ТНК, рассмотренных в предыдущем разделе [99].

В появлении кластеров ТНК их прямые инвестиции могут сыграть решающую роль. Возможные варианты ускорения генезиса кластеров могут состояться по следующим причинам:

- 1) стандарты качества импортных товаров окажут влияние на местный спрос;
- 2) ТНК внедряют в отрасль эффективные технологии, в том числе технологии использования ресурсов;
- 3) усилится конкуренция между национальными фирмами за поставки товаров, работ, услуг для ТНК, что трансформирует как бизнес-стратегии, так и менеджмент деловых процессов;
- 4) подразделения ТНК в регионе потенциально являются центрами притяжения, возможными ядрами кластеров, вокруг которых сложатся кластерные структуры с местными кольцами поставщиков и потребителей [100].

Обращая внимание на многообразие реальных видов кластерных образований и потенциальную роль ТНК в их становлении, многие исследователи считают, что в современных процессах технико-технологических сдвигов, именно потенциал финансовых ресурсов в ядрах кластеров позволит им быстрее вырасти и стать конкурентоспособными [101].

Синтез теорий кластеров и цепочки добавленных стоимостей осуществили Дж. Хамфри и Х. Шмитц. Они ввели три вида усовершенствования продукции в рамках кластерных структур, скорость осуществления которых, собственно, и определяет успех кластера, его более

высокую конкурентоспособность по сравнению с производителями вне кластеризации. Три усовершенствования касаются:

- процесса производства (подразумевая реорганизацию компанией системы производства на основе снижения издержек путём внедрения новых технологий, эффективного использования имеющихся и т.д.);
- производимого продукта (предполагая производство более сложных и технологичных товаров);
- функциональное усовершенствование, т.е. освоение новых функций, типа разработки продукта, дизайна, продвижения торговых марок и т.п.

Эти три вида усовершенствования разрабатываются и реализуются в результате управления цепочкой добавленной стоимости. А поскольку в кластерах прослеживается цепочка, они, собственно, и построены на цепочке, поэтому в рамках этой концепции выделены четыре типа взаимоотношений в цепочках, которые определяют характер взаимодействий и в кластерах [102, 103].

К этим четырём типам относятся: иерархические, квази-иерархические, сетевые, случайные. Критериями выделения этих четырёх типов являются тип деловых отношений (иерархические и горизонтальные) и частота деловых связей, под которыми подразумеваются не только контракты, но и другие виды неформального сотрудничества (шкала от единичных до постоянных).

Разные точки зрения на типы организационных форм не осложняют единодушное признание их значимости для конкурентоспособности страны, а многообразие форм отражает гибкость современных организационных структур, что повышает их адаптивные возможности к изменениям как конъюнктуры, так и более глубоким сдвигам техно – экономической парадигмы. Это в полной мере проявляется на современном этапе встраивания во все деловые процессы компаний IT-технологий и формирования бизнес-экосистем и платформенной экономики [104].

Четвертая промышленная революция (Индустрия 4.0) — это новая техноэкономическая парадигма, в которой производственные системы вместе с виртуальными объектами, которые они создают, взаимодействуют друг с другом на основе имеющейся и собираемой в прямом режиме информации для решения задач. Объективными предпосылками для такого качества процессов являются Интернет вещей и big-data. Соединение нескольких технологий (сенсорных, сетевых, информационно-коммуникационных) создает возможность реализовать новые бизнес-модели. Сам термин бизнес-экосистема есть не что иное, как возможность для компании создать или укрупнить свою сеть субподрядчиков и поставщиков по типу кластера-звезды [105, 106, 107, 108].

Другим системообразующим признаком цифровой экономики является «платформа» как подкреплённая технологическими возможностями информационно-коммуникационных услуг деловая среда, которая создает основу для заключения рыночных контрактов между двумя и более сторонами сделки [109, 110, 111, 112].

Ряд исследователей подчёркивает, что платформа не создает продукт, а формирует технологическую возможность для создания экосистемы или устойчивой сетевой структуры, которая в исследованиях 20 века именовалась кластером [113, 114, 115].

Необходимость и актуальность формирования кластеров в экономике обосновывается, в том числе тем, что кластеры обладают высоким потенциалом для генезиса инноваций, которые являются отличительной чертой экономики знаний и нового качества. Следует отметить, что утверждение М. Портера о конкурентоспособности остаётся незавершённым. Для полного понимания его позиции необходимо рассмотреть определение. Согласно экономической теории, конкурентоспособность страны определяется её способностью обеспечивать высокую производительность в различных секторах экономики. Кластеры играют ключевую роль в этом процессе, поскольку они объединяют связанные отрасли и способствуют обмену знаниями и инновациями. Данный факт приводит к повышению эффективности производства, снижению издержек и улучшению качества продукции.

Определение М. Портера гласит: «постоянное поддержание производительности труда на более высоком, чем у конкурентов уровне, используя непрерывный процесс изобретения и внедрения инноваций» [83, с.81; 116].

Теория инноваций и нового роста.

Теории инноваций берут начало с трудов Й. Шумпетера, который обосновал их качество как коммерциализированный научно-технический прогресс [117].

Будучи одной из первых в мировой экономической науке, теория «нового» роста П. Ромера существенно изменила макроэкономический анализ, подчеркнув критическую роль человеческого капитала, инноваций и технологического прогресса в экономическом развитии стран. В отличие от предыдущих моделей, ограничивавших рост производительностью труда и физическим капиталом, П. Ромер доказал, что инвестиции в образование населения и научно-исследовательскую деятельность являются основными драйверами устойчивого экономического роста. Рассматриваемый подход расширил экономическую теорию, заложив основы для новых стратегий развития в условиях глобальной экономики [118].

Современные исследования обосновывают систему инноваций как базисную систему конкурентоспособности экономики страны [119].

Значимой для исследований конкурентоспособности является концепция Б.-О. Лундвала, которая различает 4 типа инноваций:

- стационарная технология (можно использовать только в одном месте);
- добавочная инновация (улучшает, но принципиально не меняет радикальную инновационную технологию);
- радикальная инновация (предлагает принципиально новое решение технической или технологической проблемы);

– технологическая революция (или смена техноэкономической парадигмы, т.е. появление совокупности отраслей, использующих принципиально новые технологические осуществления процесса производства, источников сырья) по К.Фримэну [120, 121].

Б.-О.Лундваль определяет НИС как систему институтов и организаций, предназначением которых является поиск, изобретение, апробация и дальнейшие этапы коммерциализации инноваций независимо от формы собственности и хозяйствования и считает, что это определение в узком смысле. НИС в широком смысле включает факторы внешней и внутренней среды, определяющие генезис зарождения, определения коммерческой возможности использования потенциальной инновации, поиск инвестора для опытной и промышленной стадии коммерциализации объекта. Широкая трактовка НИС включает такие элементы как система финансирования инноваций, система образования, система государственного управления, рассматриваемые в единстве и взаимосвязи обслуживания ими инновационного процесса.

Сходное с этим содержание имеет конструкция «национальная инновационная система» (НИС), выведенная Р. Нельсоном в начале 1990-х годов [122]. Им было проведено разделение прямых и конечных результатов функционирования НИС, что вполне соответствовало методологии NPM, изложенной нами в параграфе 1.1.

Прямыми результатами НИС были объявлены зарегистрированные патенты на технологии и продукты, лицензии на использование новых технологий и т.п.

Конечными результатами был заявлен вклад инновационной системы в такие показатели как ВВП, уровень доходов и жизни населения и другие показатели качества жизни. Этот сам по себе методологически правильный подход имеет трудности количественного определения связи между прямыми и конечными результатами. Тем не менее, последние исследования подтверждают значимость региональных инновационных систем для развития и конкурентоспособности регионов [123, 124, 125].

Для современного этапа развития НИС важными дополнениями являются два фактора её развития:

- 1) повышение роли профессиональных и деловых услуг в экономике и в улучшении конечных результатов НИС;
- 2) повышение роли человеческого капитала, в совокупности рассматриваемого уровня образования и социального капитала.

Инновационный потенциал развитых стран, чья инновационность и эффективность являются аутентичными свойствами, акцент в соотношении нематериальных и материальных активов стоит на первом компоненте [64, с.86]. Нематериальные активы представлены в развитой экономике и человеческим капиталом, и сферой профессиональных услуг, которая является источником качественных сдвигов, т.к. представлена фундаментальными и прикладными научными исследованиями, информационно-

коммуникационными технологиями, научно-техническими и консалтинговыми услугами и др. [126, 127, 128].

Признание бизнес-услуг с использованием знаний (knowledge-intensive business services – KIBS) как ведущего драйвера современного этапа развития экономики отражено во многих концепциях и исследованиях. Интересными явлениями в этом направлении отличаются работы, которые представляют доказательства значения KIBS на материалах конкретных компаний [129, 130, 131].

Проверяя наличие статистически значимой связи между использованием KIBS и производительностью труда, отождествляемой с конкурентоспособностью компании, Чжоу Д. с соавторами рассматривают систему формализации знаний в компании, усвоение этих знаний и использование их в деловых процессах. В другом исследовании Саркар С. и др. проводится оценка влияния KIBS на динамику показателей компании и реализацию стратегических намерений.

В литературных обзорах по использованию KIBS, например, в работе Тачичу Л., сделано обобщение практики применения компаниями KIBS и сделан вывод об убедительном формировании ими предпосылок для конкурентоспособности целых отраслей и регионов.

Что касается человеческого капитала, то в современной экономике он неразрывно связан с социальным, интеллектуальным и организационным капиталом компании [132, 133].

Таким образом, обобщение множества экономических теорий, составляющих базис современных решений государственного регулирования национальных производителей, может быть сделано следующим образом. (рисунок 2).

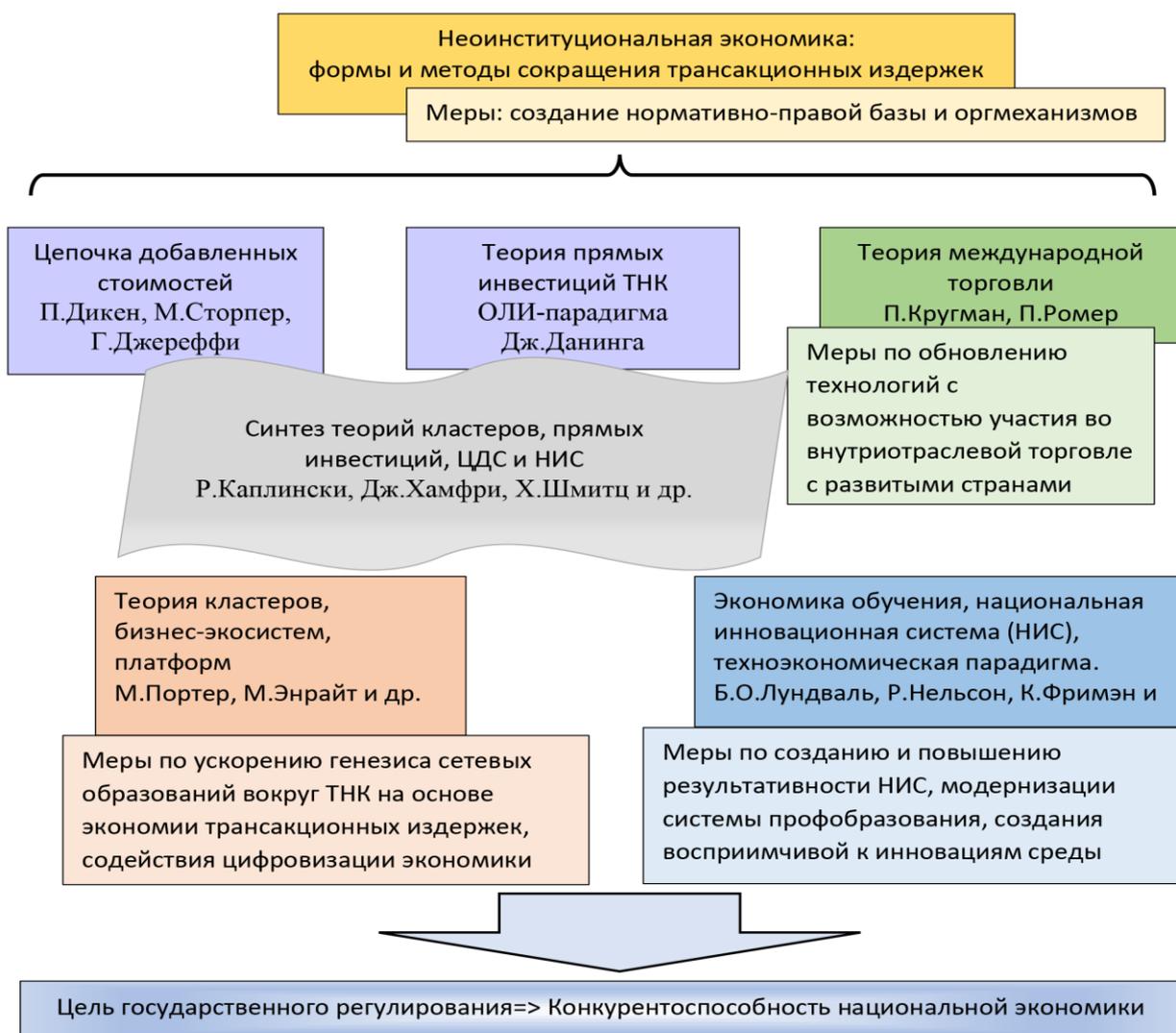


Рисунок 2 – Теоретическое обоснование для предпринимаемых государством мер регулирования конкурентоспособности национальной экономики

Примечание – составлено автором

Система поддержки производителей базируется на законодательной основе и институтах государственного регулирования/стимулирования национальной экономики, которые призваны поддерживать и ускорять процессы, упомянутые на рисунке 2. Это процессы углубления уровней встраивания ТНК в национальную экономику в том числе за сервисификации промышленных цепочек добавленной стоимости, кластерообразования, модернизации системы образования, генезиса и внедрения в реальную экономику инноваций, цифровизации основных и вспомогательных производственных технологий во всех видах деятельности [134, 135, 136, 137, 138, 139].

Схематично систему государственной поддержки производителей в контексте современной парадигмы конкурентоспособности страны можно представить следующим образом (рисунок 3).

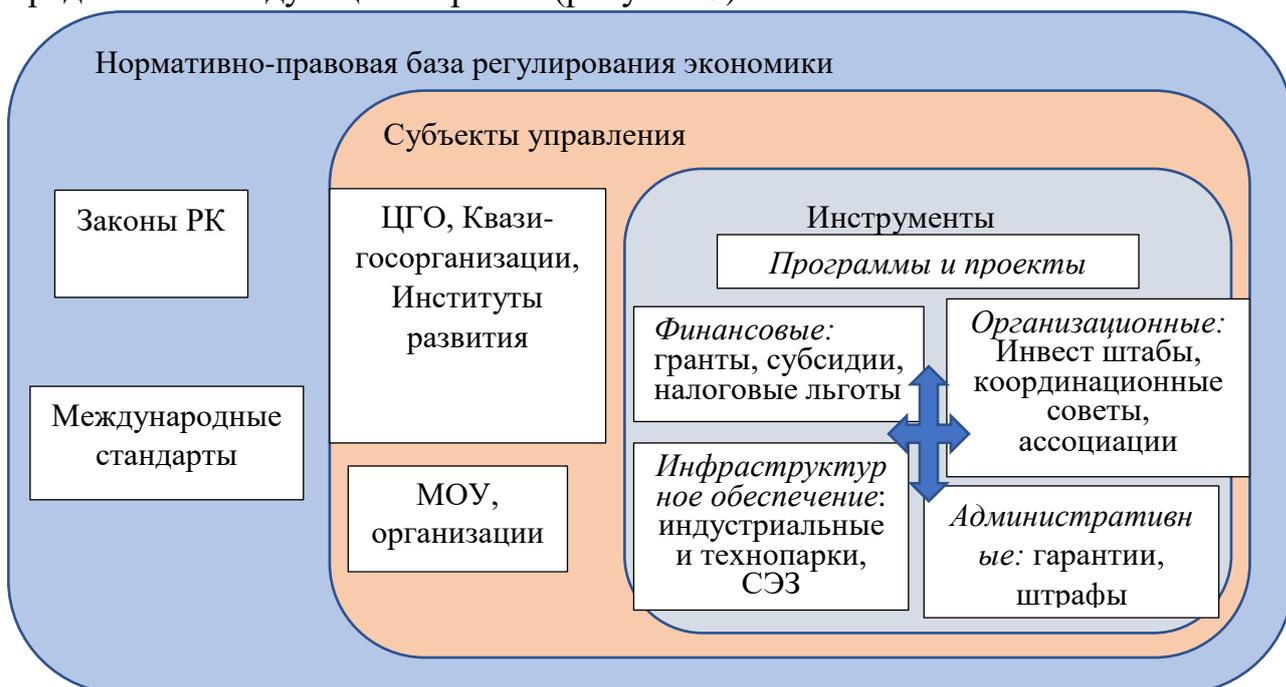


Рисунок 3 – Система поддержки производителей, создаваемая государством для повышения конкурентоспособности производителей

Примечание – составлено автором

Основными задачами этой системы является реализация стратегии действий в русле признанных мировой наукой и практикой концепций конкурентоспособности экономики, а именно содействие:

1) формированию кластерных структур как на основе ТНК, так и отечественных крупных и средних компаний;

2) становлению технико-технологического уровня основной массы промышленных производств сопоставимого с уровнем высокотехнологичных стран для встраивания в цепочки добавленной стоимости на уровне внутриотраслевой торговли;

3) структурированию и активизации национальной инновационной системы для обеспечения интерактивного потока открытых инноваций и внедрения их в производство;

4) созданию агломерационных пространств с жизнеобеспечивающей, научно-технической, инновационной, транспортной и другими видами инфраструктуры для сокращения транзакционных издержек во всех видах экономической деятельности [140];

5) модернизации образования с целью формирования пула новых профессий для удовлетворения потребностей промышленности и сферы профессиональных и деловых услуг;

б) цифровизации всех видов экономической деятельности для освоения современных эталонных технологий деловых процессов;

7) создание системы поддержки хозяйствующих субъектов в Казахстане эволюционирует высокими темпами.

Опорный каркас системы в Казахстане составляют Предпринимательский Кодекс РК, Налоговый кодекс РК, Указы Президента, Постановления Правительства, постановления отраслевых министерств [141, 142]. Базовые основы (цели, задачи, принципы, инструменты) государственного управления в области промышленности заключены в Законе РК «О промышленной политике» [143].

Кроме государственных органов управления в казахстанской экономике работают ряд квазигосударственных структур АО «Национальный управляющий холдинг Байтерек», АО «Самрук-Қазына» и входящие в их состав подразделения. Ассоциации в области поддержки предпринимателей представлены Национальной палатой предпринимателей «Атамекен» и рядом других некоммерческих организаций [144, 145, 146].

С 2010 года система государственного планирования реализуется на основе методологии «управления по результатам» (NPM) с применением наилучшего международного опыта по конструированию целей, задач, целевых индикаторов и показателей задач. Применяются инструменты мониторинга и оценки, являющиеся неотъемлемой частью методологии, и практика их применения постоянно совершенствуется. Все государственные и квазигосударственные организации работают на основе этой методологии и выстраивают свою деятельность с позиций результативности и эффективности принимаемых решений и реализуемых практик.

Поскольку предметом нашего исследования является деятельность хозяйствующих субъектов в области инвестирования и экспортной ориентации и система их поддержки, то эту область целесообразно рассмотреть детально.

Актуальные стратегические документы в данной области представлены Концепцией инвестиционной политики Республики Казахстан до 2026 года [147], Концепцией развития обрабатывающей промышленности Республики Казахстан на 2023–2029 годы [148], Национальным планом развития Республики Казахстан до 2029 года [149].

Стратегические документы (кодексы, законы, концепции) определяют направления и механизмы регулирования. Раздел 4.2 «Новый инвестиционный цикл» Национального плана развития до 2029 года диагностирует необходимость пересмотра всего механизма инвестирования, поскольку его проблемы (бюрократизация господдержки, некорректное налоговое регулирование, нестабильность нормативно-правовых актов, коррупция, кадровые дефицит) привели к существенному замедлению инвестиционного цикла и даже сокращению чистого притока инвестиций и доле Казахстана в инвестициях в Центральную Азию.

Системная работа правительства по привлечению иностранных и отечественных инвестиций в экономику страны сосредоточена на инвестициях в обрабатывающую промышленность.

Новые инструменты поддержки инвестиционной деятельности включают:

- соглашение об инвестициях (сумма инвестиций не менее 60 млн. долл., гарантия 25 лет стабильности законодательства, уменьшение КПП, нулевая ставка земельного и имущественного налогов, освобождение от НДС, уменьшение других налоговых обязательств). Соглашение об инвестиционных обязательствах (сумма инвестиций не менее 500 млн. долл., гарантируется стабильность налогового законодательства на 10 лет и др.) [150];

- соглашение о переработке твёрдых полезных ископаемых [151];

- отраслевые лизинговые финансовые инструменты в рамках АО «ФРП», льготное кредитование, субсидирование и гарантирование через инструменты ДАМУ [152];

- программа экспортной акселерации, реализуемая АО «Центр развития экспортной политики «QazTrade». В 2021-2023гг. компания возместила затраты на экспорт по 288 проектам на сумму 6,3 млрд. тенге [153];

- возмещение затрат при продвижении отечественных товаров на внешних рынках, страховые инструментарию защиты экспортных операций отечественных предприятий в АО «Экспортно-кредитное агентство Казахстана «KazakhExport». В 2021-2023гг. компания выделила 324 млрд. тенге на страхование операций по экспорту [154];

- международную сертификацию продукции производителей, реализуемую АО «Казахстанский центр индустрии и экспорта «QazIndustry». По всем проектам за период 2021-2023гг. компания профинансировала 206 проектов на сумму 1713 трлн. тенге [155].

В Казахстане создана и функционирует трехуровневая система привлечения инвестиций, сконцентрированная на отечественных и иностранных инвесторах через деятельность АО «Национальная компания «Kazakh Invest» [156]. Привлечение инвесторов из ТНК (как иностранных, так и отечественных) дает возможность казахстанским производителям включиться в глобальные цепочки добавленной стоимости, что повышает их возможности при желании стать экспортерами. Цели, задачи, функциональные обязанности АО «Национальная компания «Kazakh Invest» подробно представлены на официальном сайте и коротко на рисунке 4.

Основной целью системы является привлечение инвестиций, подготовка проекта к вхождению в казахстанскую экономику, разработка делового процесса реализации проекта и его сопровождение, в том числе после запуска. Центральную роль в этом процессе играет АО НК «Kazakh Invest».



Рисунок 4 – Трехуровневая система привлечения инвестиций в Казахстане

Примечание – составлено по источнику [156, p.162; 157]

На первом этапе делового процесса зарубежные и региональные представительства квази-корпорации проводят анализ и оценку инвестиционных инициатив, которые далее проверяются и систематизируются на центральном уровне. Зарубежные представители самостоятельно работают с инвесторами на предпроектном этапе.

На этапе реализации проекта центральный аппарат Kazakh Invest взаимодействует с инвесторами, обеспечивая коммуникацию с государственными органами и национальными компаниями. При необходимости активизируются контакты с посольствами РК и Генеральной прокуратурой для ускорения принятия решений и нейтрализации проблем.

Указом Главы государства (№404 от 4 декабря 2023 года) Совет по привлечению инвестиций (Инвестиционный штаб) был наделён особыми полномочиями [158]. Он имеет право принимать решения, обязательные для исполнения центральными, местными государственными органами, субъектами квазигосударственного сектора, а также разрабатывать временные нормативные правовые акты, имеющие силу закона. Более того, Инвестиционный штаб, наделён правом предлагать привлечение к ответственности первых руководителей за ненадлежащее исполнение своих решений. Это работает на конечный результат в виде ввода производства в действие, что и является целевым индикатором для АО «Kazakh Invest».

В целом, АО «Kazakh Invest» активно участвует на всех этапах, начиная с поиска инвестиционной инициативы и заканчивая последующим сопровождением после запуска проекта. За период с 2019 года обществом сопровождается 200 проектов на сумму \$27,3 млрд с созданием 68,8 тыс. раб мест. Из них, на стадии реализации 31 проект на сумму \$16 млрд. (СМР-43 проекта, разработка проектной документации – 48 проектов), в проработке – 109 проектов на \$11,3 млрд. В текущем году ожидается ввод в эксплуатацию более 40 проектов с иностранным участием. В 2023 году Обществом было обеспечено пребывание 8-зарубежных представителей в Южной Корее, Германии, Индии, Турции, США, Нидерландах, Катаре, ОАЭ, КНР.

Таким образом, система поддержки производителей, генерируемая современными государствами, базируется на признанных мировой наукой теориях конкурентоспособности, выявивших движущие силы экономического развития страны в условиях жесткой мировой конкуренции. Субъекты системы (государственные органы и квазигосударственные организации) поддерживают производителей с помощью финансовых, организационных, административных инструментов, создают инфраструктурные объекты и условия их использования, реализуют программы и проекты формирования кластеров, становления современного уровня технологий, включения производителей в глобальные цепочки добавленной стоимости. Включение в глобальные цепочки требует, прежде всего, международной сертификации процессов производства и обслуживания потребителей. Активизация инвестиционных процессов на территории Казахстана требует адресного и целевого сопровождения инвестпроектов вплоть до достижения конечного результата. На этот результат работает созданная в Казахстане трехуровневая система привлечения инвестиций, основу которой составляют управляющие структуры АО «Kazakh Invest» и Совет по привлечению инвестиций (Инвестиционный штаб) [156, р.161]. Эти структуры являются несущей конструкцией системы поддержки инвестиционных процессов. Выявление основных проблем в процессах поддержки инвестиционных проектов и международной сертификации казахстанской промышленной продукции и послепродажного обслуживания найдёт непосредственное отражение в аналитической части нашего исследования и разработанных нами предложениях в проектной части работы.

1.3 Особенности проектного управления в системе поддержки производителя

Новое государственное управление как актуальная парадигма в области концептуального обоснования своей деятельности применяет менеджерализм как функциональную основу для стратегии действий и регулярной административной работы государственной организации [159].

Менеджерализм как управленческая технология опирается на четыре базовых принципа:

- 1) Эффективности как приоритетной ценности, которая является критерием принятия решений и последующих действий;
- 2) Использование универсальных методов и инструментов управления;
- 3) Восприятие менеджерской деятельности как определяющей для решения поставленных задач и достижения целей;
- 4) Невозможности достижения поставленных целей вне заданных институциональных рамок [160].

Интерес к практическому внедрению парадигмы менеджерализма в государственное управление связывают с неолиберальными постулатами, которые пришли в государственный сектор в правление М. Тэтчер в Великобритании в 80-е годы 20 века.

Идея менеджерализма претендует на способность объяснить принципы и методы управления вне зависимости от характера собственности в данной организации, т.е. и частный университет, и департамент местного управления, и корпорация могут использовать вышеуказанные инструменты в своей работе в равной мере. Поскольку корпорация является тем субъектом, в рамках которого, собственно говоря, и появились многие из инструментов менеджерализма, то можно сказать, что остальные субъекты экономики (государственные и некоммерческие организации) заимствовали эти схемы методом копирования.

В случае внедрения принципов менеджерализма в общественный сектор возникает две проблемы:

- 1) противоречие между социальными и экономическими ценностями при достижении результатов, которое выражается в доминировании экономических критериев при оценке результатов. Это противоречие особенно значимо для социальной сферы, где достижение социальных результатов является приоритетной задачей и вопрос о соотношении экономических и социальных показателей приходится решать в каждом случае отдельно, в том числе искать общественное согласие по его поводу;
- 2) противоречие между демократическими процедурами принятия решений, которые доминируют в общественном секторе (особенно это касается европейских стран) и методами принятия решений, которые опираются на индивидуализм и на практике доминируют в менеджерализме [161].

Основные черты менеджерализма в государственном управлении проявляются в следующих характеристиках:

- 1) привязка планов к конкретным показателям, характеризующим промежуточный и конечный результат какого-либо явления или процесса;
- 2) иерархия управленческих решений сверху донизу, начиная с министерств и спускаясь к департаментам и квазигосударственным организациям;
- 3) интеграция сетевого характера между разными ведомствами на принципах согласованности, объединения усилий, координации действий;
- 4) понимание значимости общего результата и балансировка интересов разных ведомств [162, 163].

Все усилия по внедрению механизмов, инструментов и алгоритмов менеджерализма предназначены повысить результативность действий государства, экономическую и социальную эффективность его деятельности в организациях, программах и проектах.

В работе «Менеджерализм и государственная служба: англо-американский опыт» К. Поллит описал принципы этой модели следующим образом:

- 1) предназначение госуправления состоит в улучшении социальной жизни общества (в широком смысле), а это возможно только при использовании в качестве критерия улучшения значений конкретных экономических показателей;
- 2) росту продуктивности функционирования государственного сектора могут содействовать организационные, информационные и управленческие технологии, которые применяются в корпорациях. Более того, корпорация частная или квазигосударственная является весьма полезной формой для внедрения в практику менеджерализма;
- 3) применение вышеназванных технологий возможно только при реализации корпоративных методов управления человеческими ресурсами;
- 4) планирование, реализация, адекватная оценка результатов действий обеспечивается высокими профессиональными качествами менеджеров, способными как анализировать, так и разрабатывать решения не только ради новшеств, но с полезными практическими результатами [164, 165].

Государственный менеджмент предназначен для разработки планов, наилучшим образом улавливающих национальные интересы, концентрации ресурсов на избранных направлениях, поиска наилучшего экономического решения среди вариантов (в том числе с позиций расходования ресурсов), а также тщательного отбора и правильного мотивирования работников государственной службы. Сложность реализации этой модели государственного менеджмента заключается не только в том, что результаты иногда трудно однозначно операционализировать и отследить объективными методами статистики, но и в том, что требуется применение практических инструментов теории принятий решений и теории игр, признающих неопределённость внешнего мира в каждом конкретном моменте.

Появившийся позже неоменеджерализм учёл в системе своих практик модели общественного выбора, трансакционные издержки, а позже теорию агентских отношений.

Исследуя процесс управления обществом, неоменеджералисты говорят о том, что индивиды выражают свои предпочтения через институциональных субъектов, к которым они принадлежат и через которых доносят своё мнение до государственных управленцев на основе общественного выбора. В процессе обмена мнениями и общественного выбора происходит движение от индивидуальных интересов и потребностей к общественному выбору. Кардинальное противоречие между менеджерализмом и миссией государственного управления состоит в том, что первый основан на поиске и принятии взаимовыгодных решений организациями (агентами), а миссия государственного управления состоит в удовлетворении интересов социальных групп общества, которые не тождественны организациям. Организации, действующие от имени и по поручению государства, могут преследовать не государственные, а интересы организации или менеджеров её представляющих, что сбивает настройки на конструктивный подход при решении государственных задач и достижении целей [166, 167].

Для преодоления этих недостатков используются методы контроля (аудита), причём не только финансовых показателей, но и результатов, отражающих качество происшедших изменений как результатов государственного вмешательства в экономические и социальные процессы. Проблема в том, что показатели в каждом конкретном случае нуждаются в специальном конструировании с применением научно-методических подходов, т.к. показатели процесса или объёма выполненной работы для этого не подходят.

Действуя как агенты рыночного пространства, государственные органы представляют собой структуры институциональной природы, которые организуют процессы оптимального использования бюджетных ресурсов в общественных интересах. В работах Roya D., Rodney T., Mauro M. [168], Anouar Hallioui et al., [169], Xin Gao [170], подтверждается результативность подхода с позиций теории «заинтересованных сторон», т.к. по их данным конкретные проекты содействия имеют более значительные положительные последствия для агентов, чем общесистемная поддержка.

Оценка изменений в части эффективности действий государственных органов по типу корпоративного управления представлена в следующих работах Crawford L.H., Helm J., James O., Coen D., Katsaitis A., Vannoni M., Kim Y., Darnall N. [171, 172, 173, 174]. В работах Song, J., Song, L., Liu, H., Feng, Z., Müller, R. исследуются факторы эффективности проектов государственного управления, в том числе для участников этих проектов из других секторов экономики [175]. Систематизация используемых теоретических положений при оценке управления проектами в государственном секторе показывает, что теория «агентов» и «заинтересованных сторон» чаще других используется при оценке, как результатов, так и проблем управления [168, p.79; 176, p.10].

Существует традиция рассмотрения проектного управления как одного из методов внутреннего менеджмента и параллельно существует традиция рассматривать управление проектами в контексте внешних, транзакционных издержек, что весьма актуально для проектов в сфере государственного управления [177].

Многие работы в этой области посвящены оценке изменений в менеджменте государственных органов, организационных трансформаций и способности адаптироваться к ним, в частности исследования Clegg S. [178]. Они проводятся в области организационных изменений, например, Rodney T. [179] подчёркивает, что до сих пор непонятно как с позиций организационной психологии управление проектом влияет на принятие решений. Участие государственных органов в управлении проектами способствует повышению приверженности всех участников и снижению конфликтов, что положительно влияет на эффективность проектов. Исследования показывают, что стратегические решения на организационном уровне оказывают существенное влияние на взаимодействие с внешними стейкхолдерами на уровне проекта.

Интеграция государственного регулирования в проектный менеджмент позволяет оптимизировать распределение ресурсов и повысить производительность на 15-20%. Это достигается за счёт снижения транзакционных издержек и улучшения коммуникаций между заинтересованными сторонами. Стратегическое планирование обеспечивает согласованность целей и задач, что способствует успешной реализации проектов и достижению ключевых показателей эффективности (KPI).

В работе Royce D., Rodney T., Mauro M. [168, p.81], уточняется, что стратегические решения, принимаемые на организационном уровне, влияют на подход к внешним заинтересованным сторонам на уровне проекта. Но имеет принципиальное значение готовность всех заинтересованных сторон достигнуть конечного результата.

Отдельным направлением является рассмотрение проекта как межорганизационной сети, оформившейся на определённый проект или ставшей к моменту начала проекта устойчивым образованием [177, p.12; 180]. Проекты, базирующиеся на устойчивых отношениях доверия между участниками, могут достигать лучших результатов, если правильно организовано взаимодействие, определены обязанности и роли каждого. Цифровые технологии создают для этого новые возможности, в том числе для управления в части контроля потока событий и результатов проекта [181].

Методология исследования проектов с участием заинтересованных лиц чаще всего опирается на качественные характеристики процесса (роли, обязанности, отношения), в то время как ряд исследователей, например Steen J. et al., [182], предлагают рассматривать проекты с помощью теории графов, позволяющей в рамках одной структуры рассматривать и субъектов, и потоки ресурсов и решение задач в прямом режиме. Применение проектного подхода позволяет преследовать достижение конкретного конечного результата,

который может быть измерен качественно и количественно, контролироваться по времени его достижения.

Заметные масштабы использования проектного менеджмента в государственном управлении проявились после распространения в странах мира модели NPM, которая на практике во многих странах реализовала переход к модели планирования с количественными индикаторами результатов, квазирыночным клиентскими моделями оказания услуг с привлечением частных и некоммерческих организаций [183]. Реализация модели NPM основана на использовании ряда инструментов, которые являются инструментами корпоративного менеджмента.

В парадигме NPM доминирует программно-проектный подход, который реализуется на основе принципов, представленных на рисунке 5.

Распространение в мировой практике государственного регулирования методологии NPM стимулировало перенос акцента на проектное управление, наряду с сохранением мер косвенного регулирования (специальные экономические зоны, инвестиционные кредиты, налоговые льготы и т.п.). Методология оказалась чрезвычайно привлекательной, т.к. позволила сократить часть государственных расходов одновременно с повышением их результативности. Внедрение проектного менеджмента стало неотъемлемой практикой в развитых странах. В Великобритании создан государственный орган, формирующий портфель проектов, и разработан один из лучших в мировой практике стандартов по управлению проектами, обладающий достаточной гибкостью для адаптации к проектам из любых сфер деятельности [184]. Проекты, реализуемые в Канаде, тщательно отработаны с позиций мониторинга и диверсификации рисков [185]. Норвегия создала эффективную информационную систему управления государственными проектами [186, 187].

Реализация проектного подхода в государственном управлении может реализоваться на двух уровнях: макроэкономическом, мезо-экономическом и микроэкономическом.

В первом случае речь идёт о национальных проектах, которые формируются под стратегические цели и задачи, выделение ресурсов и закрепление этих ресурсов в бюджете. На мезо-уровне проекты вводятся и закрепляются по тому же алгоритму, только цели и задачи соответствуют региональному масштабу.

На микроуровне речь идёт о квазигосударственных организациях, которые выполняют различные функции согласно своей миссии, целям и задачам, которые тоже могут использовать проектный метод в организации своей деятельности.



Рисунок 5 – Направления менеджерализма и проектный метод как его квинтэссенция

Примечание – составлено по источникам [159-187]

В практике государственного управления проектный подход использует методы целого ряда других теорий в зависимости от сферы реализации проекта, поставленной цели и способов её достижения [188].

Сложности проектного управления в системе государственного регулирования исследуются Картовым А., Ойнаровым А., Масловым Д., Васильевым А. [189, 190, 191, 192] с позиций способов сочетания процессного управления (характерного для рутинной, повторяющейся деятельности) и проектной деятельности. Сложность в том, что проектное управление характеризуется достижением отдельно фиксируемых результатов и чётко обозначенных сроков, которые можно выделить из широкого потока деловых процессов. В этих работах сравнивается общее и особенное в процессном и проектном государственном управлении, что свидетельствует о начальной стадии его внедрения в практику государственного регулирования.

Из процессного подхода может быть заимствовано понятие делового процесса, который предполагает выделение последовательности повторяющихся действий, каждая из которых может рассматриваться с позиций повышения их эффективности (сокращения затрат времени, изменение алгоритма действий и т.п.). По сути, каждая из задач проекта может быть подвергнута декомпозиции и действия по её решению могут быть изложены либо в виде линейной последовательности действий, либо сетевого характера событий [193].

Категориальные признаки проектного подхода заключаются в следующих его характеристиках (рисунок 6).

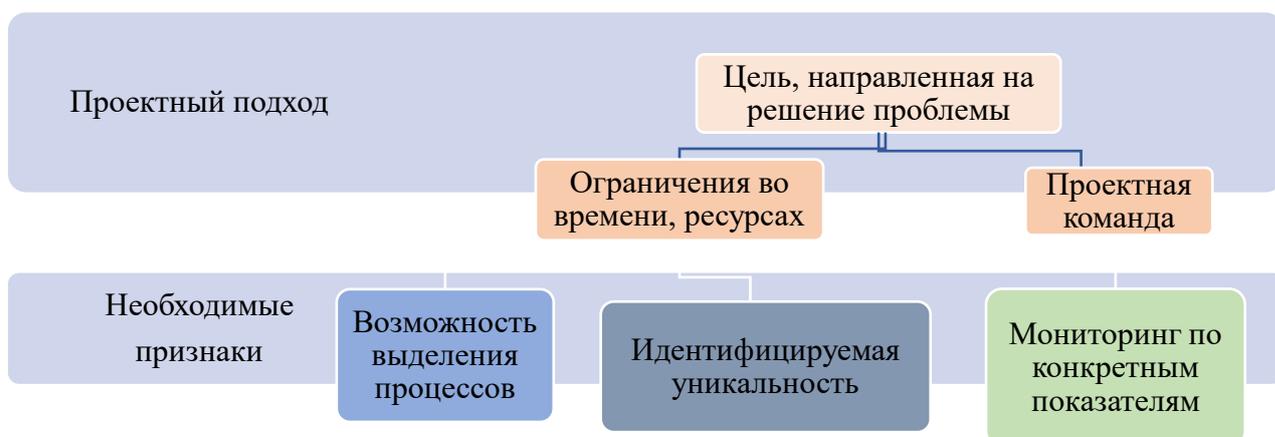


Рисунок 6 – Категориальные признаки проектного подхода

Примечание – составлено по источникам [188-194]

Жизненный цикл государственного проекта в практике развитых стран рассматривается и раскладывается на фазы следующим образом:

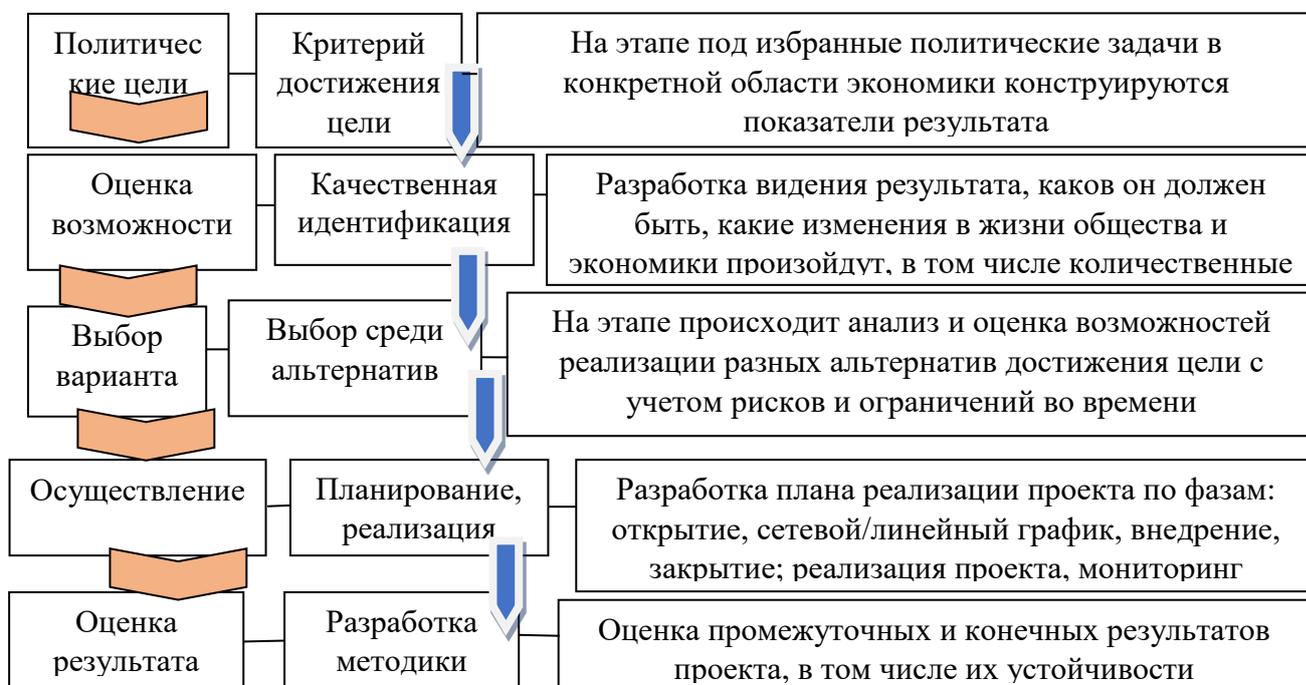


Рисунок 7 – Жизненный цикл проекта в государственном секторе

Примечание – составлено по источнику [194]

Проектный подход к управлению может быть реализован в рамках государственных программ, а может состояться как отдельное направление в рамках портфеля национальных проектов. Это подтверждается многолетним опытом применения проектного подхода в развитых странах (Таблица 3).

Таблица 3 – Сравнительные характеристики реализации проектного подхода в странах мировой экономики

Страна	Методология	Категории проектов	Орган управления	Мониторинг и оценка
Великобритания	Государственный портфель проектов The Government Major Projects Portfolio (GMPP) Стандарты: PProjects IN Controlled Environments и др. Методика AGILE	– развитие человеческих ресурсов, новые технологии, услуги – ИКТ – строительство инфраструктуры – военный потенциал	Infrastructure and Projects Authority (IPA) – консалтинг, обучение Департаменты министерств – управление проектами	Рейтинг проектов со стороны IPA Министерство финансов
Япония	P2M (Project and Program management)	– развитие высоких технологий, космос, медицина – поддержка конкурентоспособности приоритетных видов продукции, например, скоростных поездов	Японская ассоциация PMAJ – консультант Управление в рамках компаний	Если финансирование не выделяется, то в рамках компаний
США	Guide to the Project Management Body of Knowledge – национальный и мировой стандарт	Проекты носят адресный характер, например, проект по обеспечению кибербезопасности	Институт управления проектами (PMI) – В зависимости от адреса проекта: Министерство и государственные агентства, участниками могут быть частные компании	Казначейство, комиссии конгресса
Канада	Методология американская	– инфраструктура – зелёная энергетика – использование лесных ресурсов – технологии	Управление инфраструктуры Канады (Infrastructure Canada), Квебекская инфраструктурная компания – консалтинг	Министерство спонсорства проекта и операторы инфраструктуры

Продолжение таблицы 3

Казахстан	Офис матричного типа (Департамент МНЭ РК, Центр проектного управления при Канцелярии Премьер-Министра)	Управление национальными проектами, которые представляют собой программы по целям и структуре	Офис матричного типа – консалтинг, мониторинг, анализ и оценка. Управление – субъекты государственных структур, включённых в программу	Офис матричного типа
Примечание – Составлено по источникам [195, 196; 185, p.288]				

Великобритания. Опыт применения проектного управления в Великобритании заключается в том, что правительство страны создает и курирует диверсифицированный портфель крупных и рискованных проектов, осуществление которых связано со значительными инвестициями. После нескольких неудач (сроки, финансы) при реализации крупных проектов на уровне правительства был создан специализированный проектный офис Infrastructure and Projects Authority (IPA), который в реализации проектов не участвует, но обеспечивает им техническую поддержку. Работающие в проектом офисе специалисты обобщают информацию об успехах и ошибках в реализации проектов и используют полученные результаты для консультирования всех других департаментов, ответственных за проект. Кроме этого, офис выполняет независимый рейтинг проектов и отвечает за подготовку специалистов для подразделений министерств, специализирующихся на управлении национальными проектами в управляемой им структуре подготовки кадров Major Project Leadership Academy. Стандарты по управлению проектами разработаны не только для базового случая, как PRINCE2, но и отдельно для управления портфелями, программами и проектными офисами [196].

Япония. Методология, применяемая управления государственными проектами в Японии основана на синтезе шести разных методов, каждый из которых имеет узкую направленность: бизнес-инкубирование, система генезиса инноваций, информационные системы интеграции решений. Поскольку система государственного управления в Японии тесно интегрирована с крупными компаниями, то это система консалтинга и поддержки проектов крупных компаний. P2M (Project and Program management) представляет собой синтез наиболее успешных и признанных эффективными на практике технологий японских компаний.

США. В США используется адаптация стандарта PMBOK для государственных проектов — PMI PMBOK Government Extension. Документ сохраняет структуру стандарта для частных компаний. Характерной особенностью американской системы, осуществляющей управление государственными проектами, считается стратегическая направленность и диверсифицированная, в том числе по формам собственности, структура

исполнителей. Сложность структуры является с одной стороны фактором экономии бюджетных ресурсов, а с другой стороны сопровождается длительными процедурами согласования и поиска взаимоприемлемых решений.

Канада. Канадская методология базируется на американском стандарте, но сфера реализации таких проектов как: инфраструктура, зелёная экономика, экология. Модель сочетает американский подход к управлению проектами с инфраструктурной и «зелёной» направленностью, что в большей степени совпадает с европейскими направлениями реализации государственных проектов.

Длительный опыт применения проектного метода проектным офисом Infrastructure and Projects Authority (IPA) не избавляет от слабых сторон и ограничений при реализации портфолио государственных проектов. К таким ошибкам эксперты относят следующие положения [197]:

- решение о реализации государственного проекта принимается до адекватной всесторонней оценки его преимуществ, а далее активизированные проектные команды дают завышенную оценку его преимуществ;

- проект часто даже не предназначен для достижения тех результатов, которые заявлены в качестве аргументов при принятии решений о реализации проекта. Можно сказать, что проект и намерение получить с его помощью конкретные результаты слабо связаны друг с другом или несут в себе значительную степень риска;

- выгоды от проектного управления сопряжены с трудоёмкими технологиями управления, в том числе бюрократического характера. В то же время, взаимодействий с заинтересованными сторонами при реализации проекта недостаточно;

- данные мониторинга часто не обеспечивают адекватную оценку процесса и результатов проекта.

Ряд конечных результатов может быть адекватно измерен через временной лаг, после завершения проекта, что говорит о необходимости мониторинга результатов через некоторое время после завершения проекта.

Для устранения этих недостатков рекомендуется:

- при принятии решения о проекте (в том числе относительно его отдельных фаз) необходимо рассмотреть ряд альтернативных решений для полноценного обоснования адекватности того решения, которое в итоге принято;

- задействовать процедуру ранжирования по значимости выгод от проекта с учётом интересов заинтересованных сторон;

- вовлекать бизнес в управление проектом для получения преимуществ с первых стадий проекта;

- использовать косвенные или индикативные показатели в тех случаях, когда результат трудно измерить.

Систематизируя практику применения проектного управления в развитых странах, можно сказать, что оно вовсе не является эффективным инструментом

само по себе, не ведёт к получению выгод автоматически. Как и любой другой метод его надо применять именно в тех случаях, когда результат, полученный с помощью проектного управления, будет лучше, чем при любом другом методе.

В Казахстане модель проектного управления принята к реальному использованию и утверждены «Правила осуществления проектного управления», которые достаточно подробно регламентируют использование этого метода в практике государственного управления [198].

Организационно центральным офисом проектного управления в Казахстане является «Национальный проектный офис», который создан в форме матричной структуры включающий в себя «Департамент политики проектного управления» Министерства цифрового развития, инноваций и аэрокосмической промышленности Республики Казахстан, Президентский проектный офис (Delivery Unit), Центр мониторинга и управления проектами ЦПП, Центр развития проектного менеджмента в государственном управлении Академии государственного управления при Президенте Республики Казахстан, проектные офисы государственных органов [199, 200].

Другие министерства, акиматы всех уровней управления создают проектные офисы в своих структурах. Причём проектная деятельность совмещается с базовыми направлениями работ, а руководитель того или иного подразделения может одновременно быть руководителем проекта.

Особенностью применения проектного управления в Казахстане является использование его в качестве ведущего инструмента для управления государственными программами, что не вполне адекватно мировому опыту. Поскольку страны ОЭСР хоть и формируют направления (как показано выше, например Великобритания 4 направления), но в составе направлений применяются портфели из отдельных конкретных проектов [201].

Подводя итоги материалу, изложенному в данном параграфе, можно сделать следующие выводы.

Менеджерализм, как методология управления бизнесом, была внедрена в государственный сектор благодаря обоснованию универсальности её принципов, нацеленности на эффективность результатов управления, которая требуется от субъектов хозяйственной деятельности во всех секторах экономики. Все усилия по внедрению механизмов, инструментов и алгоритмов менеджерализма предназначены повысить результативность действий государства, экономическую и социальную эффективность его деятельности в организациях, программах и проектах.

Неоменеджерализм расширил круг теорий, привлечённых для адаптации прикладного менеджмента организации к задачам государственного управления, используя положения теории общественного выбора, агентских отношений, транзакционных издержек.

Доминирующая в развитых странах мира модель государственного управления NPM опирается на программно-проектный подход к управлению при решении задач общественного сектора.

Мировой опыт применения проектного подхода подчёркивает его возможности как в аспекте выполнения функциональных обязанностей государственных организаций, так и при реализации первостепенных задач, требующих концентрации ресурсов и усилий на отдельном приоритете [202, с.256].

Казахстан активно интегрирует международные практики и внедряет современные методы управления на государственном уровне при реализации стратегических программ [202, с.77]. Применение принципов проектного менеджмента на макроэкономическом уровне способствует повышению эффективности государственных инвестиций и оптимизации распределения ресурсов [202, с.190]. Для этого была создана инфраструктура в виде Национального проектного офиса. Под национальными проектами понимаются национальные программы, составленные по приоритетным направлениям, в том числе по развитию предпринимательства.

2 АНАЛИЗ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ПОДДЕРЖКИ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ

2.1 Анализ казахстанской системы поддержки производителей

Казахстанская модель поддержки субъектов хозяйствования неоднократно претерпевала значительные изменения, пытаясь учесть, как доказанные на практике теории конкурентоспособности стран, так и концепции государственного менеджмента, содействующие конкурентоспособности производителей.

Анализ предпринятых государством усилий по содействию производителям проведён нами по направлениям:

- промышленная политика;
- национальная инновационная система;
- участие в глобальных цепочках добавленной стоимости;
- ограничения в развитии экономического пространства ЕАЭС;
- поддержка иностранных инвестиций.

Промышленная политика.

В ходе реализации ГПФИИР-1 (2010-2014гг) и ГПИИР-2 (2015-2019гг) использовались преимущественно командно-административные методы, активную роль играл госсектор и квазигосударственные организации. Практиковалась прямая государственная помощь отдельным субъектам бизнеса за счет государственных субсидий, льготных кредитов, налоговых преференций, льготного госзакупа и др. В то время как системно-рыночные методы и подходы были задействованы не в полной мере или одни инструменты приходили в противоречие с другими. ГПФИИР – 3 (2020-2025гг) была закрыта преждевременно и произведена замена на инструменты Концепций и Национальных проектов.

Таблица 4 – Сравнительный анализ программ и национального проекта индустриально-инновационного развития с позиций стратегического планирования

Этапы	Цель	Особенности	Целевые индикаторы	Результаты
1 (2010-2014)	Диверсификация в приоритетных секторах	Фокус на конкретных промышленных и инфраструктурных проектах (карта индустриализации) 770 проектов, 8 трлн. тенге	12 целевых индикаторов: 4 индикатора соответствовали цели 8 индикаторов отражали текущие задачи	Большинство индикаторов не достигли значения: – доля обрабатывающей промышленности в ВВП составила 10,9% против 12,5% по плану; – доля не сырьевого экспорта 21% против 40%.

Продолжение таблицы 4

2 (2015-2019)	Активизация инвестиционной политики в приоритетных секторах	Фокус на отраслевые политики Трансформация МИНТ в МИИР и активизация инвестиционной политики	4 целевых индикатора соответствовали поставленным целям	По долларovým индикаторам значения не достигнуты: – экспорт обработки вырос на 13% вместо 19%; – производительность на 13% вместо 22%.
3 (2020-2025)		Фокус на группы компаний имеющих сходный потенциал и проблемы Встречные обязательства бенефициаров господдержки	Индикаторы несырьевого экспорта и производительность труда в обрабатывающей промышленности	Завершение до официального срока окончания
4 (2022-2025) Национальный проект «Устойчивое экономическое развитие»	Диверсификация экономики в не сырьевых секторах, встраивание в РЦДС и ГЦДС	Переход от управления конкретными проектами до регулятора процессов на основе Закона «О промышленной политике», где системно прописаны все инструменты.	Индикаторы не сырьевого экспорта и производительность труда в обрабатывающей промышленности. Индикаторы: рост постоянных рабочих мест, объем продукции обрабатывающей промышленности.	Целевые показатели выставлены до 2025 года
Примечание – Составлено автором				

Одновременно, следует отметить, что промышленная политика Казахстана была сконцентрирована на производстве материальных благ, за исключением информатизации экономики, появившейся как отдельное направление государственной политики. В то же время, согласно природе экономического роста в постиндустриальный период экономического развития, эконометрический корреляционно-регрессионный анализ выявляет корреляционную взаимосвязь между долей услуг в ВВП и душевым ВВП по ППС за период с 2010 по 2020 гг.

Акцентами промышленной политики традиционно во всем мире являются производительность, инновационность и экспортоориентированность. Но если обратиться к исследованиям состоявшимся в мировой экономике бизнес-моделей, то большинство промышленных компаний продолжает оставаться на пике рыночной капитализации своей компании потому, что расшили спектр своей деятельности за счет реинжиниринговых, логистических, услуг обслуживания, услуг проектирования, консалтинга и тому подобных услуг из спектра постиндустриальных [203, 204, 205, 206, 207].

Опыт промышленной политики Японии, Южной Кореи и Тайваня, Испании и Франции, Китая и Ирландии показывает, что при её реализации последовательно были реализованы пять стадий:

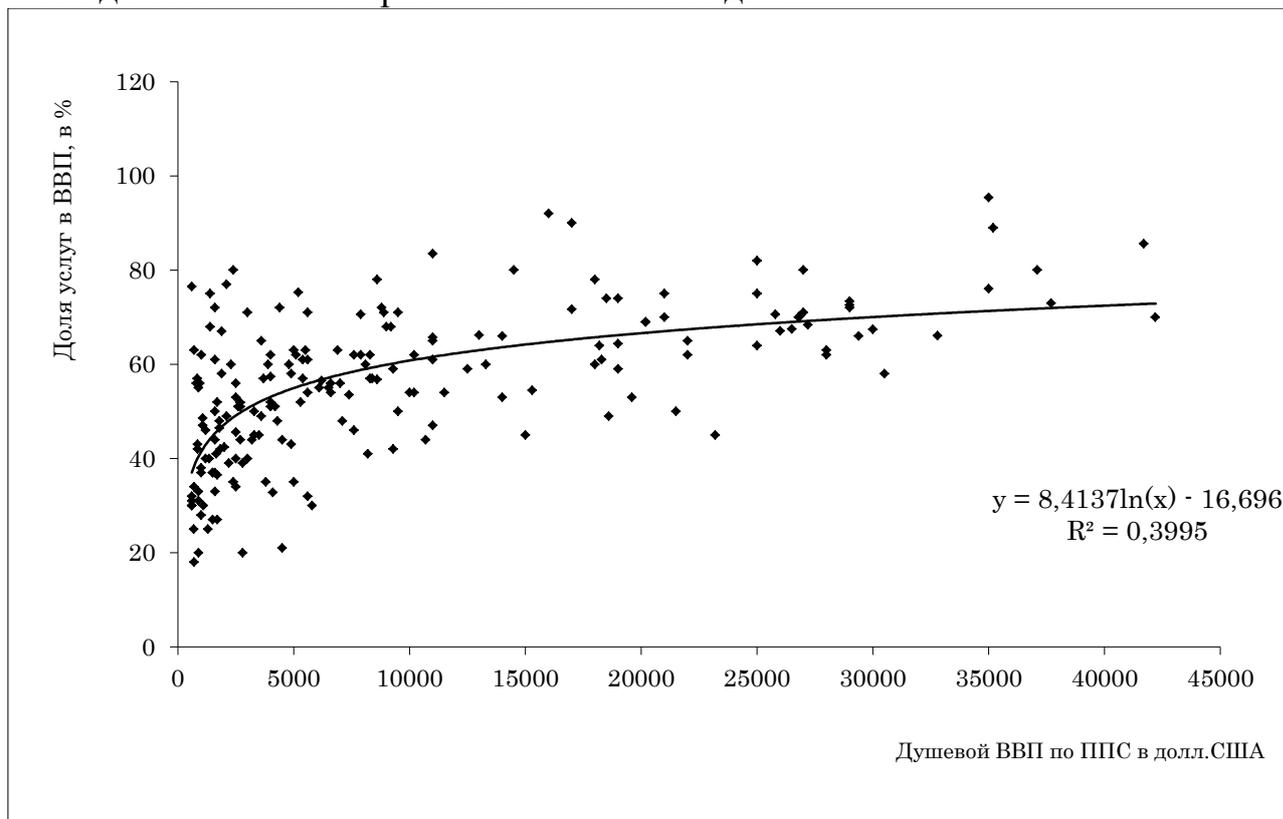


Рисунок 8 – Взаимосвязь между темпами роста ВВП и долей в нем услуг (204 страны), среднее значение за 2010-2020гг.

Примечание – составлено по источнику [208]

Первая этап институциональная стадия или оформление политики как целостного направления государственного регулирования, охватывающего политические, экономические, организационные и правовые условия её реализации;

На втором этапе развития экономика фокусируется на политике замещения импорта, применяя государственную поддержку ключевых секторов и устанавливая высокие таможенные барьеры для защиты внутреннего рынка.

Третий этап характеризуется переходом к стратегии экспортоориентированного роста, где внедрение инноваций и развитие местных производств повышают конкурентоспособность на международной арене.

В четвёртый период стимулируется ускоренное экономическое развитие через либерализацию торговых ограничений, способствуя интеграции в глобальные рынки.

Пятый этап представляет достижение зрелого рынка, где экономика эффективно функционирует благодаря развитым рыночным механизмам и высокой степени открытости.

По мере продвижения от одной стадии к другой имеет место замещение селективных инструментов (субсидии конкретным предприятиям) к неселективным (налоговые льготы для предприятий в конкретном кластере на основе фактической работы в составе деловой сети).

Фактически опыт зарубежных стран подтверждает, что государственная стратегия должна быть сложной, адаптироваться под каждый этап модернизации своими инструментами регулирования.

Для Казахстана, как и для многих постсоветских стран, характерно, с одной стороны, длительное использование инструментов, которые сработали на начальных этапах (например, прямое финансирование квазигосударственных компаний), и в то же время, преждевременное использование инструментов, для которых экономика ещё не подготовлена (например, вступление в таможенный союз до насыщения рынка продовольственными товарами).

Существенные затруднения наблюдаются в развитии НИС, которая до сих пор не играет значимой роли для реального сектора, так и для отраслей сферы услуг.

Затруднения в развитии НИС.

Инновационная активность предприятий Казахстана определяется в 2023 году на уровне 12,9%, доля инновационной продукции 7,1%.

Наблюдается низкий уровень межведомственного взаимодействия в сфере научно-технологических инноваций, когда результаты деятельности или проекты в одной области, поддерживаемые одним министерством или институтом развития, часто не получают дальнейшей поддержки для тиражирования, масштабирования, распространения по всей отрасли. В этом случае непрерывность инновационного процесса не сохраняется, а появляются «провалы», которые замедляют диффузию инновации и накопление их критической массы в отраслях не происходит. Все хозяйствующие субъекты могут пользоваться инструментами господдержки, подавая свои проекты как инновационные, но на самом деле, при детальном рассмотрении через призму новизны, проекты часто являются стандартными инвестиционными проектами.

Отсутствие на практике межведомственного взаимодействия между МТ РК, МПС РК, МНВО РК, МТСЗН РК приводит чрезвычайно медленному переходу на новые стандарты обучения с учётом требований к инновационному развитию всех отраслей экономики. Разработанные по заказу МТСЗН РК Атласы новых профессий и компетенций Казахстана только начинают внедряться в практику, очевидно, что формирование навыков запаздывает, в то время как программы ИИР продолжались уже много лет без соответствующей реакции от организаций образования.

Проблемой системного характера является низкий уровень финансирования науки и неудовлетворительный уровень материально-технического обеспечения её деятельности, наблюдающийся в течение многих лет, а также отсутствие работающих связей между наукой и производством. Инновационный процесс по-прежнему содержит разрыв между фундаментальными исследованиями, результатами лабораторной стадии

(возможна в НИИ) и опытно-конструкторскими, а тем более промышленными разработками. Многие фундаментальные исследования, заканчивающиеся патентами, так и остаются невостребованными, т.к. отсутствует звено отдельного класса специалистов, которые могли бы придумать идею коммерциализации патента. Иногда от идеи фундаментального характера до реального прикладного варианта использования этой идеи столь значительный разрыв, то требуется специалист соответствующего межпрофильного уровня подготовки, который бы мог предложить траекторию дальнейших действий по приближению идеи фундаментального характера к конкретной технологии, продукту или услуге.

В этом плане АО «Национальный инновационный фонд», который долгое время работал на поддержку инвестиционных, но не инновационных проектов тоже не смог выстроить такое звено между финансами и возможными к внедрению инновациями. Фактически фонд работал как банк, требуя законченных и обоснованных проектов прикладного характера. Такая форма поддержки не содействует доведению научной идеи до проекта. Поддержанные из средств фонда цементные заводы или заводы по производству медных проводов по всем критериям относятся к инвестиционным проектам, но не к инновационным.

Незавершённость подавляющего большинства научно-технических разработок и отсутствие финансовых структур, в том числе венчурного характера, которые довели бы до прикладной стадии промышленного масштаба технологии и продукты, были основными факторами, обусловившими низкий уровень инноваций. В сочетании с падением уровня профессиональной подготовки кадров, в том числе научных, это оказывает значительное влияние на низкую скорость изменений в области инноваций.

Низкие темпы встраивания в ЦДС казахстанских производителей.

Как было упомянуто в параграфе 1.2, одной из задач стратегии действий является создание технико-технологического уровня основной массы промышленных производств сопоставимого с уровнем высокотехнологичных стран для встраивания в цепочки добавленной стоимости на уровне внутриотраслевой торговли.

Поскольку многие продукты мирового рынка, особенно средне- и высокотехнологичные, производятся сегодня с участием множества фирм из разных стран, то ЦДС может быть инструментом увеличения добавленной стоимости, производимой на территории Казахстана.

Казахстан, как и двадцать лет назад, находится в группе стран (forward linkages), экспортирующей сырьевые товары и услуги, и в дальнейшем импортируемых обратно в виде готовой продукции (производители комплектующих и компонентов сложной продукции с высокой добавленной стоимостью).

Если обратиться к деловому процессу производства современного товара, то он представляет собой деловой цикл, в котором только один из этапов

представляет «производство», а шесть этапов связаны с разными видами деятельности, которые относятся к деловым и профессиональным услугам.

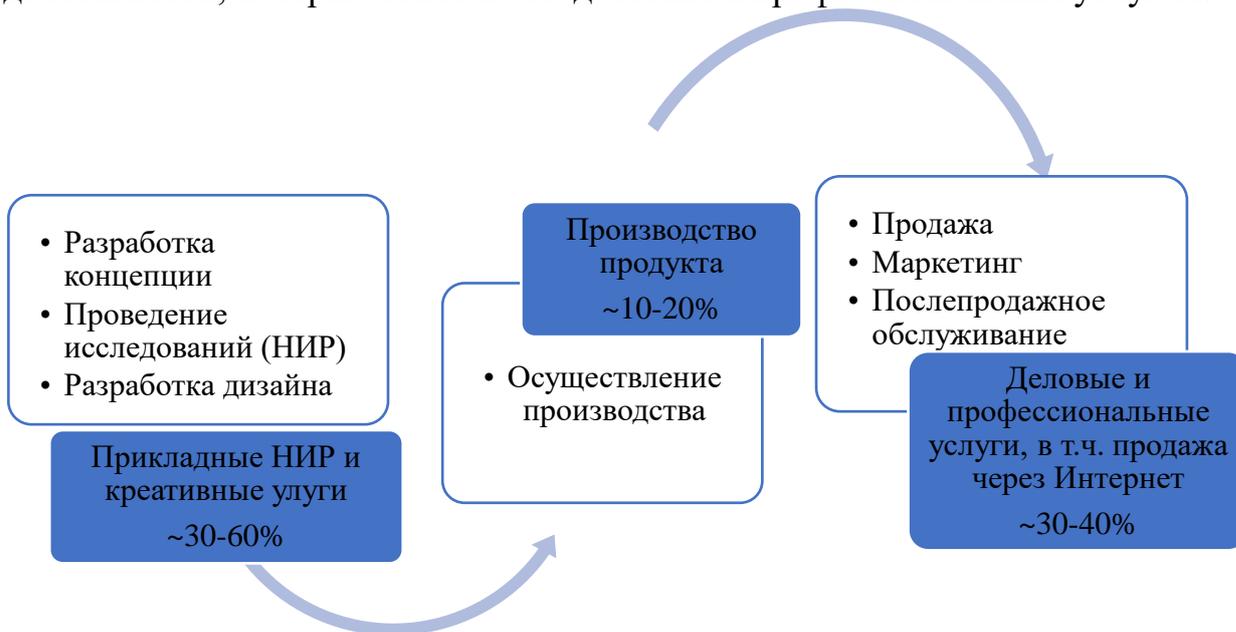


Рисунок 9 – Цикл производства товара для потребительского рынка и доля в ВДС (%)

Примечание – составлено автором

В то же время, все программы ГПИИР и Национальный проект «Устойчивое экономическое развитие» нацелены на поддержку обрабатывающей промышленности, АПК, строительство, т.е. производство в реальном секторе экономики. Сектор постиндустриальных услуг как объект поддержки не рассматривался.

Этап ГПФИИР за 2010-2014 годы характеризовался следующими параметрами:

– мерами программы могли воспользоваться 46 приоритетных вида деятельности, из которых только 5 были представлены услугами, преимущественно информационного сектора (развитие казахстанского сектора программного обеспечения, развитие информационно-коммуникационной инфраструктуры, развитие казахстанского сегмента Internet и т.п.);

– на научные исследования и повышение квалификации было выделено 2% общего финансирования (Таблица 5);

– основными инструментами финансовой поддержки стали прямое финансирование, субсидирование, инновационные гранты. На эту статью затрат было выделено 28% объема финансирования. В то же время, анализ и оценка содержания поддержанных инновационных проектов показала, что они являются скорее инвестиционными, чем инновационными.

Таблица 5 – Структура затрат программы ГПФИР-1 за 2010-2014 гг.

Группы затрат на промышленность	Структура затрат на финансирование промышленности, %	Направления затрат
Затраты на операционную деятельность	1	Развитие информационных систем, планирование
Нефинансовая поддержка	2	Повышение квалификации, научные исследования
Финансовая поддержка ГПФИИР	28	Прямое финансирование, субсидирование, инновационные гранты
Промышленная инфраструктура	8	СЭЗ, трубопроводы, электроэнергетика
Общая инфраструктура	53	Транспортная инфраструктура Казахстана
Другие	8	Расходы, не имеющие прямого отношения к программе
Примечание – Составлено по источникам [209, 210, 211]		

Приоритетными секторами ГПФИИР-2 были определены базовые отрасли (металлургия, нефтепереработка, химическая промышленность) и отрасли для внутреннего рынка (пищевая, машиностроение, производство строительных материалов) [210]. Поддержка двух направлений составила 80% объёма финансирования. 20% объёма финансирования было направлено на фармацевтику, лёгкую промышленность, деревообработку и др.

Параллельно с ГПФИИР реализовывались государственные программы цифровизации, связанные с услугами связи и коммуникаций, в программу ГПФИИР-1 были внесены услуги логистики.

В то же время, перечень видов деятельности, которые в современной статистике носят наименование «деловые и профессиональные услуги» в государственных программах индустриально-инновационного развития и национальном проекте отсутствует.

Интеграция деловых и профессиональных услуг в производственные процессы выступает как важнейший элемент в экономике знаний, способствуя повышению конкурентоспособности предприятий. Аутсорсинг изучаемых услуг позволяет фирмам оптимизировать цепочки поставок, снизить транзакционные издержки и сосредоточиться на своей основной компетенции. Аутсорсинг необходим для устойчивого развития и сохранения рыночных позиций в долгосрочной перспективе, особенно в условиях постиндустриального экономического развития.

К профессиональным и деловым услугам относят следующие виды:

- услуги компьютерного программирования;
- услуги информационного обслуживания;
- услуги архитектурные, инженерные, технические;
- научные исследования и разработки;

- юридические и бухгалтерские услуги;
- управленческий консалтинг;
- исследование рынков и реклама;
- административное и вспомогательное обслуживание.

Таблица 5 – Сравнительный анализ базовых индикаторов развития деловых и профессиональных услуг в экономике США и Казахстана, 2015-2022 гг.

Параметры сравнения	США	Казахстан
	2015-2022	
Доля в ВВП на последний год периода, %/ Рейтинг по доле в ВВП среди всех видов деятельности, место	12,4 3 место	4,9 8 место
Структурный сдвиг доли в ВВП за период, процентных пункта	0,8	0,06
Доля в занятости населения на последний год периода, % Рейтинг по доле в занятости населения среди всех видов деятельности, место	15,4% 3 место	2,8% 9 место
Структурный сдвиг по доле в занятости за период, процентных пункта	0,9	0,6
Индекс физического объёма за период, %	121,3	106,9
Аналогичный индекс по всем услугам за период, %	115,8	111,2
Доля в совокупной ВДС по экономике на 2022год, %	15,3	5,1
Структурный сдвиг за период, процентные пункты	0,7	0,6
Доля в совокупной чистой прибыли по экономике на последний год периода, %	8,3	4,2
Структурный сдвиг за период, %	0,3	0,9
Примечание – составлено по источникам [211, с.40; 212, 213]		

На основании данных, представленных в сравнении экономических показателей США и Казахстана за 2015-2022 годы, можно сделать вывод о значительных различиях в вкладе этих стран в ВВП и занятости населения по ключевым отраслям. В США доля в ВВП на конец периода составляет 12,4%, что соответствует 3 месту среди всех видов деятельности, в то время как в Казахстане данный показатель равен 4,9%, занимая лишь 8 место. Предоставленные данные свидетельствует о структурных сдвигах, которые в США составили 0,8 процентных пункта, тогда как в Казахстане лишь 0,06. Доля занятости в США также существенно выше — 15,4%, по сравнению с 2,8% в Казахстане, что указывает на большую значимость отрасли для экономики США.

В государственных программах ИИР «деловые и профессиональные услуги» никогда не выделяются как направление, а предполагается, что они находятся в лучшем случае внутри отраслей или кластеров, как дополняющий вид деятельности.

Как видим, гранты на технологическое развитие и инновации среди мер поддержки представлены, ровно, как и образовательные программы, но как будет показано в результатах опросов (параграф 2.2), эти меры менее

действены, чем участие в конкретных проектах, реализуемых организациями поддержки.

В то время как конкурентоспособность отечественных производителей в сегментах деловых и профессиональных услуг за период с 2018 по 2022 годы по большинству видов услуг уменьшилась, т.к. доля иностранных компаний выросла по всем сегментам, за исключением услуг компьютерного программирования, услуг прочих научно-технических, услуг научных исследований (рисунок 10).

Это в то время, как доля иностранной собственности на многих сегментах рынка постиндустриальных услуг значительна. В 2023 году доля иностранных компаний в численности хозяйствующих субъектов составила:

- в юридических и бухгалтерских слугах – 57,1%;
- в услугах архитектурных, инженерных, технических – 49,7%;
- в услугах управленческого консалтинга – 40,6%;
- в услугах анализа рынков и рекламы – 24,5% [211, с.44].

Рост доли иностранных компаний в оказании информационных услуг весьма значителен и за период он составил 15,9% [211, с.45]. Чуть менее существенный, но тоже заметный рост наблюдается в сегменте исследования рынков и рекламы – 12,3%.

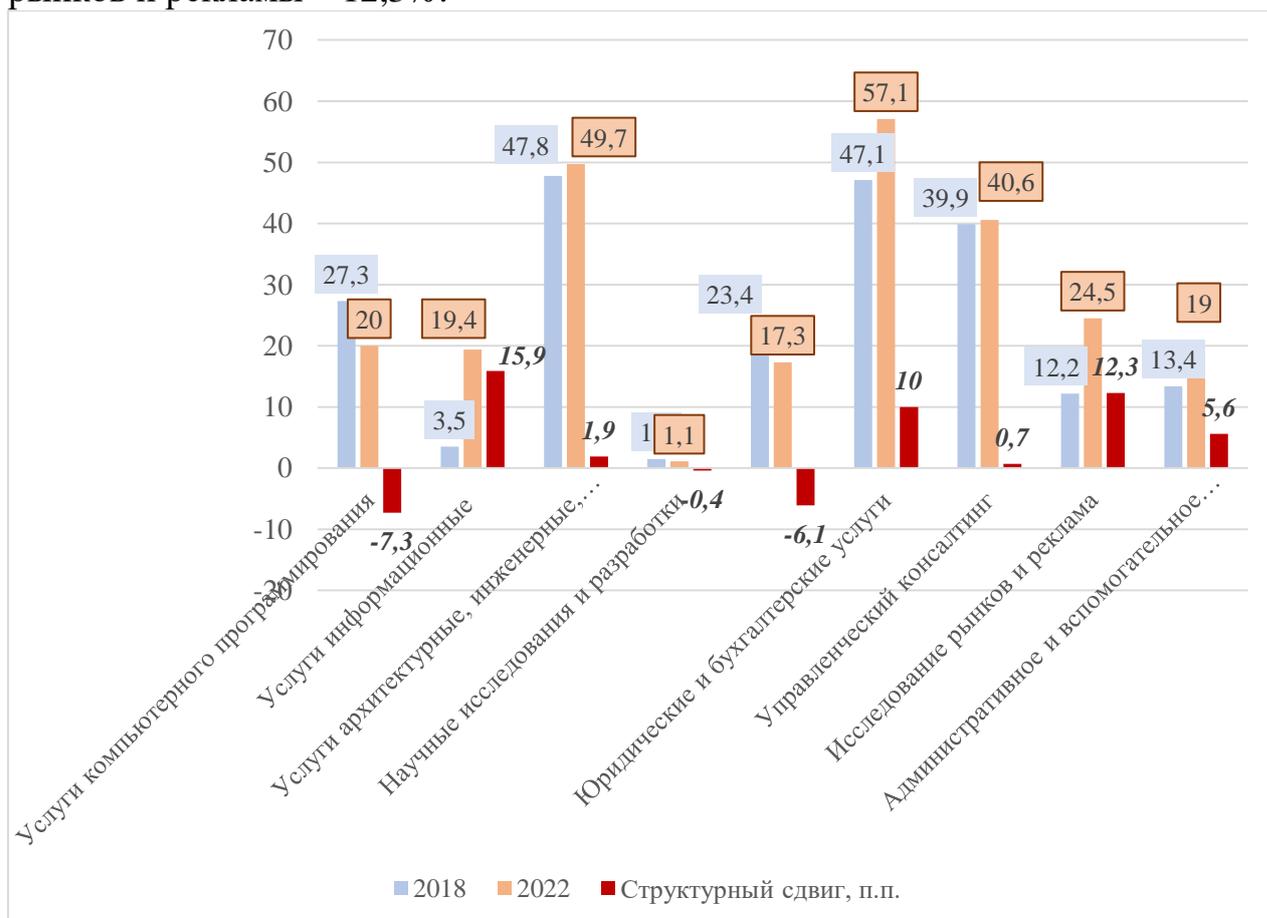


Рисунок 10 – Доля иностранной собственности, % к численности компаний по данному виду услуг

Примечание – Составлено по данным источника [213]

Проблемы конкурентоспособности отечественного бизнеса в сфере услуг отмечаются в работах казахстанских авторов [214].

Ограничения в развитии экономического пространства ЕАЭС.

Меры поддержки отечественных предпринимателей не ограничиваются поддержкой на внутреннем пространстве. Поскольку современное понимание конкурентоспособности тесно связано с её экспортной компонентой, то мы выделяем ряд факторов, которые связаны с реализацией потенциала экономического пространства ЕАЭС.

Эксперты выделяют барьеры во внешней торговле, которые ежегодно приводят к недопоставкам казахстанского экспорта приблизительно на 680 тысяч долларов США [215, 216].

Существуют ограничения на участие в государственных закупках стран-партнёров по ЕАЭС (региональная сертификация, непризнание банковских гарантий и электронно-цифровых подписей, требования по местному содержанию и т.п.) [217].

В странах имеют место разные уровни цифровизации деловых процессов, что отражается в мировых рейтингах и также не способствует интенсификации взаимодействий в экономическом пространстве взаимодействий в ЕАЭС [218].

Вышеупомянутые ограничения касаются не только продовольственных товаров, но массы обычных товаров потребительского назначения, которые производятся внутри страны, но на внутренних рынках по-прежнему мало представлены.

В этом аспекте вопросы вызвал проект «Экономика простых вещей», который реализуется под патронатом ассоциации предпринимателей «Атамекен». В рамках проекта государство проводило субсидирование процентной ставки коммерческого банка. Кредитование отечественных производителей в рамках этой инициативы осуществлялось в значительных объёмах, но оценка экономической эффективности расходования этих средств так и не была осуществлена на уровне методов, предлагаемых моделью нового менеджмента в государственном управлении. Не была проведена оценка соотношения расходующихся ресурсов и полученных результатов, что в рамках принятой государством модели хозяйствования является неприемлемым фактом.

В целом переход от прямого субсидирования ставки банковского процента, основанного на непрозрачных приоритетах субъективного характера, к системным мерам регулирования, вроде перехода от акцента по корпоративному налогу к НДС (за исключением ряда социальных товаров), как правило, приносит эффект общего характера.

Институты содействия предпринимательству должны скорее акцентировать своё внимание на мерах косвенного стимулирования исключительно конкурентоспособных предприятий на их пути продвижения к повышению эффективности и инновационной активности бизнеса [219].

Поддержка инвесторов.

Функции поддержки инвесторов возложены на национальную компанию АО «Kazakh Invest» (далее Общество) по привлечению и поддержке инвестиций. Миссией компании является привлечение отечественных и иностранных инвестиций и комплексная поддержка проектов. Согласно нормативно-правовой базе поддержки иностранных инвесторов им могут предоставляться серьезные льготы в составе:

- освобождение импорта от обложения таможенными пошлинами и НДС,
- государственный натуральный грант,
- преференции по налогам (КПН, земельный и налог на имущество),
- инвестиционная субсидия.

Как уже было сказано в параграфе 1.2 АО «Kazakh Invest» активно участвует на всех этапах, начиная с поиска инвестиционной инициативы, и заканчивая последующим сопровождением после запуска проекта.

В 2024 году АО «Kazakh Invest» сопровождает 200 проектов на сумму \$27,3 млрд. с созданием 68,8 тыс. раб мест. Из них, на стадии реализации 31 проект на сумму \$16 млрд. (СМР-43 проекта, разработка проектной документации – 48 проектов), в проработке – 109 проектов на \$11,3 млрд. В 2024 году ожидается ввод в эксплуатацию более 40 проектов с иностранным участием.

Анализ структуры обращений по их содержанию в национальную компанию АО «Kazakh Invest» с 01.03.2017 года по 31.12.22 года представлен на рисунке 12.

В общество обращаются не только впервые приходящие инвесторы, но и значительное время находящиеся в Казахстане и ведущие предпринимательскую деятельность, в том числе ТНК в разных отраслях экономики.

Наибольшая доля обращений (31%) связана с уже сложившимися конфликтами или потребностями в консультации по начисленным налогам или налоговым преференциям. Типичными примерами таких запросов являются:

- неправильный расчёт НДС при ввозе оборудования (Food Ventures BV – ТОО «Green Capital Kazakhstan»),
- неправомерное налогообложение долгосрочных инвестиций (ТОО «Kazakhstan Nemanjin International Engineering») и др.

Конфликты с Министерствами (ЦИО), акиматами (МИО), неправомерные судебные решения являются основанием для обращений в Общество в 28% случаев. Примерами таких обращений являются: неправомерное требование возвращения инвестиционных субсидий (ТОО «EcoInvest SA»), неправомерное требование смены адреса (ТОО «Farm Frites Eurasia»), консультация по условиям получения натурального гранта в связи со спорами с МИО (ТОО «AA Service»).



Рисунок 13 – Структура обращений в АО «Kazakh Invest» по содержанию запросов, количество в ед. /доли в %

Примечание – Составлено на основе источника [157]

Потребность в комплексном сопровождении инвестиционного проекта на территории Казахстана испытывают 14% компаний, особенно те, кто приходит в страну впервые. Например, ООО «ТАЧ Продакшн» вышло на связь с просьбой о помощи и содействии в организации логистики, размещении производства печатных плат, наборе программистов для микроэлектроники и схемотехников, поиске публично-частных партнеров для развития зарядной сети в регионе. ТОО «Чжунте Казахстан» обратился с несколькими проблемами, которые требуют комплексного подхода. Отрицательной характеристикой удовлетворения таких запросов является перенаправление запросов в другие государственные органы, квазигосударственные компании и судебные органы, что растягивает сроки реализации проекта. Инвестиционный штаб проводит своё заседание 1 раз в месяц и это тоже приводит к замедлению процесса решения затруднений.

Значительная доля обращений (24%) связана с разного рода конфликтами между иностранными инвестором и местными предпринимателями, для решения которых требуется посредник или просто профессиональная

консультация по решению конфликта. Например, ООО «German Trust Shoulder GmbH» просит содействия в решении гражданско-правового спора по поводу владения земельным участком; ТОО «Meinhardt Group Pte Ltd» спорит с арендодателем о правомерности взимания арендной платы.

В 12% случаев обращения связаны с консультационными разъяснениями об особенностях тех или иных преференций.

В 2% случаев обращения связаны с фактами рейдерства (1%) или коррупции со стороны МИО или контрольных органов (2%).

С нашей точки зрения необходимо комплексное сопровождение каждого проекта конкретным куратором или группой кураторов в зависимости от масштаба проекта и проблем его сопровождающих.

Что касается функционирования системы поддержки инвесторов в целом, нами выявлен ряд проблем, которые необходимо решить для повышения результативности её функционирования:

1) действующая нормативно-правовая база (рассмотренные выше Концепции, Законы, Национальный проект) оценивается инвесторами как конструктивная, закрепившая наилучший для Казахстана опыт регулирования инвестиционных процессов. Необходимо гарантировать её неизменность в течение долгосрочного периода, минимально на 5 лет и совершенствовать, но не ужесточать условия инвестирования;

2) в настоящее время при самых благоприятных условиях начать производство можно лишь через полтора года от озвученного намерения реализовать проект. Фактические сроки на разрешительные процедуры составляют:

- выделение земельного участка под проект – до 6 месяцев;
- получение технических условий для подключения к критической инфраструктуре (при наличии требуемых объектов инфраструктуры) – до 2 месяцев;
- рассмотрение льготного финансирования – 4-6 месяцев;
- подготовка разрешительных документов на СМР (государственная экспертиза ПСД, разрешение на строительство) – до 4 месяцев, что зависит от технической сложности проекта;

3) «Соглашение об инвестициях», действующее с 2021 года, разработано для реализации крупных инвестиционных проектов, предусматривающее особые условия для инвесторов. Однако Соглашение было предоставлено только 4 компаниям. Действующий механизм чрезмерно бюрократизирован, что делает его непривлекательным для большинства инвесторов;

4) сегодня при получении государственных преференций в дальнейшем бизнесмен сталкивается с необходимостью ежеквартальных, полугодовых или других отчётов, излишняя бюрократизация мешает эффективному ведению бизнеса и в значительной мере снижает привлекательность получения мер государственной поддержки предпринимателями;

5) в рамках предоставляемых мер поддержки государство освобождает от НДС импортное оборудование. Однако данный режим неприменим при

приобретении оборудования в лизинг. Учитывая, что практическая реализация инвестиционных проектов происходит посредством заемных средств практически любое оборудование для производства товаров является лизинговым;

б) отсутствие гарантированного сбыта, являющимся одним из основных факторов, влияющих на принятие положительного решения инвестора для начала ведения бизнеса в Казахстане. Поэтому, крайне важны разработка дополнительных рычагов и создание необходимых предпосылок для привлечения инвестиций на локализацию и организацию в Казахстане собственного производства. Особенно учитывая текущую геополитическую ситуацию, когда ряд иностранных компаний пересматривают свою стратегию и операционную деятельность в регионе, что даёт нам определённые возможности для развития новых производств в Казахстане. Действующий механизм предоставления оффтейков в рамках Закона РК «О промышленной политике» носит добровольный характер и не проработан в полной мере.

Предлагаемые нами меры, которые будут далее изложены в 3 главе диссертационной работы и положениях, выносимых на защиту, направлены на коренное изменение роли квазигосударственных структур, таких как АО «Национальная компания «Kazakh Invest» как элемента институционального каркаса (Приоритет 1 раздела 4.2 Проекта Национального плана развития РК до 2029). Это касается чёткого закрепления полномочий компании в предлагаемом нами механизме.

Подводя итог по материалам данного параграфа, можно систематизировать проблемы поддержки отечественных производителей в контексте конкурентоспособности экономики Казахстана.

В сфере промышленной политики в предшествующие периоды имело место:

– преобладание поддержки на основе командно-административных методов и прямого финансирования (субсидирования) квазигосударственных организаций и проектов, не соответствующих приоритетным направлениям обрабатывающей промышленности, а также обильных, но бессистемных налоговых преференций и льготных государственных закупок. В сочетании с отсутствием адекватного анализа экономической эффективности расходуемых средств и недополученных налоговых поступлений из-за налоговых льгот и спорных налоговых акцентов (на КПП вместо НДС) это привело к ослаблению системно-рыночных инструментов и не достижению целей промышленной политики. По мере продвижения от одной стадии к другой имеет место замещение селективных инструментов (субсидии конкретным предприятиям) к неселективным (налоговые льготы для предприятий в конкретном кластере на основе фактической работы в составе деловой сети);

– недооценка промышленной политикой природы постиндустриальной стадии развития экономики, которая базируется на обрабатывающей промышленности, органично дополненной разными инжиниринговыми, компьютерными, системными услугами. Соответствующие проекты бизнеса не

входят в приоритетные направления для поддержки, хотя являются необходимым условием конкурентоспособности бизнеса как на внутреннем, так и на внешнем рынке.

В сфере национальной инновационной системы до сих пор наблюдается:

- незавершённость большинства научных разработок технологий и продуктов с целью их выноса на рынок для востребованности субъектами бизнеса или потребителями;
- отсутствие современных механизмов внедрения технологических нововведений и выведения их на рынок, что приводит к доминированию потока импорта технологий.

По вопросу встраивания в ГЦДС казахстанских производителей можно сказать, что:

- конкурентоспособность отечественных производителей в сегментах деловых и профессиональных услуг за период с 2018 по 2022 годы по большинству видов услуг уменьшилась, т.к. доля иностранных компаний выросла по всем сегментам, за исключением услуг компьютерного программирования и услуг научных исследований;

– в 2022 году в Казахстане наблюдалось значительное увеличение присутствия иностранных компаний в секторе услуг, что отражает высокую интеграцию в глобальную экономику и привлечение прямых иностранных инвестиций. Доля зарубежных предприятий в юридических и бухгалтерских услугах достигла 57,1%, а в архитектурных, инженерных и технических услугах составила 49,7%. В сфере управленческого консалтинга иностранные фирмы занимали 40,6%, а в услугах анализа рынков и рекламы — 24,5%. Значительный прирост иностранных компаний отмечен в информационных услугах с ростом на 15,9%, а также в сегменте исследований рынков и рекламы, где рост составил 12,3%.

По вопросу развития экономического пространства ЕАЭС можно сделать вывод, что:

- существуют ограничения на участие в государственных закупках стран-партнёров по ЕАЭС (региональная сертификация, непризнание банковских гарантий и электронно-цифровых подписей, требования по местному содержанию и т.п.);

– снижения импортозависимости по многим товарам потребительского назначения не произошло и казахстанские товары на рынках представлены в весьма ограниченных сегментах. Проект «Экономика простых вещей» в этом аспекте не дал существенного прироста результатов, всесторонняя экономическая оценка эффективности расходования его средств отсутствует [220].

В области инвестирования экономики отмечаем конструктивные изменения в системе поддержки хозяйствующих субъектов и закрепление в нормативно-правовой базе и организационных структурах наилучшей из прошлых практик нормативно-правовой базы регулирования инвестиционных процессов. Одновременно выделяем ряд сохранившихся проблем в области

инвестирования как нормативно-правового характера, так и в вопросе оперативности действующего организационного механизма. Это подтверждается анализом структуры решаемых АО «Kazakh Invest» вопросов:

- наибольшая структурная доля обращений (31%) связана с потребностью участия АО «Kazakh Invest» как посредника в налоговых спорах и консультанта по налоговым преференциям;

- 28% обращений связано с конфликтами с центральными и местными исполнительными и судебными органами;

- 14% обращений идёт от предпринимателей, которые обращаются впервые и у них выражена потребность в комплексной поддержке. В этом случае недостаточно, на наш взгляд, перенаправления запроса в другие организации, а необходимо управление проектом от начала и до первого выпуска продукции или услуг.

Более того, Инвестиционный штаб, несомненно, ускорил решение затруднений инвесторов, но периодичность его работы не позволяет сделать эту работу проактивной, а не только реактивной. В связи с этим, нами будут разработаны предложения по повышению результативности системы и, в том числе, результатов работы АО «Kazakh Invest».

2.2 Факторы результативности действий государственных органов в системе поддержки отечественного бизнеса в Казахстане: эмпирическое исследование

Новизна нашего исследования заключается в том, что мы оцениваем действия в системе государственной поддержки бизнеса, в которых принимали непосредственное участие субъекты бизнеса в любой форме: заявка на субсидирование инвестиций, на техническую поддержку при установлении системы менеджмента качества, на поддержку экспорта, на обучающие программы и др. Оценка субъектами бизнеса результатов от участия в проектах является необходимым элементом обратной связи при управлении проектом, которым нередко пренебрегают вследствие ограниченности ресурсов, а если и используют, то в примитивной форме.

Целью эмпирического исследования стала оценка субъектами бизнеса государственной системы поддержки производителей и осуществляемых в её рамках программ/проектов.

Методология исследования.

После пилотного опроса 40 производителей в качестве результирующих оценок воздействия на бизнес были предложены несколько характеристик (Y_n – зависимая переменная):

- Y_1 : Оценка результатов от участия в государственных программах/проектах;

- Y_2 : Оценка работы компании в период участия в проекте;

- Y_3 : Косвенные потери от участия в программе/проекте;

- Y_4 : Себестоимость продукции как критерий её конкурентоспособности (вектор изменений).

В качестве факторов влияния на Y_n были заданы 8 переменных X (таблица 6). Полное содержание опроса и его количественные результаты представлены в Приложении 1.

Для выявления факторов нами предпринят опрос 324 субъектов бизнеса, хозяйствующих в сфере металлургии-металлообработки и машиностроения в семи регионах Казахстана: Акмолинской, Карагандинской, Павлодарской, Западно-Казахстанской, Алматинской областях, а также в городах Астана и Алматы.

Для анализа результатов опроса был применён метод структурного моделирования и в программе SmartPLS построена эконометрическая модель, которая позволила поставить и проверить ряд гипотез [221].

Содержание структурного моделирования или моделирования структурными уравнениями (structural equation modeling) можно кратко определить как совокупность методов многомерного анализа, позволяющих изучать взаимосвязи между наблюдаемыми исследователем и ненаблюдаемыми (латентными) явлениями (переменными) [221, с.167].

Структурное моделирование осуществляется методами математического, имитационного и статистического моделирования для создания прообраза реального или виртуального объекта с целью получения объяснений о взаимосвязях между непосредственно наблюдаемыми и скрытыми или ненаблюдаемыми переменными [222].

Сложность объекта в нашем случае возникает потому, что мы создаём виртуальный образ модели, которую определяем как модель поддержки государством отечественных поставщиков для интенсификации процесса формирования кластерной структуры казахстанской экономики и повышения её конкурентоспособности в мировой экономике.

Преимущество рассматриваемого метода состоит в способности моделировать сложные многомерные экономические системы, тем самым способствует анализировать и визуализировать взаимосвязи между различными экономическими показателями [223, 224].

Структурное моделирование, считается признанной эконометрической методологией, обеспечивает проверку множества параллельных гипотез о существовании причинно-следственных связей внутри экономических процессов. Рассматриваемое моделирование обеспечивает идентификацию наиболее значимые факторы, влияющие на конкретные экономические объекты или явления, и проводить количественную оценку скрытых переменных. В дальнейшем оценка служит основой для разработки эффективных инструментов экономической политики и стратегий воздействия на выявленные факторы. На основании вышеизложенного, использование данного метода повышает качество экономического анализа и способствует более глубокому пониманию динамики экономических процессов.

Результаты.

Структурная модель, включает в себя четыре латентные или зависимые переменные (Y_n) и восемь независимых или наблюдаемых переменных (X_m),

представленную в виде системы уравнений (формулы 1) и в таблице 6 [225, с.653].

$$Y1 (0.340) = - 0.039X2 + 0.062X6 + 0.553X8$$

$$Y2 (0.269) = - 0.239X5 + 0.402X6 - 0.336X8 (1)$$

$$Y3 (0.273) = - 0.358X1 - 0.209X2 + 0.228X7$$

$$Y4 (0.399) = + 0.076X1 - 0.040X3 - 0.418X4 + 0.027X5 + 0.203X7 - 0.069X8 + 0.373Y3$$

Таблица 6 – Наблюдаемые и латентные переменные в модели PLS-PM

№	Индикаторы	Обозначение	Блоки	Индикатор (5-балльная шкала)
1	Работоспособность, результативность компании после участия в проекте/программе	Y1	Y13efficiency Y14efficiency Y15efficiency	Эффективность производства Производительность труда Эффективность управления
2	Возможность компании работать при одновременном участии специалистов в проекте	Y2	Y10abilwork Y11abilwork Y12abilwork	Изменение деловых процессов Изменение управления процессами Влияние на мотивацию работников
3	Косвенные потери от участия в государственных программах/проектах	Y3	Y7consloss Y8consloss Y9consloss	Потери времени Потери прибыли Другие финансовые потери
4	Себестоимость продукции как критерий её конкурентоспособности и (вектор изменений)	Y4	Y1costs Y2costs Y3costs Y4costs Y5costs Y6costs	Затраты на сырье и материалы, энергию Затраты на рабочую силу Затраты на оборудование и технологию Затраты на логистику Административные издержки Полная себестоимость
5	Долгосрочные инвестиции	X1	X19longinv X20longinv X21longinv	Инвестиции в новые технологии Инвестиции в новую продукцию Инвестиции в стандарты ИСО
6	Дополнительные государственные услуги	X2	X16addgserv X17addgserv X18addgserv	Услуги госинвестиций/инвестиционное субсидирование Услуги технопарк Услуги научно-технического характера в виде грантов от государства
7	Доступность информационных услуг	X3	X4infserv X5infserv X6infserv	Участие в проектах/программах Участие в семинарах/тренингах Участие в выставках

Продолжение таблицы 6

8	Доступность обучения для персонала	X4	X7trainacc X8trainacc X9trainacc	Услуги для работников Услуги для линейных менеджеров Услуги для топ-менеджеров
9	Доступность других услуг	X5	X10otheracc X11otheracc X12otheracc	Кредиты Налоговые льготы СЭЗ
10	Затраты времени на участие в проекте/программе	X6	X13montime X14sixtime X15moretime	до 3-х месяцев 4-6 месяцев Более 6 месяцев
11	Выгоды от участия в государственных проектах	X7	X1benpart X2benpart X3benpart	Прибыль Улучшение технологии Улучшение менеджмента
12	Характеристики: опыт работы финансово-административного менеджмента	X8	X22dir X23mng X24fmng	Директор Менеджер по адм.вопросам Менеджер по финансовым вопросам
Примечание – составлено автором по источнику [225, с.652; 226, р.1439]				

Тестирование модели.

Процесс оценивания полученной модели состоит из двух шагов:

- 1) Валидации модели измерения;
- 2) Тестирование структурной модели [225, с.652; 226, р.1439].

Первый этап реализуется при помощи конфирматорного факторного анализа, при последующем втором этапе реализуется через путевой анализ [225, с.652; 226, р.1439].

1 этап.

Результаты анализа модели показывают высокую статистическую значимость и надёжность данных, что подтверждается коэффициентами корреляции между переменными, превышающими 0,7. Рассматриваемое значение свидетельствует о сильной взаимосвязи между измеряемыми экономическими показателями и подтверждает обоснованность выбранной эконометрической модели.

Показатели статистического анализа показанные таблице 6, демонстрируют высокую степень взаимосвязи между экономическими показателями в модели. Проверка показала, что используемые индикаторы обладают достаточной репрезентативностью и согласованностью для надёжного измерения независимых и зависимых переменных. Значения факторных нагрузок в большинстве случаев превышают 0,7, что свидетельствует о высоком качестве исходных данных и подтверждает валидность эконометрической модели для дальнейших исследований.

Тот факт, что ряд индикаторов имеют значение факторной нагрузки меньше 0,7, что может быть объяснён следующим образом [225, с.652; 226, р.1439]:

– X15moretime (0.406) – отражает тот факт, что большинство респондентов участвовали в краткосрочных проектах (до пяти месяцев), либо,

наоборот, в проектах более года, а вариант от 0,5 до 1 года в ответах почти не встречается [225, с.652; 226, р.1439];

– X18addgserv (0.312) – только 2% респондентов указали на положительное влияние государственного финансирования научно-технических исследований через гранты на их бизнес [225, с.652; 226, р.1439]. Данный факт указывает на то, что государственные программы финансирования научных исследований оказывают минимальный эффект на развитие бизнеса. Большинство участников исследования отметили отсутствие ощутимых результатов от данной поддержки, что свидетельствует о необходимости пересмотра политики государственных инвестиций в научно-техническую сферу для повышения её эффективности и влияния на частный сектор и экономическое развитие [225, с.652; 226, р.1439];

– X23-24fmng (0.410; 0.144) – итоговые данные опроса указывают, что почти все директора компаний приняли участие, лишь в небольшом количестве организаций в процесс задействованы, вовлечены другие администраторы. Участие финансовых менеджеров зафиксировано только в 15% компаний, что уменьшает полноту и показательность анализа финансовых аспектов, затрудняя получение объективной картины для оценки управленческих и финансовых решений [225, с.652; 226, р.1439];

– Y9trainacc (0.277) – результаты значений показывают, что практически все компании отметили отсутствие финансовых потерь, связанных с мерами, принимаемыми государством, или с их участием в государственных проектах [225, с.652; 226, р.1439];

– Y3-4, 6 infserv (0.326; 0.376; 0.463) – результаты демонстрируют множество направлений изменений (роста или снижения) различных видов затрат, что отражает диверсифицированную структуру участников опроса по видам деятельности [225, с.652; 226, р.1439].

X1, X3 benpart (0.315; 0.567) – ранжирование ответов по данным позициям демонстрирует значительную поляризацию, что означает примерно равное количество респондентов [225, р.654], выставивших минимальные и максимальные баллы, при этом средние оценки практически отсутствуют [227]. Рассматриваемая поляризация свидетельствует о значительном расхождении мнений участников опроса, что указывает на неоднородность восприятия рассматриваемых факторов и необходимость дальнейшего анализа для уточнения причин таких различий.

2 этап. Далее проверяется внутренняя согласованность тестовых вопросов и измеряется влияние каждого вопроса на латентную переменную. Оценка осуществляется на основе статистического коэффициента Alpha Cronbach's и некоторых других (Таблица 7) [225, с.652; 226, р.1440].

Таблица 7 – Коэффициенты надёжности и валидности

	Индикаторы	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability (CR)	Average Variance Extracted (AVE)
Y1	Работоспособность, результативность компании после участия в проекте/программе	0.765	0.794	0.826	0.687
Y2	Возможность компании работать при одновременном участии специалистов в проекте	0.676	0.714	0.861	0.583
Y3	Косвенные потери от участия в государственных проектах	0.943	0.958	0.968	0.856
Y4	Себестоимость продукции как критерий её конкурентоспособности (вектор изменений)	0.381	0.389	0.715	0.603
X1	Долгосрочные затраты (инвестиции)	0.878	0.919	0.976	0.848
X2	Дополнительные государственные услуги	0.862	0.717	0.971	0.724
X3	Доступность информационных услуг	0.982	0.901	1.000	0.834
X4	Доступность обучения для персонала	0.981	0.656	0.749	0.504
X5	Доступность других услуг	0.617	0.270	0.607	0.504
X6	Затраты времени на участие в проекте/программе	0.568	0.642	0.651	0.494
X7	Выгоды от участия в государственных проектах	0.452	0.721	0.801	0.468
X8	Характеристики: опыт работы финансово-административного менеджмента	0.661	0.645	0.652	0.501
Примечание – Составлено автором на основе данных программой SmartPLS и источника [226, p.1440; 227, с.1440; 228, p.151]					

Коэффициент Cronbach's Alpha используется для оценки однородности (внутренней согласованности) индикаторов в исследовании. Данный показатель показывает, насколько надёжны и согласованы измерения, применяемые в анализе данных.

Шкала коэффициента:

- 0,5 – низкое значение;
- 0,6 – удовлетворительное значение;
- 0,7 – хорошее значение;
- 0,8 – очень хорошее значение;
- 0,9 – высокая [226, p.1440; 227, с.1440; 228, p.150].

Величина коэффициента Cronbach's Alpha характеризует элементы теста как достаточно внутренне согласованные.

Значение коэффициента Cronbach's Alpha указывает на достаточную степень внутренней согласованности элементов теста. Показатели свидетельствуют о надёжности использованных показателей и способности достоверно измерять заявленные характеристики. Высокий коэффициент

означает, что элементы теста взаимосвязаны и отражают одно и то же явление, что усиливает доверие к результатам анализа и выводам, основанным на этих данных, делая исследование более точным и обоснованным [226, p.1441].

Исключение составляют факторы: «Затраты времени на участие в проекте/программе», «Индивидуальные характеристики респондентов: представители финансово-административного менеджмента (FAM)», «Себестоимость продукции как критерий её конкурентоспособности (вектор изменений)», что объясняется чрезмерной поляризацией значений и, наоборот, их чрезмерной схожестью. Поляризация значений проявляется в оценке выгод от участия в проекте и при оценке значимости отдельных компонентов себестоимости для конкурентоспособности компании. Чрезмерная схожесть ответов имеет место при оценке затрат времени на участие в проекте [226, p.1441].

В целом, большинство значений коэффициента Альфа Кронбаха демонстрируют достаточно высокие значения, и программа даёт положительный ответ для дальнейших действий по проверке модели [226, p.1441].

Надежность и валидность конструкций в экономических исследованиях имеют решающее значение для достоверности аналитических выводов. Коэффициент извлечения средней дисперсии (AVE) служит показателем, оценивающим степень объясненной дисперсии индикаторов конструкцией относительно дисперсии, обусловленной ошибками измерения. Значение AVE, равное или превышающее 0,5, указывает на то, что конструкция объясняет более половины вариации своих индикаторов, что способствует устойчивости модели. Однако для обеспечения согласованности AVE должен быть меньше коэффициента надёжности конструкции (CR) [226, p.1441; 228, p.150].

Коэффициент надёжности конструкции (CR) отражает совокупную надежность измерительной модели, учитывая факторные нагрузки и дисперсии ошибок. Диапазон значений CR находится между 0 и 1, где значение 1 свидетельствует об абсолютной надежности. В контексте поисковых исследований приемлемым считается CR не ниже 0,6, тогда как для подтверждающих исследований требуется CR от 0,7 и выше; значения 0,8 и более свидетельствуют о высокой надежности модели [228, p.151].

Критически важно, чтобы коэффициент CR превышал AVE, что подтверждает надежность конструкции. Дополнительно, AVE для независимых переменных (факторы X) или зависимых переменных (Y) должен превосходить квадрат корреляции с другими факторами, обеспечивая тем самым дискриминантную валидность и минимизируя влияние перекрестных нагрузок.

В целом для данной модели условие выдерживается и только три значения CR находятся в интервале от 0,6 до 0,7. Это переменные «Затраты времени на участие в проекте/программе», «Индивидуальные характеристики респондентов: представители финансово-административного менеджмента (FAM)», «Другие услуги от государства (налоги, кредиты, СЭЗ) [226, p.1441].

Осуществляется проверка коллинеарности.

Наличие сильной линейной связи между независимыми переменными в эконометрической модели свидетельствует о коллинеарности, что может привести к искажению оценок и снижению достоверности результатов анализа. Для повышения точности и надёжности модели необходимо исключить из рассмотрения те переменные, которые обладают высокой корреляцией с другими факторами, но оказывают меньшее влияние на зависимую переменную.

Анализ представленных данных в таблице 8 позволяет оценить степень мультиколлинеарности между независимыми переменными в модели с использованием фактора инфляции дисперсии (VIF). Данный показатель является основным инструментом для выявления линейной зависимости между предикторами и обеспечения надёжности эконометрического анализа. В соответствии с общепринятыми стандартами, допустимые значения VIF находятся в диапазоне от 0.2 до 5 [226, p.1441].

Таблица 8 – Статистика коллинеарности (Collinearity Statistics (VIF))

	Индикаторы	Работоспособность, результаты вность	Возможность компани и работать	Косвенные потери	Себестоимость продукции
Y1	Работоспособность, результативность компании после участия в проекте/программе	–	–	–	1.979
Y2	Возможность компании работать при одновременном участии специалистов в проекте	–	–	–	–
Y3	Косвенные потери от участия в государственных проектах	–	–	–	2.486
Y4	Себестоимость продукции как критерий её конкурентоспособности (вектор изменений)	1.212	–	1.312	1.830
X1	Долгосрочные затраты (инвестиции)	–	–	–	1.639
X2	Дополнительные государственные услуги	–	–	–	1.704
X3	Доступность информационных услуг	–	1.195	–	1.002
X4	Доступность обучения для персонала	1.641	1.051	–	–
X5	Доступность других услуг	–	–	–	1.623
X6	Затраты времени на участие в проекте/программе	–	–	1.285	1.837
X7	Выгоды от участия в государственных проектах	–	–	–	–
X8	Характеристики: опыт работы финансово-административного менеджмента	1.716	1.683	1.941	1.832

Примечание – Составлено автором на основе данных программой SmartPLS и источников [226, p.1441; 227, с.1441; 228, p.152]

Данные таблицы 8 находятся в допустимом диапазоне значений, что указывает на отсутствие мультиколлинеарности между переменными.

Коэффициент детерминации.

Квадрат множественной корреляции – это доля дисперсии зависимой переменной, объясняемая исследуемой моделью (независимыми переменными). R-квадрат находится в диапазоне от 0 до 1. Зависимость между зависимыми и независимыми переменными растёт с приближением коэффициента к единице. В регрессионных моделях это интерпретируется как соответствие модели данным [226, p.1442].

R Square Adjusted – это скорректированный коэффициент детерминации. Он используется для сравнения моделей с разным числом факторов таким образом, чтобы число факторов не влияло на статистику R-квадрат.

Полученный в модели коэффициент корреляции для переменной «Себестоимость продукции как критерий её конкурентоспособности (вектор изменений)» равен 0.389, то есть около 40% дисперсии этой конструкции объясняются этой моделью (таблица 9) [226, p.1442].

Таблица 9 – Коэффициенты детерминации

	Зависимые индикаторы	R Square	R Square Adjusted
Y1	Работоспособность, результативность компании после участия в проекте/программе	0.341	0.369
Y2	Возможность компании работать при одновременном участии специалистов в проекте	0.269	0.279
Y3	Косвенные потери от участия в государственных проектах	0.273	0.284
Y4	Себестоимость продукции как критерий её конкурентоспособности (вектор изменений)	0.389	0.402
Примечание – Составлено автором на основе данных программой SmartPLS и источника [226, p.1442; 227, с.1440]			

На втором этапе проводится Bootstrapping тестирование, которое является средством проверки результатов PLS-анализа в программе Smart PLS. Алгоритм проверки заключается в проведении нескольких итераций, которые постепенно «шаг за шагом» проверяют значимость коэффициентов Альфа Кронбаха, R-квадрат и делают заключение о правильности поставленных гипотез [226, p.1442; 227, с.1442].

Согласно результатам, полученным при реализации второго этапа тестирования модели, были приняты или отклонены следующие гипотезы, относительно характера взаимосвязей переменных Y и X (таблица 10).

Таблица 10 – Path Coefficients

№	Показатели	Original Sample (O)	T Statistics	P Values	Статус гипотезы
Работоспособность, результативность компании после участия в проекте/программе (Y1)					
1	Затраты времени на участие в проекте/программе (X6) => (Y1)	0.072	0.623	0.051	Отклонена
2	Дополнительные государственные услуги (X2) => (Y1)	- 0.129	0.608	0.592	Отклонена
3	Характеристики: опыт работы финансово-административного менеджмента (X8) => (Y1)	0.263	2.581	0.019	Принята
Возможность компании работать при одновременном участии специалистов в проекте (Y2)					
4	Затраты времени на участие в проекте/программе (X6) => (Y2)	0.412	2.574	0.031	Принята
5	Характеристики: опыт работы финансово-административного менеджмента (X8) => (Y2)	-0.135	0.784	0.673	Отклонена
6	Доступность других услуг (X5) => (Y2)	-0.219	2.174	0.281	Отклонена
Косвенные потери от участия в государственных проектах (Y3)					
7	Долгосрочные затраты (инвестиции) (X1) => Косвенные потери (Y3)	-0.312	1.352	0.047	Принята
8	Дополнительные государственные услуги (X2) => Косвенные потери (Y3)	-0.461	2.174	0.126	Отклонена
9	Выгоды от участия в государственных проектах (X7) => Косвенные потери от участия в гос/проектах (Y3)	0.305	1.104	0.027	Принята
Себестоимость продукции как критерий её конкурентоспособности (вектор изменений) (Y4)					
10	Выгоды от участия в государственных проектах (X7) => (Y4)	0.303	0.671	0.004	Принята
11	Доступность обучения для персонала (X4) -> (Y4)	-0.109	1.103	0.021	Принята
12	Косвенные потери (Y3) -> (Y4)	0.291	2.195	0.029	Принята
13	Доступность информационных услуг (X3) -> (Y4)	-0.098	0.971	0.527	Отклонена
14	Доступность других услуг (X5) => (Y4)	0.136	0.348	0.795	Отклонена
16	Долгосрочные затраты (инвестиции) (X1) => (Y4)	0.156	2.261	0.136	Отклонена
17	Характеристики: опыт работы финансово-административного менеджмента (X8) => (Y2)	-0.065	0.467	0.640	Отклонена
Примечание – Составлено автором на основе данных программой SmartPLS и источника [226, p.1442; 227, с.1442]					

1) Y1 – Работоспособность/результативность компании после участия в проекте/программе. Относительно этой переменной были опровергнуты две гипотезы, и подтвердилась одна. Оценка результативности проекта (роста работоспособности компании после участия в проекте) зависит от опыта работы и уровня профессиональной подготовки менеджера, который участвует в проекте и отвечает на вопросы интервью (0.553X8). Чем более опытный финансово-административный менеджер (FAM) занимался проектом со стороны компании, тем выше его оценка результативности от участия в проекте, что очевидно связано и с его действиями в проекте [226, p.1443].

Продолжительность участия в проекте (X6) по мнению некоторых участников опроса положительно связана с результативностью с коэффициентом 0.062, но это мнение не является доминирующим. У дополнительных государственных услуг (X2) отрицательная связь с результативностью -0.049 , в комментариях имеются ссылки на требования возврата ранее сделанного государством инвестиционного субсидирования, но такая оценка тоже не доминирует. Обе эти гипотезы были опровергнуты [226, p.1443; 227, с.1443].

2) Y2 – Возможность компании работать при одновременном участии специалистов в проекте.

Подтвердилась гипотеза о положительной связи между затратами времени на участие в проекте (X6 => Y2), это говорит о том, что на практике участие в проекте не мешает специалистам работать, а скорее помогает, т.к. многие процессы начинают в ходе участия рассматриваться по-другому, вовремя корректируются, что в конечном счёте приводит к позитивному результату [226, p.1443].

Существуют некоторые разночтения по этому вопросу, т.е. влияние со стороны X8 (индивидуальные характеристики респондентов) имеет отрицательный знак -0.336 , но связь признана незначительной. Влияние X5 (системные услуги со стороны государства) имеют скорее отрицательное влияние (-0.269), но порог значимости эта гипотеза не преодолела [226, p.1443; 227, с.1443].

3) Y3 – Косвенные потери от участия в государственном проекте [226, p.1443; 227, с.1443].

Выгоды от участия в государственном проекте X7 в виде (улучшение технологии производства, улучшение менеджмента в аспекте бережливого производства, получение некоторой прибыли) перекрывают возможные косвенные потери (времени и финансов) от участия в проекте. Гипотеза подтвердилась, т.к. коэффициент P Values = 0.027.

Что касается долгосрочных затрат (инвестиций) X1, то они увеличивают косвенные потери от участия в программах/проектах вследствие роста рисков на значительных промежутках времени, но значение находится почти на границе достоверности, т.к. коэффициент P Values = 0.037.

Дополнительные государственные услуги X2 (инвестиционное субсидирование, гранты, услуги технопарков) также по оценке ряда

респондентов увеличивают косвенные потери, но проверку на достоверность данная гипотеза не прошла [226, p.1443].

4) Y4 – Себестоимость продукции как критерий её конкурентоспособности (вектор изменений) [226, p.1443; 227, с.1443].

Респонденты положительно оценивают связь между участием в государственных проектах и снижением себестоимости продукции, т.е. одной из выгод участия они считают изменения в технологиях и менеджменте, которые, скорее всего, положительно скажутся или уже сказались на себестоимости продукции. Коэффициент P Values = 0.04 и гипотеза получает подтверждение [226, p.1443].

Одновременно респондентами отмечается недоступность массового качественного переобучения персонала для работы с новыми технологиями и в новых условиях. Связь между переменными X4 и Y4 отрицательная и значимая – 0.41. Коэффициент для данной гипотезы P Values = 0.21 и гипотеза принята [226, p.1443].

На снижении себестоимости в перспективе, по мнению респондентов, со значимой степенью вероятности скажется снижение косвенных потерь от участия в программах/проектах. Связь между переменными Y3 → Y4 положительная и значимая, P Values = 0.029 [226, p.1443; 227, с.1443].

В то же время, ни информационная доступность о реализуемых государством программах/проектах, ни услуги СЭЗ и кредиты, ни даже долгосрочные инвестиции как отдельные факторы не продемонстрировали значимого влияния на вектор изменения себестоимости.

Обсуждение.

Результаты нашего исследования согласуются с выводами, представленными в работах Roya [168, p.83], Anouar Hallioui et al., [169, p. 133819.], Xin Gao [170, p. 108392], которые опираются на теорию «заинтересованных сторон», т.к. с одной стороны конкретные проекты содействия имеют более значительные положительные последствия для агентов, чем общесистемная поддержка.

С другой стороны, как показано в работе Roya D [168, p.83], значимым фактором результативности участия в проекте являются субъективные характеристики ведущих менеджеров субъекта бизнеса, который от лица компании участвует в проекте. И его способность донести до своей компании необходимость организационных изменений имеет решающее значение.

Несмотря на малый временной период внедрения проектного управления в государственном секторе Казахстана и его нормативно-правовой базы, сложности процесса организационных изменений в государственных органах уже вполне осознаны [229].

Выводы.

Предпринятое исследование факторов результативности государственной поддержки в оценках акторов, которые имели опыт участия в проектах, позволяет с достаточно высокой вероятностью сделать следующие выводы.

Успешный результат для компании от участия в проекте в значительной степени зависит от квалификации и опыта работы менеджера, который от имени компании принимает участие в проекте. Несмотря на то, что часть специалистов отвлекается от рутинных производственных процессов, на практике участие в проекте не мешает им работать, а скорее помогает, т.к. многие процессы начинают в ходе участия рассматриваться по-другому, вовремя корректируются, что, в конечном счёте, приводит к позитивному результату. Выгоды от участия в проекте в виде улучшения технологии производства, улучшения менеджмента в аспекте бережливого производства, получения некоторой прибыли перекрывают возможные косвенные потери (времени и финансов) от участия в проекте. Респонденты положительно оценивают связь между участием в государственных проектах и снижением себестоимости продукции. Одной из выгод участия они считают изменения в технологиях и менеджменте, которые, скорее всего, положительно скажутся или уже сказались на себестоимости продукции.

Факторами, которые оказали значимое отрицательное влияние, стали недоступность массового качественного переобучения персонала для работы с новыми технологиями в новых условиях. Снижение косвенных потерь от участия в проекте (временных и финансовых) может оказать значимое на снижение себестоимости, поскольку использование услуг технопарков, СЭЗ, получение грантов часто связывают с этими потерями вследствие непрозрачности их деятельности.

Факторы информационной доступности о реализуемых государством программах, ни услуги СЭЗ и кредиты, ни долгосрочные инвестиции как отдельные факторы не продемонстрировали значимого влияния на вектор изменения себестоимости (последние в связи с высокими рисками долгосрочных инвестиций).

Исследования будут продолжены в части организации деловых процессов внутри государственных проектов для выявления рисков и методов их предотвращения.

2.3 Оценка управления проектом «Международная сертификация» в АО «Казахстанский центр индустрии и экспорта «QazIndustry»

Проект реализуется под патронатом Министерства национальной экономики Республики Казахстан в рамках стратегического направления «Повышение конкурентоспособности малого и среднего бизнеса Казахстана».

Организационная задача по данному направлению состоит в создании Службы развития поставщиков (далее СРП), которая будет наращивать свой потенциал и реализовывать проекты поддержки малому и среднему бизнесу. СРП функционирует в акционерном обществе «Казахстанский центр индустрии и экспорта «QazIndustry» и одним из первых проектов этой организации стал проект «Международной сертификации» деятельности компаний. Для наращивания потенциала СРП параллельно с реализацией проекта решались

задачи формирования её экспериментальной базы реализации проектов поддержки МСП, повышения компетенций специалистов и т.д.

Проект «Международной сертификации» направлен на повышение конкурентоспособности отечественных предприятий посредством внедрения международных стандартов качества, что способствует их интеграции в глобальные цепочки добавленной стоимости и установлению партнёрских отношений с транснациональными корпорациями. Участие изъявили 12 компаний из секторов энергетики, металлургии и горнодобывающей промышленности, включая ТОО «Корпорация Казахмыс», ТОО «Kaz Minerals Management», ТОО «KSP Steel», АО «Qarmet» и ТОО «RG gold». Однако реализация проекта столкнулась с управленческими проблемами, вызванными экзогенными факторами, такими как пандемия COVID-19, и эндогенными факторами, связанными с недостатками в менеджменте со стороны как руководства, так и участников проекта. Исследуемые обстоятельства негативно отразились на эффективности и результативности проекта, препятствуя достижению стратегических целей по формированию устойчивых индустриальных кластеров. Для преодоления данных препятствий необходимо усиление проектного управления и внедрение эффективных механизмов риск-менеджмента.

Цикловая последовательность проекта включает три этапа, которые следуют в строго линейной последовательности. Рассматриваемая структура позволяет обеспечить чёткую организацию работ и контроль над выполнением задач на каждом этапе, что способствует повышению эффективности управления проектом. Линейная последовательность этапов минимизирует риски несогласованности действий, что важно для достижения запланированных результатов и соблюдения сроков реализации проекта. (рисунок 14).

По окончании завершения пилотного этапа планируется внедрение проекта на постоянной основе с проведением раз в два года. Анализ и оценка бизнес – процесса и результатов проекта осуществляется с использованием двух методов, что позволяет обеспечивать комплексный подход к оценке эффективности [230]:

1. Социологический опрос участников проекта;
2. Экспертный опрос специалистов службы поддержки поставщиков и консультантов Всемирного банка, осуществлявших техническую поддержку проекта [230, p.131].

1 этап.

На начальном этапе проекта реализовывается подбор участников из 116 компаний, продемонстрировавшие интерес в участии. Диапазон предприятий состоял из различных отраслей, включая металлообработку, производство электротехнического оборудования, арматуры и товаров для вспомогательного сектора, таких как специальная одежда и санитарно-технические изделия [230, p.131].

Широкий спектр отраслей свидетельствует о потенциале диверсификации промышленного сектора и возможности интеграции в цепочки добавленной стоимости. Отбор из столь разнообразной группы позволяет оптимизировать аллокацию ресурсов и повысить эффективность реализации проекта. Применение экономических критериев при выборе участников способствует повышению общей конкурентоспособности национальной экономики. Следовательно, на первоначальном этапе были заложены основы для успешного достижения стратегических целей проекта и стимулирования экономического роста.



Рисунок 14 – Деловой процесс проекта «Международная сертификация» в программе развития поставщиков

Примечание – составлено автором по источнику [231, р.131]

Основным содержанием этапа 1.1 стало планирование и разработка порядка администрирования проекта.

На этапе 1.2 была проведена аудиторская оценка бизнес-потенциала компаний, желающих принять участие в проекте. Данная оценка включала шесть блоков, охватывавшие основные показатели, характеризующие текущее состояние бизнеса. Рассматриваемый комплексный подход позволяет получить полную картину потенциала участников, что способствует более обоснованному отбору компаний и повышает шансы на успешную реализацию проекта и достижение его целей:

1. администрирование и управление проектами;

2. трудовые ресурсы;
3. управление качеством и сертификация в области охраны труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды;
4. технические стандарты и сертификации;
5. оборудование, мощности, возможности;
6. финансовая отчётность [230, p.131].

По рассматриваемом этапе мы выделили три упущения, которые заложили риски, проявившиеся на следующих этапах [230, p.131]:

1) нарушение установленных процедур аудита, проявляющееся в недостаточной квалификации и количестве специалистов, приводит к повышенным операционным рискам и недостаточной оценке финансового состояния предприятия. Допуск поставщиков без соответствующих сертификаций нарушает принципы качества и соответствия нормативным требованиям, что негативно сказывается на конкурентоспособности и репутации организации. Отсутствие надлежащего контроля и соблюдения стандартов корпоративного управления свидетельствует о слабостях в системе внутреннего контроля и управления рисками, что требует срочных корректирующих действий для обеспечения устойчивости бизнеса;

2) независимая оценка маркетингового потенциала товаров и услуг поставщиков на внутренних рынках Казахстана является необходимым шагом для улучшения их рыночного позиционирования. Данный шаг позволяет объективно определить конкурентные позиции участников и их рыночные доли, что способствует повышению эффективности их стратегического планирования и устойчивости на рынке;

3) недостаточный финансовый анализ предприятий привёл к недооценке их способности финансировать необходимые инвестиции в международную сертификацию. Оценивались лишь показатели собственного капитала на текущую дату, наличие кредитных линий и оборот за последние три года, что не позволило полноценно оценить ликвидность и платёжеспособность компаний. Поскольку возмещение 70% стоимости сертификата происходит только после его получения, поставщики должны иметь достаточные финансовые ресурсы для первоначальной оплаты. Это привело к тому, что из 116 компаний, выразивших желание участвовать в проекте, лишь 100 были допущены к следующей стадии, и многие не смогли завершить процедуру аккредитации. В результате предприятия упустили возможность заключить контракты с транснациональными корпорациями и крупными производителями Казахстана, что негативно сказалось на их конкурентоспособности и потенциале роста на международных рынках [230, p.131].

Этап 1.3 предполагал переговоры с международными корпорациями и крупными бизнес-структурами способствовали детальному изучению рыночного спроса на продукцию отечественных малых и средних предприятий. Это позволило выявить и проанализировать ключевые барьеры в развитии цепочек поставок с учетом требований глобальных компаний. Использование современных коммуникационных технологий и онлайн-платформ обеспечило

эффективное взаимодействие с потенциальными партнёрами, что укрепило позиции национальных производителей в условиях глобальной экономики.

Проведённый мониторинг встреч сосредоточен на количественных характеристиках. Данный подход позволяет объективно оценить активность и результативность взаимодействий, способствующих заключению партнёрских соглашений и развитию деловых отношений. Оценка количественных показателей позволяет улучшить планирование и организацию будущих мероприятий, обеспечивая повышение их эффективности и результативности:

– количество встреч, включая запланированные, отправленные запросы от МСП, принятые запросы корпорациями и фактически состоявшиеся мероприятия, служит важным показателем эффективности взаимодействий. Рассматриваемый параметр отражает уровень активности участников и успешность организации деловых мероприятий, что способствует укреплению партнёрских связей. Регулярный анализ данных позволяет оптимизировать процессы и повышать результативность встреч, что особенно важно для достижения поставленных целей в деловом сотрудничестве;

– итоговые результаты мониторинга отражают поиск партнёров и заключение деловых соглашений.

Результаты данного этапа были представлены следующим образом (рисунок 15).

Анализ сведений показал, что большие предприятия оценивают эффективность встреч делового уровня ниже, чем малые предприятия. Следует отметить что 78% МСП результативно наладили контакты с потенциальными клиентами и партнёрами, только 51% поставщиков смогли заключить реальные коммерческие соглашения, что указывает на наличие барьеров в достижении конечных результатов.

Рассматриваемая диспропорция может свидетельствовать о разрыве в ожиданиях и стратегиях между крупными компаниями и МСП. Для повышения результативности взаимодействий необходимо оптимизировать коммуникационные процессы и укреплять взаимопонимание между сторонами. Это позволит увеличить количество успешно завершённых сделок, что будет способствовать экономическому развитию и укреплению деловых отношений на рынке.

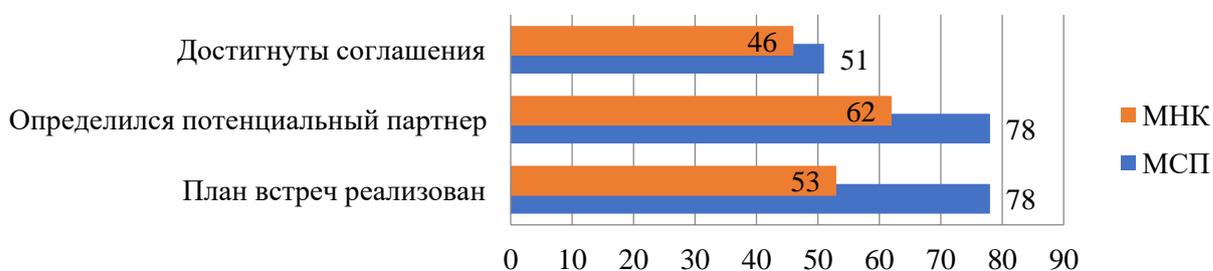


Рисунок 15 – Результаты мониторинга встреч корпораций Казахстана с потенциальными поставщиками МСП

Примечание – составлено автором

Эффективность бизнес-коммуникаций между крупными предприятиями оказалась ниже прогнозируемой, о чём свидетельствует реализация лишь 53% планируемых встреч, установление возможных деловых связей 62% участников и достижение конкретных соглашений только 46% участников. Для повышения результативности рекомендуется расширить параметры мониторинга и внедрить аналитические методы, позволяющие выявить причины неудач в налаживании деловых отношений и заключении сделок. Данный подход позволит уточнить требования крупных компаний и определить конкурентные недостатки малых и средних предприятий, что способствует повышению их рыночной позиции и укреплению конкурентоспособности. В результате это может привести к более успешному развитию партнёрских отношений, увеличению объёмов продаж и достижению стратегических целей организаций, включая выход на новые рынки и усиление бренда.

Предложения по расширенному перечню вопросов изложены нами в параграфе 3.2.

2 этап предполагал 2 шага.

2.1 Индивидуальный консалтинг на объекте и дистанционно, участие в тренингах.

Структура индивидуального консалтинга не была определена и обуславливалась состоянием бизнеса.

Результаты индивидуального консалтинга оценивались по простой одномерной шкале [230, р.132].

По нашему мнению, для эффективного управления проектом требуется уточнение конкретных вопросов по каждому из пяти блоков, исключая финансовую отчётность [230, р.131], что позволит более чётко определить обсуждаемые аспекты и повысить управленческую результативность.

Реализация блиц – опроса по нашему мнению по важным блокам аудита, раскроет итоговые результаты консалтинга. Структура и вопросы представлены в параграфе 3.2.

Следует отметить, что из 100 компаний – участников проекта, эффективные сдвиги по истечении полугода были зафиксированы у 72 предприятий.

Отсутствие чётко определённой структуры индивидуального консалтинга, зависящего от состояния бизнеса, снижает эффективность проектного менеджмента. Применение простой одномерной шкалы для оценки результатов консультаций не обеспечивает достаточной точности и объективности (рисунок 16). Для повышения эффективности управления проектом необходимо детализировать перечень обсуждаемых вопросов в рамках пяти основных блоков, исключая финансовую отчётность, которая рассматривается отдельно. Проведение экспресс-опроса по ключевым аспектам аудита позволит объективно оценить итоговые результаты консультационных услуг. Согласно данным, из 100 компаний-участников проекта положительные изменения через шесть месяцев были зафиксированы у 72 предприятий. Это подчёркивает необходимость совершенствования методологии оценки и

структурирования консалтингового процесса для достижения более высоких показателей эффективности и результативности в управлении проектами.

На протяжении всего периода Служба поддержки поставщиков выступает в роли консультанта, поддерживая постоянный контакт с теми субъектами, которые обращаются за содействием.



Рисунок 16 – Оценка влияния индивидуального консалтинга на состояние бизнес-процессов и управления ими в компаниях

Примечание – составлено автором

Групповые тренинги, осуществляющие Службой поставщиков, направлены на расширение компетенций в сфере сертификации и взаимодействия с международными сертифицирующими организациями, способствуют повышению профессиональных навыков и конкурентоспособности участников.

1.2 Обучающие курсы за рубежом.

Пандемия COVID-19 ограничила участие в международных обучающих программах до 15 представителей малого и среднего предпринимательства, которые уже демонстрировали положительную динамику в сертификации своих бизнес-процессов. Для повышения эффективности дальнейших этапов проекта рекомендуется внедрить строгие критерии отбора компаний для зарубежных стажировок. Такой подход позволит оптимизировать использование ресурсов, увеличить вероятность успешной аккредитации и заключения контрактов с многонациональными корпорациями и крупными предприятиями Казахстана. Инвестирование в человеческий капитал и приведение управленческих практик в соответствие с международными стандартами являются стратегически важными для интеграции предприятий в глобальные цепочки поставок и усиления их конкурентоспособности. Таким образом, внедрение критериев отбора способствует достижению целей проекта и стимулирует устойчивый экономический рост через поддержку развития малого и среднего бизнеса.

Предложения по количественному критерию отбора участников предлагаются в параграфе 3.3.

На втором этапе реализации выявлены два основных риска, связанные с оценкой эффективности консалтинга и тренингов в Казахстане. Первое критическое упущение — это использование формального подхода, основанного на субъективных оценках участников, что значительно снижает точность и объективность анализа, повышая риски неуспешной международной сертификации.

Такая методология не обеспечивает достаточной точности и объективности, что ставит под сомнение эффективность вложенных инвестиций. Мы предлагаем использовать более надёжную систему оценки потенциала, применяя перечень критериев из параграфа 3.3 с удельными весами, определёнными международными экспертами.

Второе упущение касается формального отбора желающих участвовать в зарубежных курсах подготовки к международной сертификации. Для повышения эффективности этих тренингов необходимо внедрить количественные критерии отбора среди МСП, используя статистические индексы. Такой подход позволит оптимизировать ресурсы и повысить вероятность успешного получения международной сертификации участниками проекта, включая такие компании, как ТОО «Корпорация Казахмыс» и другие резиденты.

Индекс будет измерять:

- 1) достигнутый уровень показателей, отражающих сертификацию бизнес-процессов, через 5-6 месяцев после первого замера;
- 2) динамику процесса в виде изменения индекса за период;
- 3) активность МСП в форме участия работников и специалистов компании в учебных занятиях и тренингах [230, р.134].

Установление минимального порога индекса является действенным механизмом для улучшения структуры участников проекта, поскольку исключение малых и средних предприятий на втором этапе оказалось формальным, способствует повышению экономической эффективности и снижению затрат проекта в целом.

Методология расчёта данного индекса детально изложена в параграфе 3.3, что обеспечивает прозрачность и обоснованность отбора. Дополнительно, проведение опросов после завершения зарубежной стажировки, предпочтительно в форме глубинных интервью, способствует получению качественной обратной связи от участников. Это позволит собрать эмпирические данные для анализа эффективности инвестиционных вложений и разработки рекомендаций по улучшению управленческих процессов проекта. Таким образом, применение количественных критериев и последующая оценка результатов не только повышают экономическую эффективность, но и способствуют рациональному распределению ресурсов, что в конечном итоге усиливает конкурентоспособность предприятий и успешность реализации проекта в целом.

3 этап. Получение результатов.

Этап включает три последовательных шага, которые дают возможность в идеале выйти на заключение контрактов с корпорациями.

3.1 Инициация процессов аккредитации, которые должны закончиться получением сертификатов [230, p.134].

Результаты проекта свидетельствуют о значительном прогрессе в развитии конкурентоспособности малых и средних предприятий Казахстана. Из 82 МСП с положительной динамикой сертификации [229, p.43; 230, p.134], 79 инициировали процесс аккредитации, некоторые из них неоднократно, что привело к общему количеству аккредитационных процессов в 145. Данный факт отражает стремление предприятий соответствовать международным стандартам и интегрироваться в глобальные цепочки добавленной стоимости. Служба поддержки поставщиков активно содействовала этому, организуя деловые встречи и устанавливая коммуникации с потенциальными потребителями, включая транснациональные компании и крупные корпорации Казахстана. Рассматриваемые мероприятия, проводимые как в очном формате, так и дистанционно, способствовали углублению понимания предпринимателями требований к производственным и управленческим процессам, включая стандарты охраны труда и экологической безопасности. Участие таких компаний, как ТОО «Корпорация Казахмыс» и другие резиденты, укрепляет национальную экономику и способствует формированию устойчивых отраслевых кластеров.

3.2 После запуска программы сертификации 50 малых и средних предприятий обратились за возмещением 70% затрат. Однако через четыре месяца после завершения проекта лишь 14 компаний получили сертификационные документы, и только 4 из них получили компенсацию за международные стандарты, так как проект не предусматривает возмещение за национальные сертификаты.

3.3 На сегодняшний день 10 предприятий успешно подписали контракты с крупными корпорациями, что свидетельствует о достижении конечной цели проекта.

На третьем этапе риски сосредоточены на стороне предприятий, которые по техническим или финансовым причинам не могут начать или завершить сертификацию. Служба поддержки поставщиков не имеет инструментов для активного вмешательства на данном этапе, что ограничивает управление рисками и может негативно повлиять на общую эффективность проекта.

Таким образом, параметры делового процесса проекта представлены в таблице 11.

Таблица 11 – Поточковые характеристики и результаты делового процесса проекта «Международная сертификация»

Этапы	Действия	Участники (количество)	Оценка промежуточных и конечных результатов	Показатели	
1 этап вход	1.1	Подали заявки (субъектов)	116	–	Показатели процесса
	1.2	Прошли первичный отбор (субъектов) и индивидуальный консалтинг	110	100%	
	1.3	Участвовали во встрече с потенциальными покупателями: МНК и крупными корпорациями	Минимально 1 встреча для каждой отрасли	77%	
2 этап	2.1	Есть позитивные сдвиги после отечественного консалтинга (субъектов)	82	74%	
	2.2	Вышли на зарубежную стажировку (субъектов)	15	13,6%	
3 этап	3.1	Начали процесс аккредитации для получения национальных/ международных сертификатов (субъектов)	79	71%	
		Совокупное число начатых аккредитаций (количество)	145	–	
	3.2	Закончили процесс аккредитации для получения национальных/ международных сертификатов (субъектов)	42	38%	Показатели промежуточного результата
		Получили аккредитацию национальных/ международных сертификатов (количество)	70	–	Показатели конечного результата
	3.2	Получили возмещение 70% затрат (субъектов/ международных сертификатов)	4/4	3,6%	
	3.3	Заклучили контракт с МНК или крупной корпорацией (субъектов)	10	9%	
Примечание – составлено автором по источнику [230, р.134]					

Конечными результатами проекта после 1,5 лет его осуществления, являются:

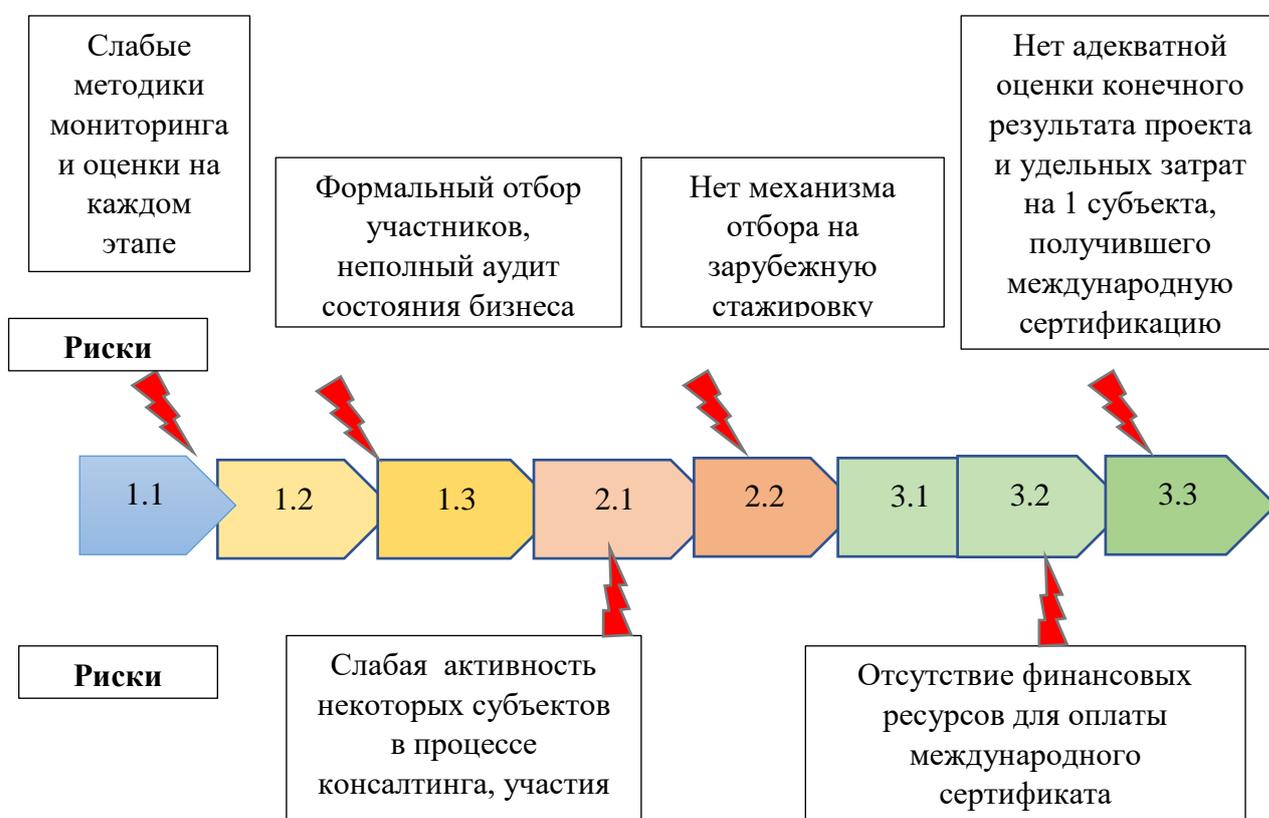
- 1) получение международных сертификатов – 3,6% субъектов;
- 2) заключение контрактов с МНК или крупной корпорацией – 9%.

Отсутствие практики оценки конечных результатов снижает эффективность проекта, так как без анализа достигнутых показателей

невозможно определить его успешность и экономическую целесообразность. В условиях ограниченных государственных ресурсов важно проводить экономический анализ через расчёт удельных затрат на единицу эффекта. Данные показатели следует рассчитывать, как сразу после завершения проекта, так и с временным интервалом, например, через год, учитывая длительность процессов сертификации. Представленный подход способствует выявлению и управлению проектными рисками на ранних этапах, что позволяет оптимизировать планирование и реализацию проекта. Если ранняя идентификация рисков затруднена, анализ должен быть интегрирован в процесс проектирования и управления [230, p.135].

Проведённый нами анализ делового процесса в проекте показал, что на нескольких его этапах значительную роль сыграли риски, которые не были вовремя предсказаны и нейтрализованы (рисунок 17) [230, p.135; 231, p.135].

Субъект управления проектом (СПП)



Малые и средние предприятия (участники проекта)

Рисунок 17 – Риски проекта «Международная сертификация»

Примечание – составлено автором по источнику [230, p.135]

Подводят итог анализу и оценке управления проектом с точки зрения конечных результатов, можно сделать следующие выводы по методике стратегического (SWOT) анализа (Таблица 12) [230, p.136].

Таблица 12 – SWOT-анализ управления проектом

Сильные	Слабые
<ul style="list-style-type: none"> – Чёткая структура проекта и действия по этапам. – Управление проектом в тесном сотрудничестве с МНК и крупными корпорациями РК. 	<ul style="list-style-type: none"> – Недостаточно эффективные методики мониторинга и оценки на всех стадиях проекта вызывают неэффективное распределение ресурсов и увеличивают объем непредвиденных расходов на консультационные услуги, что значительно повышает общий бюджет на реализацию проекта, снижая его рентабельность.
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> – Возможность параллельного ведения потоков с временным лагом для объединения активных МСП на этапе 2.2 – международная стажировка. – Применение адекватных оценок конечного результата, в том числе через год после окончания проекта. 	<ul style="list-style-type: none"> – Отсутствие риск-менеджмента существенно увеличивает затраты на одного участника программы сертификации (за вычетом расходов на компенсацию 70% стоимости сертификата, что негативно сказывается на эффективности всей программы в долгосрочной перспективе).
Примечание – составлено автором по источнику [230, р.136]	

Таким образом, выявленные в результате оценки управления проектом «Международная сертификация» слабые стороны и угрозы требуют разработки и реализации мероприятий по совершенствованию слабых сторон и предотвращения или нейтрализации угроз на этапах проекта. Это позволит улучшить результативность проекта, оцениваемую как доля участников, получивших международные сертификаты. Кроме этого, результаты могут быть откорректированы по значению показателя «доля участников, получивших международный сертификат» через год после окончания проекта. Отдельно может быть осуществлена оценка экономического эффекта от участия в проекте в форме объема продукции, поставленной по контракту, заключённому при наличии международного сертификата.

3 ПОВЫШЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ В СИСТЕМЕ ПОДДЕРЖКИ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ В КАЗАХСТАНЕ

3.1 Приоритеты совершенствования системы поддержки производителей

Для повышения результативности государственной поддержки респондентов, действующих на территории Казахстана, с целью повышения конкурентоспособности национальной экономики и ее регионов, целесообразно выделить следующие приоритеты.

Обоснования для установления приоритетов базируются на обоснованных мировой наукой закономерностях развития мировой экономики и возможных инструментах государственной поддержки бизнеса (изложено в первой главе исследования). В то же время, они опираются на результаты предпринятого нами опроса 524 субъектов предпринимательства, которые находят подтверждение в выводах независимых консалтинговых организаций, чьи исследования проведены в сопоставимый период времени [231].

Предлагаемые нами приоритеты направлены на усиление действенности государственной системы поддержки респондентов, предоставляемой на макро- и мезо-уровне.

Приоритет 1. Содействие во встраивании в Глобальные цепочки добавленной стоимости.

Одним из приоритетных инструментов встраивания экономики Казахстана в глобальное экономическое пространство на конкурентоспособных позициях является её участие в глобальных цепочках добавленной стоимости. Как было доказано в теории международной торговли П. Кругмана (параграф 1.1) критерием уровня технологического развития является уровень встраивания.

Если страна присутствует на первых переделах в данной ГЦДС, то можно говорить о её низком уровне конкурентоспособности. В то время как для развитых стран характерно участие на уровне концептуальных и технологических разработок продукта или на замыкающих этапах производства продукта. Участие на этих этапах реализуется в форме разного вида деловых и профессиональных услуг, поддержка развития которых целесообразна в связи с тем, что во многих их видах доминируют иностранные компании (параграф 2.1).

Стратегический план развития Республики Казахстан до 2025 года в общенациональном приоритете 8 «Построение диверсифицированной и инновационной экономики» не содержит отсылок и конкретной постановки задачи по анализу ГЦДС [232]. Общенациональный приоритет 9 Активное развитие экономической и торговой дипломатии сделано упоминание о налаживании региональных цепочек добавленной стоимости с постепенной интеграцией их в глобальные цепочки добавленной стоимости, но не упоминаются ни типы цепочек, ни способы интеграции, ни проблемы, в том числе с позиций развития сферы постиндустриальных услуг.

Необходимо отметить, что Национальный проект по развитию предпринимательства на 2021-2025 годы не содержит конкретных задач, мероприятий, инструментов регулирования и финансирования никаких отраслей услуг, кроме торговли, туризма и транспорта. Национальный проект «Технологический рывок за счет цифровизации, науки и инноваций» посвящён важнейшим, но единичным видам постиндустриальных услуг – IT-технологии и научные исследования. Оба проекта не содержат идей и методов по встраиванию казахстанских производств и услуг в ГЦДС, что является значимым механизмом для повышения конкурентоспособности страны.

Управление цепочкой ГЦДС можно считать самостоятельной моделью развития экономики страны. В связи с этим, важным является вопрос стратегического планирования по ГЦДС, разработки инструментов и принятия политических решений. Для разработки плана необходимо разложить на стадии весь процесс создания продукта или услуги в стратегически важных отраслях экономики, которые представляют тип цепочки, управляемой производителем.

Поскольку отраслями специализации Казахстана являются высококапиталоёмкие и технологически развитые отрасли, которые встроены в начальные звенья ГЦДС транснациональных компаний (ТОО Казцинк, ТОО «Казахмыс» и др.) то целесообразна разработка Дорожной карты для работы с транснациональными компаниями, в том числе национальными производителями, по повышению позиций Казахстана в ГЦДС (рисунок 18).

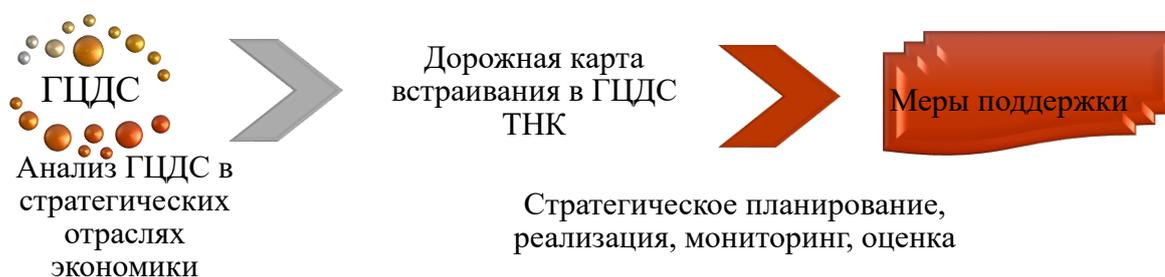


Рисунок 18 – Стратегия действий по повышению позиций казахстанских компаний в базовых отраслях экономики в ГЦДС

Примечание – составлено автором

Для уже работающих в Казахстане ТНК целесообразно развивать путь увеличения роли внутри ГЦДС, когда от первых переделов производства продукции предприятия переходят к все более высоким переделам, в том числе посредством развития кластерных структур.

Развитие следующих переделов, как правило, связано с увеличением доли профессиональных и деловых услуг, что опять же требует целевых, то есть под конкретную задачу, пакетных методов их поддержки.

Для типа ГЦДС, управляемых покупателем, характерна относительно низкая капиталоемкость и ведущая роль компаний, которые отвечают за

розничную продажу и создание брендовой продукции для потребителя. В этих цепочках роль профессиональных и деловых услуг является определяющей, но это уже услуги проектирования, дизайна и т.п.

В этой области, на наш взгляд, логика действий должна быть другой (рисунок 19).

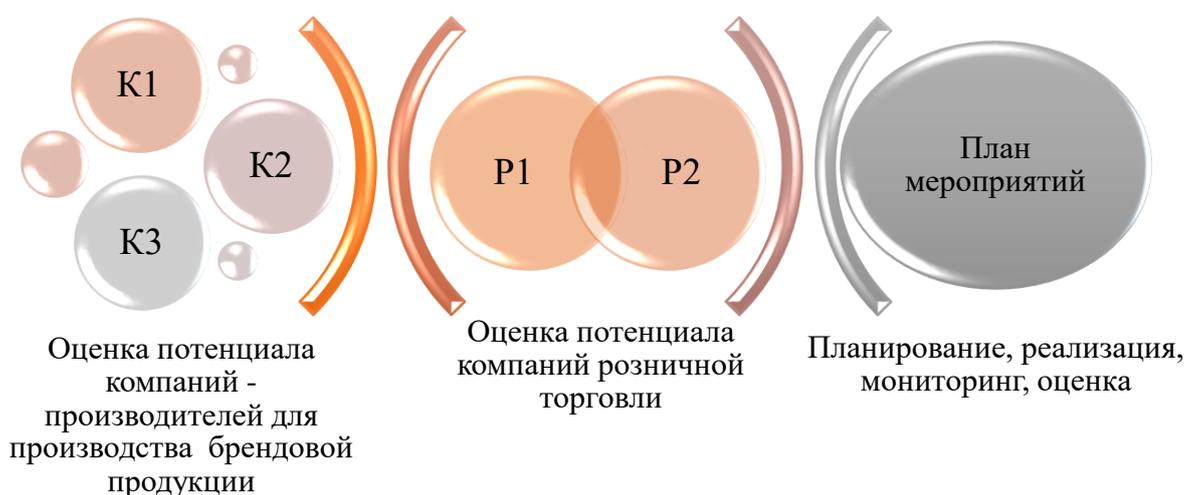


Рисунок 19 – Стратегия действий по повышению позиций казахстанских компаний в отраслях ориентированных на внутренний рынок в ГЦДС

Примечание – составлено автором

Механизмами встраивания в ГЦДС предлагается избрать:

1) для базовых отраслей экономики в рамках стратегического планирования на основе Дорожной карты встраивания в ГЦДС предлагается реализация проектов поддержки технологической модернизации экспортёров, для чего могут быть задействованы (кредиты банков второго уровня и/или институтов развития под государственные гарантии; ускоренное внедрение современной международной системы стандартизации технологических процессов и продукции; разработка и реализация новых профессиональных стандартов для специальностей высшего образования в области деловых и профессиональных услуг);

2) поддержка развития кластерных структур вокруг ТНК, в том числе национальных, с последующим выходом на рынки других стран. Для этого могут быть задействованы как организационные инструменты (меморандумы с конкретными обязательствами ТНК по поставкам продукции местным производителям), так и, например, субсидирование создания цифровых платформ головными компаниями для оттачивания технологического уровня поставляемой продукции и услуг;

3) стимулирование и системная поддержка экспортных производств, включая выход на новые рынки или вывод новой (связанной по цепочке ДС)

продукции на зарубежные рынки (гранты, целевые субсидии) для тех, кто уже имеет опыт выхода и рыночную нишу на зарубежных сегментах рынка.

Приоритет 2. Обеспечение инфраструктуры для строительства объектов бизнеса (вода, электричество и т.п.), упрощение процедур получения разрешения на строительство.

Эти меры должны стать элементом долгосрочной стратегии и войти в региональные Программы развития областей. Они будут особенно актуальны для Абайской, Атырауской, Костанайской, Жамбылской, Кызылординской областей, в которых более 50% опрошенных респондентов подчеркнули необходимость преодоления этих барьеров для развития своего бизнеса. Более 40% опрошенных респондентов по всей выборке в отраслях добывающей и обрабатывающей промышленности, строительства считают отсутствие инфраструктуры и бюрократические процедуры выдачи разрешений на строительство сдерживающими факторами, которые требуют изменения направления вектора. Эта мера поддержки актуальна для крупного и среднего бизнеса. В связи с этим, предлагается во всех вышеупомянутых регионах предусмотреть в Программе развития региона промышленных площадок (без статуса СЭЗ), которые будут индустриальными зонами с подведёнными инфраструктурными сетями. Предварять сооружение таких площадок должно составление Мастер-плана развития базовых отраслей региона, который выявит проекты в стадии готовности реализации, проекты среднесрочного характера и нишевые проекты, реализация которых имеет значительную вероятность в среднесрочном периоде. Это позволит уточнить масштабы намечаемых к строительству инфраструктурных площадок и их параметров.

Приоритет 3. Предоставление консалтинговых услуг за счет бюджетных ресурсов или ресурсов СПК.

Консалтинговые услуги желательны для всех размеров бизнеса, но особенно актуальны для малого и мелкого бизнеса. Заинтересованность в таких услугах высказывают респонденты инфраструктурных секторов экономики (энергетика, водоснабжение, информация и связь, IT-услуги). Каждый третий респондент в этих видах деятельности нуждается в получении консалтинговых услуг по вопросу возможной трансформации бизнес-моделей и механизмов её воплощения в условиях реальных рынков.

Причем консалтинговые услуги востребованы бизнесом как в регионах с достаточно диверсифицированной экономикой (Астана – 35% респондентов; Мангистауская область – 38%, Карагандинская область – 31%, Костанайская область – 34%), так и в регионах с не самой динамичной и диверсифицированной экономикой (Улытауская область – 52%, Кызылординская область – 38%).

Поскольку структура расходов СПК, согласно их уставу, предполагает поддержку проектов развития в регионе, то вместо разовых мероприятий благотворительного характера возможно либо оказание консалтинговых услуг субъектам бизнеса на территории региона, либо финансирование привлеченных консалтинговых организаций.

Поскольку СПК являются субъектом регионального развития и их стратегические планы должны быть учтены в Программе развития региона, то предлагается ввести в Программу мероприятия, связанные с предоставлением консалтинговых услуг. Предварительно целесообразно провести исследование и выявить субъекты бизнеса, желающих разработать новую бизнес-модель или трансформировать уже используемую для повышения устойчивости своей рыночной ниши.

Приоритет 4. Предоставление информации о каналах сбыта и спросе. В предлагаемой мере высказывают заинтересованность от 17 до 52% респондентов в областях Казахстана. Каждый третий предприниматель в сельском хозяйстве, обрабатывающей промышленности (преимущественно товары народного потребления) и торговле считает такую услугу со стороны государства желательной.

Считаем, что инструмент государственного заказа может быть применён для проведения Бюро национальной статистике Агентства по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан прикладных статистических исследований о структуре спроса и каналах сбыта продукции/услуг. Информация о тематике востребованных исследований может быть собрана непосредственно на сайте Бюро, с помощью обратной связи с предпринимателями, уточнён желаемый состав и структура данных и один раз в несколько лет, в рамках доступного бюджетного финансирования заказ может быть выполнен.

Приоритет 5. Трансформация организационной формы АО «Национальная компания «Kazakh Invest».

Среди основных факторов, влияющих на принятие инвестором положительного решения по выбору региона для начала или расширения деятельности, можно выделить следующие параметры:

- рыночные характеристики (региональные и локальные);
- затраты (в том числе заработные платы, транспортные издержки и пр.);
- природные ресурсы (доступность и качество разведанных запасов);
- инфраструктура инженерная;
- активность региональной исполнительной власти;
- поддержка бизнеса и его стимулирование (в том числе через деятельность агентств привлечения инвестиций и других организаций).

На сегодняшний день АО «Национальная компания «Kazakh Invest» не наделено достаточными полномочиями, позволяющими влиять на вышеперечисленные факторы, в том числе на внесение поправок в нормативно-правовые акты, касающиеся инвестиционной политики. Проблемные вопросы инвестора решаются фрагментарно и занимают длительный период времени. Инвестиционный штаб периодически проводит заседания, но временной лаг в его деятельности также присутствует. В то время как самостоятельная работа АО «Национальная компания «Kazakh Invest» требует согласования с отдельными ЦГО и МИО по многим вопросам.

Считаем, что для сокращения временной продолжительности всех этапов пред инвестиционной стадии проекта (изложенных нами в параграфе 2.1) и делового процесса проекта в стадии его реализации целесообразно изменить статус АО «Национальная компания «Kazakh Invest».

Учреждение статуса «Агентства» с его полномочиями даст возможность давать поручения ЦГО и МИО. Рассмотренный нами в параграфе 3.2 мастер-план акселерации инвестирования в кластере металлообработка-машиностроение является конкретным кейсом, который требует безотлагательного решения [233].

Изменение статуса даст АО «Национальная компания «Kazakh Invest» возможность непосредственно управлять многими улучшающими инновациями в области инвестиционного климата.

Одновременно необходимо учитывать результаты опросов предпринимателей в части оценки роли инвестиционных агентств в их деятельности, в частности АО «Национальная компания «Kazakh Invest». Результаты показывают, что существует значительный разброс мнений об удовлетворенности/неудовлетворенности их деятельностью. Почти 50% респондентов затруднились дать какую-либо оценку их деятельности, т.е. не имеют четкого представления о предназначении и содержании поддержки, исходящей от этой компании. Самый низкий уровень осведомленности показывает вид деятельности профессиональные и деловые услуги, который отмечен доминированием иностранных компаний и низким уровнем конкурентоспособности отечественных услуг. То есть в идеале инвестиционная поддержка в этом секторе актуальна.

В разрезе регионов высокую положительную оценку дают респонденты г. Алматы (75%), но одновременно минимальный уровень положительных оценок зафиксирован в Акмолинской (4%), Западно-Казахстанской (5%), Павлодарской областях (9%).

Принимая во внимание невысокий уровень осведомленности субъектов бизнеса о функциях и возможностях АО НК «Kazakh Invest» можно сделать вывод о том, что компания не работает со многими регионами напрямую. В связи с этим, целесообразно предложить координацию работы с областными акиматами, проведение информационных встреч, рассылку информационных писем через Управления предпринимательства областных Акиматов или Национальную палату предпринимателей Атамекен.

Приоритет 6. Цифровизация всех процедур инвестиционного проекта через eGov.kz.

В целях сокращения издержек предпринимателей целесообразно все процедуры: субсидирование, выделение земельного участка, экспертную оценку участка и другие проводить через одно окно.

Приоритет 7. Поддержку экспортной сертификации целесообразно реализовать в форме проектного подхода.

В целях сокращения рисков государственной системы при поддержке экспортной сертификации целесообразно эту меру поддержки проводить в

форме проекта, который благодаря процедурам проектного подхода позволяет тратить государственные ресурсы на наиболее достойных претендентов. Предлагаемая нами методика позволяет оценивать все аспекты финансовой устойчивости, деловой активности и рыночных перспектив продукции предпринимателя для повышения результативности этой меры поддержки, в том числе сокращения удельных затрат по данному направлению.

Обобщение по всем предложенным нами приоритетам, представлено в таблице 13.

Таблица 13 – Приоритеты и механизмы совершенствования государственной поддержки производителей

Приоритеты	Механизмы	Результаты
1 Расширение масштабов участия отечественных производителей в глобальных цепочках создания стоимости. Механизмы встраивания в ГЦДС:	1) Разработка и реализация Дорожной карты встраивания в ГЦДС на основе поддержки технологической модернизации потенциальных участников экспортной цепочки ТНК (кредиты банков второго уровня и/или институтов развития под государственные гарантии; ускоренное внедрение современной международной системы стандартизации технологических процессов и продукции; разработка и реализация новых профессиональных стандартов для специальностей высшего образования в области деловых и профессиональных услуг)	Количество производителей, осуществивших технологическую модернизацию производства и встроившихся в ГЦДС отечественных и иностранных ТНК
	2) Развитие кластерных структур вокруг ТНК, в том числе национальных: организационные инструменты (меморандумы с конкретными обязательствами ТНК по поставкам продукции местным производителям, субсидирование создания цифровых платформ головными компаниями для оттачивания технологического уровня поставляемой продукции и услуг).	Кластерные структуры – поставщики вокруг ТНК
	3) Стимулирование и системная поддержка экспортных производств, включая выход на новые рынки или вывод новой (связанной по цепочке ДС) продукции на зарубежные рынки (гранты, целевые субсидии) для тех, кто уже имеет опыт выхода и рыночную нишу на зарубежных сегментах рынка.	Экспортёры на новых рынках

Продолжение таблицы 13

2	<p>Смена статуса АО «Национальная компания «Kazakh Invest» на Агентство. Усиление координации деятельности региональных инвестиционных агентств и областных акиматов</p>	<p>Статус агентства позволит решать затруднения инвесторов в режиме прямого обращения в ЦГО, МИО, оставляя Инвестиционному штабу системные вопросы. АО «Национальная компания «Kazakh Invest» целесообразно наладить и регулярно обеспечивать информационные потоки с Управлениями предпринимательства областных акиматов и региональными представительствами Национальной палаты предпринимателей Атамекен. Целесообразно создание информационной платформы, которая имея аналитический потенциал, будет выдавать концентрированную информацию и предлагать бизнесу направления, в которых есть перспектива для инвестиций.</p>	<p>Трансформация механизма регулирования в механизм прямого управления процессами обеспечения проектного инвестирования или инвестиционной акселерации. Мастер-план акселерации инвестирования в кластере металлообработка-машиностроение. (подробно представлен в параграфе 3.2) Информационная платформа и её аналитические услуги, востребованные отечественным бизнесом</p>
3	<p>Сооружение инфраструктурных площадок с подведенными коммуникациями в регионах</p>	<p>В Планах развития регионов включение с качестве стратегической меры среднесрочного характера сооружение индустриальных зон без статуса СЭЗ. Предварять сооружение таких площадок должно составление Мастер-плана развития базовых отраслей региона, который выявит проекты в стадии готовности реализации, проекты среднесрочного характера и нишевые проекты, реализация которых имеет значительную вероятность в среднесрочном периоде.</p>	<p>Индустриальные зоны, мастер-планы развития базовых отраслей с классификацией проектов на готовые к реализации и нишевые, которые могут быть востребованы в среднесрочном периоде.</p>
4	<p>Предоставление консалтинговых услуг субъектам бизнеса</p>	<p>В Планах развития регионов включение обязательств СПК реализовать не менее 5-10 консалтинговых проектов для субъектов бизнеса (по предварительному согласованию) за счет своих ресурсов или привлеченных сторонних организаций.</p>	<p>Консалтинговые проекты, финансируемые СПК, востребованные субъектами бизнеса и получившие конкретные выгоды</p>
5	<p>Предоставление информации о каналах сбыта и спросе</p>	<p>Через посредничество государственного заказа проведение Бюро по национальной статистике Агентства по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан прикладных статистических исследований о структуре спроса и каналах сбыта продукции/услуг.</p>	<p>Статистические исследования о структуре спроса и каналах сбыта БНС АСПР РК</p>

Продолжение таблицы 13

6	Цифровизация всех этапов инвестпроекта	Все этапы инвестиционного проекта пропускать через единое окно в eGov.kz, в том числе получение субсидии, оценку стоимости земли и т.д.	Единое окно в eGov.kz для инвестпроектов
7	Поддержку экспортной сертификации в форме проектного подхода	Поддержку экспортной деятельности предпринимателей целесообразно осуществлять в форме проектного подхода «Международная сертификация», методические разработки по реализации которого изложены в параграфе 3.3.	Регулярная реализация проекта «Международная сертификация» с фиксацией конечного результата.
Примечание – составлено автором по источнику [233, р.85]			

Для реализации предлагаемых нами приоритетных мер, которые должны стать основой долгосрочной стратегии государственной системы поддержки предпринимательства необходимо создать предпосылки её устойчивости, отсутствие которой воспринимается бизнесом как рисковая ситуация.

Для повышения устойчивости системы, восприятия её производителями как надёжной и безопасной, целесообразно кроме общеизвестных мер макроэкономической стабилизации (инфляция, курс тенге) сделать акцент на инструменты, находящиеся в прямом ведении государственных органов:

- обеспечить постоянство мер государственного регулирования (прежде всего, налоговых, программных) в долгосрочной перспективе, т.к. перманентные изменения в регулирующих инструментах не способствуют инвестиционной активности;

- пересмотреть отдельные виды сертификации, которые неоправданно осложняют инвестиционный процесс.

По итогам разработок, предложенных в параграфе, можно сказать, что предложенные нами семь приоритетов, должны быть реализованы в среднесрочной перспективе, что улучшит результативность государственной поддержки конкурентоспособных субъектов.

3.2 Мастер-план акселерации инвестирования в кластере металлообработка-машиностроение

Деятельность по исполнению основных направлений акселерации процесса инвестирования предполагает как улучшение инвестиционного климата, так и преодоление конкретных барьеров, возникающих в реальном экономическом пространстве.

Актуальность разработки мастер-плана обосновывается тем, что в экономике Казахстана сохраняются разрывы в цепочке добавленной стоимости производства продукции машиностроения ввиду отсутствия перерабатывающих предприятий по выпуску требуемых компонентов и сырья, необходимых для производства готовой продукции. Казахстанские производители компонентов и сырья предпочитают экспортировать свою

продукцию за рубеж вместо продажи на местном рынке, в то время как инвестиционные проекты, которые могли бы закрыть разрывы, затягиваются со сроками начала реализации.

Изложенные нами в параграфе 3.1 предложения по трансформации организационного механизма управления процессом сопровождения инвестиционных проектов в АО НК «Kazakh Invest» и АО НК «QazIndustry», целесообразно дополнить рядом мероприятий, нацеленных на скорейшее достижение результата.

Разработанный нами план акселерации представляет внутренне взаимосвязанный по срокам и исполнителям перечень мероприятий, которые позволят хозяйствующим субъектам кластера металлообработка-машиностроение выйти на конечный результат: запустить инвестиционный проект, выпустить продукцию и произвести сопутствующий цикл обслуживания потребителя.

В плане предусмотрены мероприятия долгосрочного и краткосрочного характера.

Краткосрочные мероприятия нуждаются в скорейшем реагировании и возможны к реализации в течение календарного года.

Два мероприятия касаются инвестиционного климата:

1) В настоящее время рассматривается проект новых Правил стимулирования производства в РК, в котором МЭПР РК предлагает исключить стимулирование компонентов, что противоречит реализации поручений Главы государства в рамках Послания народу Казахстана по развитию отрасли автокомпонентов, а также статье 388 Экологического кодекса РК от 2 января 2021 года, статье 65 ЗРК «О промышленной политике» от 27 декабря 2021 года и является ужесточением регулирования в отношении субъектов предпринимательства.

Мы предлагаем сохранить условия по стимулированию компонентов в Правилах стимулирования производства в Республике Казахстан экологически чистых автомобильных транспортных средств (соответствующих экологическому классу, установленному техническим регламентом Евразийского экономического союза; с электродвигателями) и их компонентов, а также самоходной сельскохозяйственной техники, соответствующей экологическим требованиям, определённым техническими регламентами [234, 236], утверждённых совместным приказом и.о. Министра экологии, геологии и природных ресурсов Республики Казахстан от 21 июля 2021 года №263 и Министра индустрии и инфраструктурного развития Республики Казахстан от 29 июля 2021 года №400 [235]. К реализации мероприятия целесообразно подключить МЭПР, МПС, МЮ, АО «Жасыл Даму» (по согласованию).

2) В связи с тем, что защита внутреннего рынка, отечественного производства и отечественных инвесторов недостаточна, мы считаем, что надо сохранить в проекте нового Налогового кодекса сбор за первичную регистрацию в качестве меры контроля ввоза в Казахстан старых транспортных

средств. В реализации мероприятия необходимо задействовать МНЭ, МФ, МПС, МВ.

Третье мероприятие касается подготовки квалифицированных кадров для кластера. Отечественные заводы осуществляют кооперацию с техническими ВУЗами, колледжами по обучению и подготовке кадров для предприятий. Кроме этого, выявлено, что имеет место потребность в развитии промышленного туризма для освещения деятельности отечественных заводов, в том числе в процессе профессионального ориентирования молодёжи. Текущие таможенные нормы имеют ряд ограничений для посещения предприятий (для производственной практики, экскурсии и т.д.), осуществляющих деятельность на территории таможенных свободных складов.

Считаем, что в целях профориентации учащихся колледжей и университетов, развития дуального обучения и промышленного туризма необходимо предусмотреть доступ к территории таможенных свободных складов. Необходимо внесение изменений в приказ МФ РК от 16 марта 2018 года №382 «О некоторых вопросах таможенной процедуры свободного склада». Ответственными исполнителями мероприятия должны быть определены МФ, МПС, акиматы областей и городов республиканского значения

Долгосрочные мероприятия возможно реализовать в течение 1-2 лет.

Пять предложений касаются внесения изменений в базовые законы инвестиционного климата (первый уровень) в Казахстане.

1) В Предпринимательском кодексе Республики Казахстан от 29 октября 2015 года с соответствующими изменениями на текущую дату отсутствует понятие «производство». В связи с этим государственными органами при рассмотрении инвестиционного проекта, «производство» рассматривается как промышленный процесс, а вместе с тем статьей 17 «поддержка отечественных производителей товаров работ и услуг» законодательство относится к производству. В связи с этим, предлагается дополнить статью 284 Предпринимательского кодекса Республики Казахстан от 29 октября 2015 года, определением «производство», к которому относится деятельность, направленная на создание товаров, работ и услуг, предназначенных для удовлетворения общественных потребностей.

2) В Казахстане существует проблема массового ввоза автомобилей не соответствующих требованиям технического регламента. Предлагается Внесение изменений в статью 144-2 Предпринимательского кодекса РК, в части нераспространения положений статьи при осуществлении профилактического контроля с посещением субъекта (объекта) контроля и надзора за соблюдением требований по безопасности продукции. Ответственными исполнителями такого решения будут МНЭ, МТИ, МПС.

3) Практика применения критериев размерности предприятия на основе СГД (среднегодового дохода) и среднегодовой численности работников для машиностроения неудовлетворительна. Считаем, что лучше использовать дифференцированный подход категорирования бизнеса для различных отраслей экономики.

Предлагается пересмотреть критерии только на основании СГД предприятия (без учёта среднегодовой численности работников) и установить следующие значения СГД:

- для малого бизнеса – не более 500 000 МРП (~1,8 млрд. тенге);
- для среднего бизнеса – не более 7 000 000 МРП (~25,8 млрд. тенге).

Это позволит исключить дробление предприятий на малые компании и обеспечит необходимую поддержку отечественным предприятиям машиностроительной отрасли. Предлагается для обсуждения в МНЭ РК, МЭ РК, МФ РК, МПС РК, МИД РК и других заинтересованных государственных органах.

4) В действующем Экологическом кодексе РК от 2 января 2021 года установлен срок давности возврата утилизационного сбора с привязкой к сдаче КППН. Необходимо установить обязательство по возврату излишне или ошибочно уплаченных сумм утилизационного сбора, по требованию, вне зависимости от срока давности, при подаче производителем (импортёром) заявления о возврате, об излишне уплаченных суммах или об ошибочно уплаченных суммах для возврата своих средств. Кроме этого, необходимо разделить пункты об излишне уплаченных суммах и ошибочно уплаченных суммах. Для устранения проблемы необходимо внесение изменений в статью 389 Экологического кодекса РК. Ответственными за проведение мероприятия будут МЭПР РК, МПС, АО «Жасыл Даму».

5) В настоящее время в Казахстане для производителя транспортных средств возникает двойное требование по оплате акцизы. Статьей 188 «О таможенном регулировании в Республике Казахстан» от 26 декабря 2017 года определено обязательство производителей автотранспортных средств при выпуске товаров в обращение со свободного склада оформлять импортный режим, во время которого оплачивается акциз на выпуск товара.

Статья 88 «О налогах и других обязательных платежах в бюджет (Налоговый кодекс)» от 25 декабря 2017 года [142] также обязует производителей регистрироваться в качестве налогоплательщика и сдавать декларации по акцизе. Предлагаем исключить требования постановления на регистрационный учет налогоплательщика, осуществляющего производство, сборку (комплектацию) автотранспортных средств на территории свободного склада. То есть исключить пп. 8) пункта 1 статьи 88 Кодекса Республики Казахстан от 25 декабря 2017 года «О налогах и других обязательных платежах в бюджет (Налоговый кодекс)» [142].

Предложение целесообразно проработать МНЭ, МЮ, МПС.

1) В Налоговом Кодексе отсутствуют льготы по КППН для предприятий машиностроения-металлообработки. Предлагается предусмотреть снижение ставки КППН для производителей технологически сложных товаров. Предложение целесообразно проработать на уровне МНЭ, МФ, МПС.

2) Предприятия сферы металлообработки-машиностроения отмечают, что для них существует проблема невозврата экспортного НДС. Считаем, что для экспортёров готовых товаров целесообразно предоставить возможность

оплачивать зачётным НДС другие налоги. Предложение целесообразно проработать на уровне МНЭ, МФ, МИД.

3) Неравные условия для отечественных и иностранных товаропроизводителей в рамках отдельных инвестиционных проектов (СРП – соглашение о разделе продукции). В нефтегазовом машиностроении, отечественные производители находятся в неравных конкурентных условиях по сравнению с иностранными поставщиками. Такие участники СРП как ТШО, NCOC и Maersk (Total) освобождаются от уплаты таможенных пошлин и НДС на ввозимые импортные товары, тогда как наши отечественные производители при поставке им своей продукции облагаются НДС. Считаем, что необходимо создание равных условий: введение налоговых и инвестиционных преференций для отечественных поставщиков либо освобождение для всех участников проекта. Предложение необходимо для обсуждения в МНЭ, МФ.

Следующие три предложения касаются внесения изменений в законы, регулирующие инвестиционный климат, второго уровня, а, конкретно, в Правила стимулирования производства РК.

1) Действующая редакция Правил стимулирования производства РК не учитывает кооперацию между производителями шасси транспортного средства и конечными изготовителями транспортного средства. Производители спецтехники на базе казахстанского шасси уплачивают утилизационный сбор за готовую технику, что приводит к удорожанию отечественной спецтехники (коммунальной техники). Необходимо предусмотреть отдельное стимулирование производства экологически чистых автомобильных транспортных средств на базе казахстанского шасси категории N.

2) В связи с длительностью сроков возврата Оператора РОП уплаченного утилизационного сбора производителями, установленных Правилами стимулирования производства в РК, производители на постоянной основе сталкиваются с кассовыми разрывами и проблемой привлечения заемных средств. Целесообразно сократить срок предоставления финансирования, в части установления сроков направления производителю денежных сумм уплаченного им утильсбора в течение одного рабочего дня.

3) В Экологическом кодексе РК от 2 января 2021 года предусмотрено стимулирование экспорта транспортных средств. Однако на практике, стимулирование экспорта отсутствует, поскольку в Правилах стимулирования производства РК установлено условие об отказе в стимулировании, если в результате анализа финансовых возможностей Оператор РОП, посчитает, что у Оператора РОП отсутствуют финансовые возможности.

Предлагается исключить условия, установленные пунктом 17 Правил стимулирования производства в РК о проведении анализа со стороны Оператора РОП предложений уполномоченного органа в области государственной поддержки индустриальной деятельности об объёмах прочего финансирования на соответствующий финансовый год на предмет своих финансовых возможностей [235].

Все три предложения для Правил стимулирования производства в РК необходимо согласовать с МЭПР, МПС, АО «Жасыл Даму».

Ещё четыре предложения мастер-плана касательно предприятий кластера металлургия-металлообработка предполагают изменения в инвестиционной среде, которые могут быть осуществлены государственным управлением.

1) В Казахстане осуществляют свою деятельность ряд сертификационных лабораторий, которые неправомерно выдают сертификаты соответствия (СБКТС). При выявлении фактов нарушений с их стороны, эти лаборатории условно ликвидируются, но спустя время восстанавливают аккредитацию и продолжают свою деятельность, которая создает угрозу безопасности для населения в связи с эксплуатацией в Казахстане транспортных средств, не соответствующих требованиям технического регламента. В данном случае необходимо применение системных мер по повышению ответственности за выдачу СБКТС на несоответствующую продукцию в виде внесения изменений в ЗРК «О техническом регулировании» от 30 декабря 2020 года, Об административных правонарушениях Кодекса РК от 5 июля 2014 года. Предложение актуально для МТИ РК, МЮ РК, которые должны со своей стороны предпринять необходимые действия для исправления системной ошибки.

2) Законодательством РК не регламентированы условия и порядок предоставления финансовыми организациями займов для реализации проектов, предусматривающих строительство объектов до получения заключения экспертизы. Необходимо урегулировать порядок предоставления финансирования до получения заключения вневедомственной комплексной экспертизы и талона на разрешение на строительство, в целях авансирования подрядчиков и поставщиков. Для исправления положения необходимо внесение изменений в Закон РК «Об архитектурной, градостроительной и строительной деятельности в Республике Казахстан» от 16 июля 2001 года [236], Бюджетный кодекс РК от 4 декабря 2008 года. Ответственность за реализацию предложения целесообразно закрепить за МПС, МНЭ.

3) В настоящее время отсутствует возможность экспорта в Узбекистан продукции металлообработки и машиностроения и сопутствующих услуг реинжиниринга ввиду того, что в РК ратифицированы правила идентификации происхождения товаров и услуг 2009 года, а в Узбекистане – 1993 года. В связи с этим, целесообразно направление предложения в МИД Узбекистана о решении данного затруднения. Реализация предложения находится в зоне ответственности МТИ, МИД.

4) В настоящее время по поручению Президента РК рассматриваются изменения в сфере выдачи кредитов физическим лицам, из-за большой закредитованности населения. В этой связи НБ РК и АРРФР для БВУ и МФО предлагают ужесточить требования для потребительского кредитования, внести обязательство применения КДН, обязательство залога и другие меры.

Мы же предлагаем исключить микрокредиты, обеспеченные залогом автотранспортных средств из требований по расчёту коэффициента долговой

нагрузки заёмщиков. Внесение изменений в постановление Правления Национального банка Республики Казахстан от 28 ноября 2019 года № 215 «Об утверждении Правил расчёта и предельного значения коэффициента долговой нагрузки заёмщика организации [237], осуществляющей микрофинансовую деятельность». Предложение может быть рассмотрено и реализовано АРФРР, НБ РК, МПС.

Совокупность предлагаемых мероприятий мастер-плана представлена на рисунке 20.



Рисунок 20 – Мастер-план акселерации кластера металлообработка-машиностроение в РК по улучшению инвестиционного климата и снижению барьеров инвестирования

Примечания – Составлено автором по источнику [229, р.44]

Подводя итог материалам параграфа 3.2 можно сказать, что реализация 21 мероприятия, включённого нами в мастер-план акселерации, позволит создать дополнительный комплекс условий для ускоренного формирования кластера металлообработка-машиностроение в Казахстане.

3.3 Методические рекомендации по управлению проектом «Международная сертификация» в рамках поддержки поставщиков МНК и крупных корпораций Казахстана

В параграфе 2.3 нами представлен стратегический анализ проекта «Международная сертификация», реализуемого государственной структурой АО «Казахстанский центр индустрии и экспорта «QazIndustry», поддерживающей местных производителей. Поскольку итоги реализации проекта оказались достаточно успешными для принятия решения о его продолжении, то нами разработаны предложения по повышению результативности проекта в следующих его циклах.

Реализация второго и последующего циклов проекта требует применения методов управления, которые позволят улучшить его конечные результаты и придерживаться определённого норматива удельных затрат, скорректированного на инфляцию и влияние других объективных факторов [230, с.133].

Согласно структуре делового процесса проекта нами предлагаются меры, направленные на повышение его результативности.

Этап 1.1. Общая информация и администрирование.

Согласно сформированной базе потенциальных участников проекта целесообразно провести позиционирование каждого участника на отраслевом рынке и дать оценку маркетингового потенциала предлагаемых товаров на внутреннем рынке.

Этап 1.2. Оценка Бизнес – потенциала потенциальных участников (организация, персонал, сертификация, технические нормы и стандарты и др.).

Предложения касаются качества аудиторской оценки, которая должна проводиться минимум тремя специалистами в области финансов, технико-технологического состояния бизнеса, управления человеческими ресурсами. Это позволит, в том числе, оценить финансовое состояние претендента на участие и его возможности оплатить международные сертификаты, поскольку возмещение последует после их получения.

Этап 1.3. Встречи с потенциальными партнёрами: МНК и крупными корпорациями.

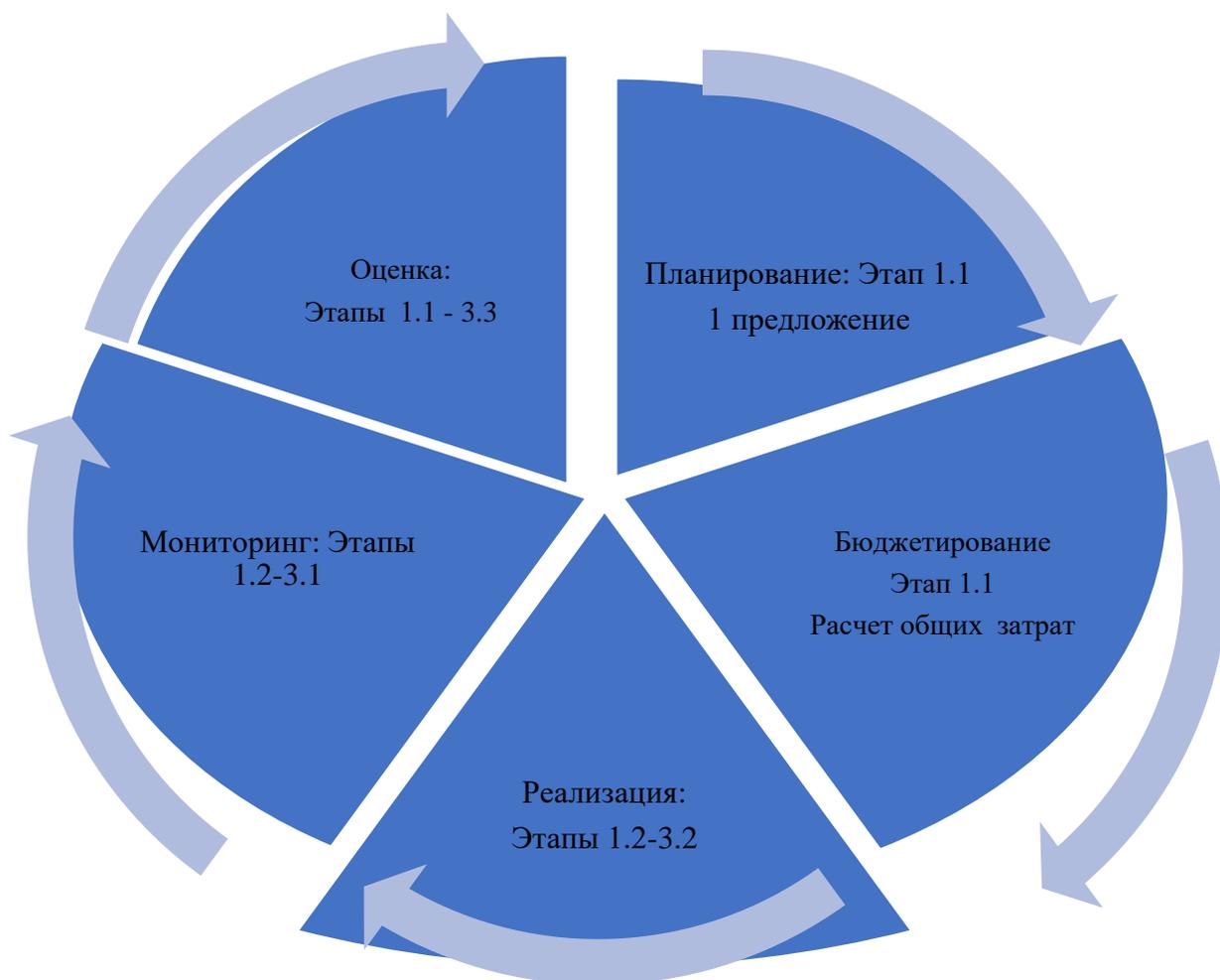


Рисунок 21 – Профиль управленческого цикла по этапам делового процесса

Примечание – составлено автором

По результатам встреч предлагается расширенный перечень вопросов мониторинга, который может включать дополнительные вопросы, уточняющие проблемы поставщиков. Структура опросника предлагается как для МСП, так и для корпораций.

На наш взгляд, это даст дополнительную информацию для консультантов, которые будут выезжать для индивидуального консалтинга, и укажет для них вопросы, которые должны находиться в фокусе при групповых консультациях.

Мониторинг для этапа 1.3 может состоять из следующих вопросов (Таблица 14).

Таблица 14 – Вопросы для мониторинга по результатам запланированных встреч между МСП и МНК

№	Показатели мониторинга	Значение
1	Реализация планируемых встреч, %	
2	Определение потенциальных партнёров, %	
3	Заключение деловых соглашений, %	
4	Проблемы, которые были выявлены в процессе встречи, находятся в области:	Отметить пункт или оставить комментарий
4.1	Сертификация ISO 9001 или Система управления качеством	
	Сертификация OHSAS 18000 (или ISO 22000) или Система управления охраной труда/безопасностью	
	Система управления охраной окружающей среды (ISO 14001)	
	Сертификаты на продукцию и оборудование по местным стандартам (СНИП, ГОСТ)	
	Дополнительные международные стандарты	
Примечание – составлено автором		

Систематизация результатов мониторинга по МСП даст картину, как по каждому предприятию, так и по совокупности потенциальных участников в целом.

Этап 2.1. Обучение в Казахстане (индивидуальный консалтинг на объекте и групповые тренинги) в течение 6-8 месяцев.

Результаты предлагаем оценивать по балльной шкале, которая позволит оценить процессы улучшения по каждой конкретной позиции в сфере деятельности, которая была определена экспертами как наиболее значимая (Таблица 15).

Таблица 15 – Оценка потенциала по 5 балльной системе*

Сфера деятельности	Область изменений	До консалтинга (оценка эксперта: Оп1)	Через 6 месяцев после консалтинга (оценка: Оп2)	Удельный вес позиции
Администрирование и управление проектами	Проводит ли руководство компании анализ системы управления/контроля?	3	4	5
	Имеется ли утверждённая система контроля за документацией?	2	3	2
	Качество технических тренингов по контролю за работами	2	2	4
	Технология подбора группы для осуществления работ над проектом: назначение ответственных лиц, организация работ, составление плана	4	4	3

Продолжение таблицы 15

Трудовые ресурсы	Политика компании по профессиональному обучению (виды, периодичность, стандарты)	3	3	4
	Квалификационный уровень персонала в контексте предстоящих задач по международной сертификации	3	3	5
Система менеджмента качества и охрана труда	Сертификация ISO 9001 или Система управления качеством	3	4	7
	Сертификация OHSAS 18000 (или ISO 22000) или Система управления охраной труда/безопасностью	2	2	6
	Система оценки рисков в области охраны здоровья и безопасности труда	2	3	6
	Система управления охраной окружающей среды (ISO 14001)	1	1	4
Технические стандарты и сертификации	Соответствие технических ресурсов компании объёму проводимых работ	3	3	7
	Сертификаты на вашу продукцию и оборудование по местным стандартам (СНИП, ГОСТ)	4	4	6
	Возможность производить продукцию в соответствии с какими-либо международными стандартами	2	3	5
	Лицензированная программа по международным стандартам, которая постоянно обновляется разработчиком	1	1	5
Оборудование, мощности, возможности	Состояние основного оборудования и его инвентаризация	2	2	7
	Технологии устранения неисправностей на основных технологических линиях	2	2	4
	IT-технологии в компании	3	3	4
	Проведение заводских испытаний на стадии приёмки с участием клиента или его представителем	2	2	5
	Возможности монтажа и тестирования на площадке клиента	2	2	5
	Внедрение новых технологий и производственная модернизация	2	2	6
Примечание – составлено автором по источнику [230, p.134]				

В рассмотренном кейсе индекс Оп1 получил количественное выражение 2,41, а индекс Оп2 принял значение 2,66, что будет свидетельствовать о наличии позитивной динамики управления бизнес-процессами.

Этап 2.2. Обучающие курсы за рубежом.

Предлагается количественный критерий для отбора участников в зарубежной стажировке и индексный метод его расчёта.

Индекс измеряет:

- 1) достигнутый уровень показателей, отражающих сертификацию бизнес-процессов, через 5-6 месяцев после первого замера – П1;
- 2) динамику процесса в виде изменения индекса за период – П2;
- 3) активность МСП в форме участия работников и специалистов компании в учебных занятиях и тренингах – П3 [230, р.133].

Задавая нижний уровень значения индекса, мы можем отсеивать те организации МСП, участие которых во втором этапе скорее формально и не показало требуемого результата [230, р.134].

Количественным критерием для отбора участников будет индекс К, рассчитываемый по формуле:

$$П = 0,6 * П1 + 0,2 * П2 + 0,2 * П3, \text{ где} \quad (1)$$

– П1 – Оп2, т.е. вторая оценка бизнес-потенциала, которая имеет место через 6 месяцев после индивидуального консалтинга и тренингов на предприятии с удельным весом 0,6 или 60%;

– П2 – Оп2 – Оп1, т.е. разница между двумя оценками с удельным весом 0,2, которая будет иметь положительное значение, если положение дел на предприятии по рассматриваемым вопросам по мнению экспертов улучшится;

– П3 – Участие в тренингах или количество человек, посетивших тренинги, с удельным весом 0,2 оценивается как балл за обучение (Бо), соотнесённый с максимальным по потоку участников цикла баллом в процентах. То есть МСП, выделившее больше всех персонала для обучения, будет иметь максимальный балл в 100%.

Развёрнутая формула для расчёта коэффициента К может быть представлена следующим образом:

$$П = 0,5 * \frac{Оп2}{MaxОп2} + 0,3 * \frac{Оп2-Оп1}{Max(Оп2-Оп1)} + 0,2 * Бо/MaxBo, \text{ где} \quad (2)$$

Апробация формулы на кейсах первого потока представлена в таблице 16.

Таблица 16 – Значение количественного критерия К (индекс) для отбора участников зарубежных тренингов среди МСП (на кейсах первого потока)

№	Оп1	Оп2	Оп2-Оп1	Max Оп2	Max (Оп2-Оп1)	Бо*	П1	П2	П3	П
1	2,41	2,66	0,25	3,65	0,87	0,75	0,44	0,06	0,15	0,64
2	1,81	1,85	0,04			0,38	0,30	0,01	0,08	0,39
3	3,12	3,24	0,12			0,63	0,53	0,03	0,13	0,69
4	1,95	1,97	0,02			0,88	0,32	0,00	0,18	0,50
5	2,14	2,23	0,09			0,25	0,37	0,02	0,05	0,44
6	2,28	3,15	0,87			0,13	0,52	0,20	0,03	0,74
7	3,24	3,65	0,41			0,63	0,60	0,09	0,13	0,82
8	3,06	3,19	0,13			1,00	0,52	0,03	0,20	0,75

Продолжение таблицы 16

9	2,24	2,58	0,34			0,88	0,42	0,08	0,18	0,68
10	2,53	2,69	0,16			0,38	0,44	0,04	0,08	0,55
* Мах Оп2 – максимальный балл сред участников потока; Мах (Оп2-Оп1) – максимальная разница между двумя оценками бизнес-потенциала; Б мах = 8 человек										
Примечание – составлено автором										

По результатам расчётов рейтингового коэффициента К может быть задан нижний предел его значения и все участники проекта, недостаточно активно воплощающие в действие рекомендации по международной сертификации своих бизнес-процессов, могут быть не допущены к следующему этапу участия в проекте.

По результатам международной стажировки предлагается проведение блиц-опроса для выявления удовлетворённости участников её результатами и возможных замечаний и предложений к данному мероприятию.

Этап 3. Получение результатов.

Поскольку система управления по результатам отделяет показатели процесса и показатели результата (промежуточного и конечного), то нами предлагается следующая форма аналитической таблицы с оценкой результатов (Таблица 17).

Таблица 17 – Поточные характеристики и конечные результаты делового процесса проекта «Международная сертификация»

Этапы		Действия	Обозначение показателя (Участники)	Оценка промежуточных и конечных результатов	Показатели
1 этап	1.1	Подали заявки (субъектов)	Кз	–	Показатели процесса
	1.2	Прошли первичный отбор (субъектов) и индивидуальный консалтинг	К1	100%	
	1.3	Участвовали во встрече с потенциальными покупателями: МНК и крупными корпорациями	К2	$K2_{п} = K2 / K1 * 100\%$	
2 этап	2.1	Есть позитивные сдвиги после отечественного консалтинга (субъектов)	К3	$K3_{п} = K3 / K1 * 100\%$	

Продолжение таблицы 17

	2.2	Вышли на зарубежную стажировку (субъектов)	K4	$K4_{п} = K4 / K1 * 100\%$	
3 этап	3.1	Начали процесс аккредитации для получения национальных/ международных сертификатов (субъектов)	K5	$K5_{п} = K5 / K1 * 100\%$	
		Совокупное число начатых аккредитаций (количество) и на 1 участника	A1 A1y	$A1y = A1 / K5$	
		Закончили процесс аккредитации для получения национальных/ международных сертификатов (субъектов)	K6	$K6_{п} = K6 / K1 * 100\%$	Показатели промежуточного результата
		Получили аккредитацию национальных/ международных сертификатов (количество) и на 1 участника	Kн Kну	$Kну = Kн / K5$	
	3.2	Получили возмещение 70% затрат (субъектов/ международных сертификатов)	Kмс	$Kмр = Kм / K1 * 100$	Показатели конечного результата
	3.3	Заклучили контракт с МНК или крупной корпорацией (субъектов)	Kк	$Kкр = Kк // K1 * 100$	
Примечание – составлено автором по источнику [230, р.133]					

Подход с позиций методологии управления по результатам позволяет ответить на вопрос: какие показатели проекта являются процессными, промежуточными результатами и конечными результатами.

Это важно ещё и потому, что экономическая эффективность проекта может быть рассчитана:

- на 1 субъекта предпринимательства, получившего международную сертификацию;
- на 1 национальный сертификат;
- на 1 международный сертификат:

– на 1 субъекта, заключившего контракт с МНК или крупной корпорацией.

Методика расчёта затрат на реализацию проекта может быть составлена следующим образом.

Совокупные затраты на реализацию проекта рассчитываются по формуле:

$$Z_c = Z_p + Z_k, \text{ где} \quad (3)$$

Z_p – прямые затраты на услуги для МСП:

– заработная плата и командировочные расходы на аудиторов, которые оценивают бизнес-потенциал МСП;

– заработная плата тренеров, которые проводят групповые тренинги и индивидуальные консультации по сертификации;

– расходы на международную стажировку участников проекта;

– Z_k – заработная плата сотрудников службы поставщиков, которые администрируют проект, организуют встречи с корпорациями, проводят мониторинг и оценку и др. [189, с.182].

Оценка возмещения 70% затрат может быть отнесена к прямым затратам и учтена при расчёте удельных затрат на международную сертификацию.

Расчёт и оценка удельных показателей позволит оценить конечные результаты на момент окончания цикла проекта, в качестве которого можно учитывать срок получения первого международного сертификата в группе участников проекта. Расчёт можно повторить через 6-12 месяцев, т.к. процессы сертификации могут у других участников занять дополнительное время.

Подводя итог материалам данного параграфа, можно сделать следующие выводы:

Нами предложены меры, направленные на улучшение конечных результатов проекта «Международная сертификация», реализуемого Службой поддержки поставщиков.

Предлагаемое методическое обеспечение предложено по этапам проекта с целью снижения рисков проекта, увеличивающих затраты и снижающих результаты. Предлагаемые методики позволят отсеивать недобросовестных участников проекта со стороны МСП и повышать удельный вес участников, получивших международный сертификат и заключивших контракт на поставку своей продукции/работ/услуг МНК или крупной корпорации Казахстана.

Акцент на конечные результаты даёт адекватную оценку удельных затрат на одного участника проекта и задаёт индикатор, который требует снижения не за счет сокращения затрат и ухудшения качества услуг со стороны службы поставщиков, а за счет роста численности успешных сертификаций и контрактов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

По результатам проведенного исследования, можно сделать следующие выводы:

1. В экономике высокой динамичности и сложности задачи обеспечения конкурентоспособности страны современные государства совмещают в управлении доказавшие свою результативность эмпирические методы и инструменты при решении практических задач государственного управления. Каждая страна имеет исторически сложившиеся институциональные рамки для применения форм и методов решения управленческих задач и может совмещать инструменты по мере необходимости и целесообразности.

Едиными принципами государственного регулирования являются три положения:

- устойчивость системы государственного регулирования, что обеспечивается, в том числе, её адаптивностью;
- соответствие финансовых ресурсов поставленным задачам регулирования и прозрачность распоряжения этими ресурсами;
- справедливость с позиций общественного равновесия.

Система поддержки экономических субъектов базируется на законодательной основе и институтах государственного регулирования/стимулирования национальной экономики, которые призваны поддерживать и ускорять процессы, определяющие конкурентоспособность страны в мировой экономике. Основными задачами этой системы является реализация стратегии действий в русле признанных мировой наукой и практикой концепций конкурентоспособности экономики, а именно содействие:

- 1) формированию кластерных структур как на основе ТНК, так и отечественных крупных и средних компаний;
- 2) становлению технико-технологического уровня основной массы промышленных производств сопоставимого с уровнем высокотехнологичных стран для встраивания в цепочки добавленной стоимости на уровне внутриотраслевой торговли;
- 3) структурированию и активизации национальной инновационной системы для обеспечения интерактивного потока открытых инноваций и внедрения их в производство;
- 4) созданию агломерационных пространств с жизнеобеспечивающей, технической, транспортной и другими видами инфраструктуры для сокращения транзакционных издержек во всех видах экономической деятельности;
- 5) модернизации образования с целью формирования пула новых профессий для удовлетворения потребностей промышленности и сферы профессиональных и деловых услуг;
- 6) цифровизации всех видов экономической деятельности для освоения современных эталонных технологий деловых процессов.

2. Сложность решаемых задач определила в качестве ключевой технологии государственного управления менеджерализм. Все усилия по внедрению механизмов, инструментов и алгоритмов менеджерализма предназначены повысить результативность действий государства в его организациях, программах и проектах.

Доминирующая в развитых странах мира модель государственного управления NPM опирается на программно-проектный подход к управлению при решении задач общественного сектора. Мировой опыт показывает, что внедрение проектного подхода значительно повышает эффективность государственных организаций. Применение данного метода позволяет не только оптимизировать выполнение функциональных обязанностей, но и успешно реализовывать уникальные задачи, требующие концентрации ресурсов и усилий на приоритетных направлениях. Рассматриваемый опыт актуален для стратегических программ и проектов, где фокусировка на конкретных целях обеспечивает более высокие результаты [202, с. 187; 219]. Казахстан активно перенимает мировой опыт и использует данный метод проектного управления на макроуровне при реализации национальных проектов [202, с. 262; 219].

Для этого была создана инфраструктура в виде «Национальный проектный офис». Под национальными проектами понимаются национальные программы, составленные по приоритетным направлениям, в том числе по развитию предпринимательства.

3. Анализ предпринятых государством усилий по содействию производителям в контексте конкурентоспособности экономики Казахстана проведён нами по направлениям:

- промышленная политика;
- национальная инновационная система;
- участие в глобальных цепочках добавленной стоимости;
- ограничения в развитии экономического пространства ЕАЭС;
- поддержка иностранных инвестиций.

Систематизация проблем предшествующего этапа поддержки сделана следующим образом.

В сфере промышленной политики имело место преобладание поддержки на основе командно-административных методов и прямого финансирования (субсидирования) квазигосударственных организаций и проектов, не соответствующих приоритетным направлениям обрабатывающей промышленности, а также обильных, но бессистемных налоговых преференций и льготных государственных закупок. В сочетании с отсутствием адекватного анализа экономической эффективности расходуемых средств и недополученных налоговых поступлений из-за налоговых льгот и спорных налоговых акцентов (на КПН вместо НДС) это привело к ослаблению системно-рыночных инструментов и не достижению целей промышленной политики. Недооценка промышленной политикой природы постиндустриальной стадии развития экономики, которая базируется на обрабатывающей промышленности, органично дополненной разными

инжиниринговыми, компьютерными, системными услугами. Соответствующие проекты бизнеса не входят в приоритетные направления для поддержки, хотя являются необходимым условием конкурентоспособности бизнеса, как на внутреннем, так и на внешнем рынке.

В сфере национальной инновационной системы наблюдается незавершённость большинства научных разработок технологий и продуктов с целью их выноса на рынок для востребованности субъектами бизнеса или потребителями. Отсутствие современных механизмов внедрения технологических нововведений и выведения их на рынок приводит к доминированию потока импорта технологий.

По вопросу встраивания в глобальные ЦДС казахстанских производителей можно сказать, что конкурентоспособность отечественных производителей в сегментах деловых и профессиональных услуг за период с 2018 по 2023 годы по большинству видов услуг уменьшилась. Доля иностранных компаний выросла по всем сегментам, за исключением услуг компьютерного программирования и услуг научных исследований.

По вопросу развития экономического пространства ЕАЭС можно сказать, что существуют ограничения на участие в государственных закупках стран-партнёров по ЕАЭС (региональная сертификация, непризнание банковских гарантий и электронно-цифровых подписей, требования по местному содержанию и т.п.) [217, с.44].

По вопросу поддержки иностранных инвесторов можно отметить, за период с 2018 по 2022 годы значительная доля обращений (31%) связана с потребностью участия АО НК «Kazakh Invest» как посредника в налоговых спорах и консультанта по налоговым преференциям. 28% связано с конфликтами с центральными и местными исполнительными и судебными органами. 14% обращений идёт от предпринимателей, которые обращаются впервые и у них выражена потребность в комплексной поддержке. В этом случае недостаточно, на наш взгляд, перенаправления запроса в другие организации, а необходимо управление проектом от начала и до первого выпуска продукции или услуг.

4. Предпринятое исследование факторов результативности государственной поддержки в оценках субъектов, которые имели опыт участия в проектах, связанных с улучшением стандартов менеджмента, сертификации процессов производства и производимой продукции и др. позволяет сделать следующие выводы.

Успешный результат для компании от участия в проекте в значительной степени зависит от квалификации и опыта работы менеджера, который от имени компании принимает участие в проекте. Несмотря на то, что часть специалистов отвлекается от рутинных производственных процессов, на практике участие в проекте не мешает им работать, а скорее помогает, т.к. многие процессы начинают в ходе участия рассматриваться по-другому, вовремя корректируются, что, в конечном счёте, приводит к позитивному результату. Выгоды от участия в проекте в виде улучшения технологии

производства, улучшения менеджмента в аспекте бережливого производства, получения некоторой прибыли перекрывают возможные косвенные потери (времени и финансов) от участия в проекте. Респонденты положительно оценивают связь между участием в государственных проектах и снижением себестоимости продукции. Одной из выгод участия они считают изменения в технологиях и менеджменте, которые, скорее всего, положительно скажутся или уже сказались на себестоимости продукции.

Факторами, которые оказали значимое отрицательное влияние, стали недоступность массового качественного переобучения персонала для работы с новыми технологиями и в новых условиях. Снижение косвенных потерь от участия в проекте (временных и финансовых) может оказать значимое на снижение себестоимости, поскольку использование услуг технопарков, СЭЗ, получение грантов часто связывают с этими потерями вследствие непрозрачности их деятельности.

Факторы информационной доступности о реализуемых государством программах, ни услуги СЭЗ и кредиты, ни долгосрочные инвестиции как отдельные факторы не продемонстрировали значимого влияния на вектор изменения себестоимости (последние в связи с высокими рисками долгосрочных инвестиций).

5. Получены результаты стратегического анализа государственного проекта на материалах кейса «Международная сертификация», осуществлённого Службой развития поставщиков в акционерном обществе «Казахстанский центр индустрии и экспорта «QazIndustry».

Проект «Международной сертификации» направлен на повышение конкурентоспособности отечественных поставщиков через подтверждение качества их продукции для транснациональных компаний и крупных местных производителей. Важным аспектом является формирование кластерных структур, которые объединяют 12 основных компаний Казахстана в таких отраслях, как энергетика, металлургия и горнодобывающая промышленность. Среди крупнейших участников проекта — корпорации «Казахмыс», «KAZ Minerals Management», «KSP Steel», «Qarmet» и «RG gold». Успешная реализация проекта позволит укрепить позиции местных поставщиков на внутреннем и международном рынках, создавая условия для долгосрочного экономического роста и устойчивого развития.

Проект продемонстрировал существенные преимущества, включая хорошо спланированную организационную структуру и поэтапное выполнение, а также эффективное руководство через стратегическое сотрудничество с международными компаниями и ведущими отечественными фирмами. Однако недостаточная разработка механизмов постоянного мониторинга и оценки на каждом этапе привела к неэффективности, увеличению консультативных расходов и росту финансовых требований проекта. Отсутствие систематизированного подхода к управлению рисками представляет потенциальную проблему, повышая средние затраты на одного участника, успешно завершившего сертификацию, несмотря на 70% компенсацию затрат

на сертификацию. Существуют возможности улучшения проекта путем внедрения одновременных операционных потоков с запланированными интервалами для объединения активных малых и средних предприятий во время международного обучения, а также посредством реализации тщательных оценок результатов, включая анализ через год после завершения проекта. Укрепление этих аспектов может повысить экономическую эффективность и усилить общий успех инициативы.

Нами предложены меры, направленные на улучшение конечных результатов проекта «Международная сертификация», реализуемого Службой поддержки поставщиков.

Разработанное методическое обеспечение предложено по этапам проекта с целью снижения рисков проекта, увеличивающих затраты и снижающих результаты. Предлагаемые методики позволят отсеивать недобросовестных участников проекта со стороны МСП и повышать удельный вес участников, получивших международный сертификат и заключивших контракт на поставку своей продукции/работ/услуг МНК или крупной корпорации Казахстана. Акцент на конечные результаты даёт адекватную оценку удельных затрат на одного участника проекта и задаёт индикатор, который требует снижения не за счет сокращения затрат и ухудшения качества услуг со стороны службы поставщиков, а за счет роста численности успешных сертификаций и контрактов.

6. Для повышения результативности системы поддержки производителей нами конкретизированы механизмы по ранее выведенным приоритетам.

Разработка и реализация Дорожной карты встраивания в ГЦДС на основе поддержки технологической модернизации потенциальных участников экспортной цепочки ТНК (кредиты банков второго уровня и/или институтов развития под государственные гарантии; ускоренное внедрение современной международной системы стандартизации технологических процессов и продукции; разработка и реализация новых профессиональных стандартов для специальностей высшего образования и др.) [238].

Организационные инструменты развития кластерных структур вокруг ТНК, в том числе национальных: меморандумы с конкретными обязательствами ТНК по поставкам продукции местным производителям, субсидирование создания цифровых платформ головными компаниями для оттачивания технологического уровня поставляемой продукции и услуг. Стимулирование и системная поддержка экспортных производств, включая выход на новые рынки или вывод новой (связанной по цепочке ДС) продукции на зарубежные рынки (гранты, целевые субсидии) для тех, кто уже имеет опыт выхода и рыночную нишу на зарубежных сегментах рынка.

Предлагается изменение статуса АО НК «Kazakh Invest» на статус Агентства, что позволит решать затруднения инвесторов в режиме прямого обращения в ЦГО, МИО, оставляя Инвестиционному штабу системные вопросы [234, с.84]. Трансформация механизма регулирования в механизм прямого управления процессами обеспечения проектного инвестирования или

инвестиционной акселерации. Нами разработан и представлен в работе мастер-план акселерации инвестирования в кластере металлообработка-машиностроение.

Усиление координации деятельности региональных инвестиционных агентств и областных акиматов на основе информационной платформы, которая имея аналитический потенциал, будет выдавать концентрированную информацию и предлагать бизнесу направления, в которых есть перспектива для инвестиций.

Сооружение инфраструктурных площадок с подведенными коммуникациями в регионах: индустриальные зоны и мастер-планы развития базовых отраслей с классификацией проектов на готовые к реализации и нишевые, которые могут быть востребованы в среднесрочном периоде.

В Программах развития регионов включение обязательств СПК реализовать не менее 5-10 консалтинговых проектов для субъектов бизнеса (по предварительному согласованию) за счет своих ресурсов или привлеченных сторонних организаций.

Цифровизация всех этапов инвестпроекта, т.е. пропуск через единое окно в eGov.kz, в том числе получение субсидии, оценку стоимости земли и т.д.

Поддержку экспортной сертификации в форме проектного подхода с фиксацией конечного результата.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Указ Президента Республики Казахстан от 15 февраля 2024 года № «Об утверждении Национального плана развития Республики Казахстан до 2029 года и признании утратившими силу некоторых указов Президента Республики Казахстан». <https://adilet.zan.kz/rus/docs/U2400000611>. 25.09.2024.
- 2 Указ Президента Республики Казахстан от 26 февраля 2021 года №522 «Об утверждении концепции государственного управления в Республике Казахстан до 2030 года». <https://adilet.zan.kz/rus/docs/U2100000522>. 15.08.2024.
- 3 Указ Президента Республики Казахстан от 19 марта 2010 года № 954 «О Системе ежегодной оценки эффективности деятельности центральных государственных и местных исполнительных органов областей, городов республиканского значения, столицы». https://adilet.zan.kz/rus/docs/U100000954_. 18.06.2024.
- 4 Стиглиц Дж. Экономика государственного сектора. – ИРФРА-М, 1997. – 720 с.
- 5 Барабашев А.Г. Кризис государственного управления и его влияние на основные административные парадигмы государства и бюрократии // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2016. – № 3. – С. 163–194.
- 6 OECD. Reforming Kazakhstan. Progress, Challenges and Opportunities. Project Insights. – 2018. https://www.oecd-ilibrary.org/development/reforming-kazakhstan_18ba0d60-en. 12.05.2024.
- 7 Вебер М. Хозяйство и общество: очерки понимающей социологии. Господство. – М.: Издательский дом Высшей школы экономики, 2019. – 544 с.
- 8 Pollitt C., Bouckaert G. Public Management Reform: A Comparative Analysis. – Oxford University Press, 2000. – 328 p.
- 9 Купряшин Г.Л. Институциональные ловушки и кризисы государственного управления // Государственное управление. Электронный вестник. – 2017. – № 60. – С. 94-121.
- 10 Hooghe L. The European Commission and the integration of Europe: images of governance. – Cambridge University Press, 2002. – 292 p.
- 11 Нисневич Ю.А., Хахунова А.К. Методология сравнительного анализа и классификационного распределения систем государственного управления // Полис. Политические исследования. – 2015. – № 4. – С.75–96.
- 12 Laurence E. Lynn, Jr. What Is a Neo-Weberian State? Reflections on a Concept and its Implications // The NISPAcee Journal of Public Administration and Policy. – 2008. – Vol. 1(2). – P.17-30.
- 13 Frederickson G. Comparing the reinventing government movement with the new public administration // Public Administration Review. – 1996. – Vol. 56(3). – P.263-270.
- 14 Kennett P. Global Perspectives on Governance. In S. Osborne (Ed.), The New Public Governance? // Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance. – 2010. – P.19-35.

- 15 Osborne D., Gaebler T. Reinventing Government. How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector. – NY: A Plume Book, 1993. – 405 p.
- 16 Giliberto C. Models of Administrative Reform, in: Oxford Research Encyclopedia of Politics. – Oxford, Oxford University Press. – 2021. – P. 1-20.
- 17 Aucoin P. Administrative reform in Public management: paradigms, principles, paradoxes and pendulums // Governance: An international Journal of Policy and Administration. – 1990. – Vol. 3(2). – P.115-137.
- 18 Moe T.M. The New Economics of Organization // American Journal of Political Science. – 1984. – Vol. 28(4). – P. 739-777.
- 19 Peters G., Savoie D. Managing Incoherence: The Coordination and Empowerment Conundrum // Public Administration Review. – 1996. – Vol. 56(3). – P. 281-290.
- 20 Peters, G. Models of Governance for the 1990s // The State of Public Management / Ed. by D. Kettl and B. Milward. — Baltimore, London: The Johns Hopkins University Press, 1996.
- 21 Jensen U.T., Vestergaard C.F. Public service motivation and public service behaviors: Testing the moderating effect of tenure // Journal of public administration research and theory. – 2017. – Vol. 27(1). – P. 52-67.
- 22 Nielsen P.A., Moynihan D.P. How do politicians attribute bureaucratic responsibility for performance? Negativity bias and interest group advocacy // Journal of public administration research and theory. – 2017. – Vol. 27(2). – P. 269-283.
- 23 Christensen T., Lægrid P. Introduction: Theoretical Approach and Research Question. Transcending New Public Management. Aldershot: Ashgate. – 2007. – P. 1-16.
- 24 Christensen T., Laegreid P. Complexity and Hybrid Public Administration-Theoretical and Empirical Challenges // Public Organization Review. – 2011. – Vol. 11(4). – P. 407-423.
- 25 Davis Randall S., Moldavanova Alisa V., Stazyk Edmund C. A tribute to H. George Frederickson – One of public administration’s modern-day founding fathers // Journal of Public Affairs Education. – 2020. – Vol. 26(3). – P. 256-263.
- 26 Гусарова М.В., Овчинникова М.А. Управление по результатам в системе государственного управления России: подходы и результаты реформирования за последние 10 лет // Вопросы государственного и местного управления. – 2014. – №1. – С. 98-126.
- 27 Якобсон Л.И. Государственный сектор экономики. Экономическая теория и политика. – ТАСИС, 2015. – 340 с.
- 28 Basu R. Public Administration in the 21st Century: A Global South Perspective (1st ed.). – Routledge/Taylor and Francis Group. – 2019. – 122 p.
- 29 Hatry H. Monitoring the Outcomes of Economic Development Programs. Washington, DC: The Urban Institute Press. – 1990.
- 30 Reiter R., Klenk T. The manifold meanings of ‘post-New Public Management’ – a systematic literature review. International Review of Administrative Sciences. – 2019. – Vol. 85(1). – P.11-27.

- 31 Acciai C., Capano G. Policy instruments at work: A meta-analysis of their applications // *Public Administration*. – 2021. – Vol. 99. – P. 118-136.
- 32 Malin N. Developing an Analytical Framework for Understanding the Emergence of De-professionalisation in Health, Social Care and Education Sectors // *Social Work & Social Sciences Review*. – 2017. – Vol. 19(1). – P. 66-162.
- 33 Мэннинг Н., Паркинсон Н. Реформа государственного управления. Международный опыт. – *Весь мир*, 2003. – 496 с.
- 34 Andrews M., Squire C., Tamboukou M. (eds). *Doing Narrative Research*. – London, Sage, 2008/2013. – 26 p.
- 35 UNDP. *Governance for Sustainable Human Development: a UNDP policy document*. – United Nations Development Programme, 1997. – 40 p.
- 36 Langland A. *The Good Governance Standard for Public Services*. Chartered Institute of Public Finance and Accountancy, Office for Public Management. – London.: Hackney Press Ltd, 2004. – 32 p.
- 37 Kaufmann D., Kraay A. The Worldwide Governance Indicators: Methodology and Analytical Issues // *Hague Journal on the Rule of Law*. – 2015. – Vol. 3. – P. 220-246.
- 38 Noaman N., Christiaens J., Ouda H., El Mehelmy D. Towards good governance of heritage management systems: Possible role of accounting // *Corporate Ownership & Control*. – 2018. – Vol. 15(3-1). – P. 239-259.
- 39 Osborne S.P. The New Public Governance? // *Public Management Review*. – 2006. – Vol. 8. – P. 377-388.
- 40 Jindra C., Vaz A. Good governance and multidimensional poverty: A comparative analysis of 71 countries // *Governance*. – 2019. – Vol. 32(4). – P.657-675.
- 41 Пичас Р. Законодательство о госслужбе и новый кадровый менеджмент. – *Государственная служба за рубежом. Реформы госуправления накануне третьего тысячелетия. Реферативный бюллетень*, 1999. – 176 с.
- 42 Castells M. *The Rise of the Network Society*. Vol.1, 2nd Edition with a new preface. – Wiley-Blackwell, 2009. – 656 p.
- 43 Dunleavy P., Margetts H., Bastow S., Tinkler J. New Public Management is Dead – Long Live Digital-Era Governance // *Journal of Public Administration Research and Theory*. – 2005. – Vol. 16. – P. 467-494.
- 44 Maciejewski M. To do more, better, faster and more cheaply: using big data in public administration // *International Review of Administrative Sciences*. – 2017. – Vol. 83(1). – P.120-135.
- 45 Ирхин Ю.В. «Электронное правительство» как форма интерактивной коммуникации между органами власти и гражданами // *Вестник РГГУ*. – 2009. – №1. – С. 160-174.
- 46 Nurgaliyeva A., Kenzhetayeva G., Shafeyeva L., Akhmetova D., Beisembina A. Electronic government in the public administration system. *Научный журнал «Вестник НАН РК»*. – 2021. – №5. – P. 82-89.
- 47 Кушеров Н.С. Развитие «Электронного правительства» в Казахстане // *Право и современные государства*. – 2015. – № 2. – С. 98-102.

- 48 Benington J., Moore M. Public value: theory and practice. – Palgrave Macmillan, 2011. – 272 p.
- 49 Ferlie E., Pegan A., Pluchinotta I, Shaw K. Co-Production and Co-Governance: Strategic Management, Public Value and Co-Creation in the Renewal of Public Agencies across Europe. – European Union, 2019. – 61 p.
- 50 Коулман Д. Экономическая социология с точки зрения теории рационального выбора // Экономическая социология: электронный журнал. – 2004. – № 3 (5). – С. 35-44.
- 51 Рубинштейн А.Я. Экономика общественных предпочтений. – Санкт-Петербург: Алетейя, Историческая книга, 2008. – 560 с.
- 52 Denhardt R.B., Denhardt J.V. The New Public services: serving rather than steering // Public Administration Review. – 2000. – Vol. 6 (60). – P. 549-559.
- 53 Goldsmith S., Eggers W.D. Governing by Network: The New shape of the public sector. – Brookings Institution Press, 2004. – 224 p.
- 54 Bolgherini S. Critical Analysis of the E-Government Policies // Review of Policy Research. – 2007. – Vol. 24(3). – P.259-275.
- 55 Coicaud J.M. Administering and Governing with Technology: The Question of Information Communication Technology and E-Governance // Global Policy. – 2016. – Vol. 7(2). – P. 296-300.
- 56 Carayannopoulos G. Whole of Government: the Solution to Managing Crises? // Australian Journal of Public Administration. – 2017. – Vol. 76(2). – P.251-265.
- 57 Christensen T., Laegreid P., Rovik K. Organization theory and the Public Sector. – Routledge, 2020. – 220 p.
- 58 Aulich C., Hein J. Whole-of-Government Approaches to Outsourcing and Market Testing by the Commonwealth Government // Australian Journal of Public Administration. – 2005. – Vol. 64(3). – P. 35-45.
- 59 OECD. Systems Approaches to Public Sector Challenges: Working with Change. – OECD Publishing, Paris, 2017. – 152 p.
- 60 Van der Wal Z., Demircioglu M.A. Public sector innovation in the Asia-pacific trends, challenges, and opportunities // Australian Journal of Public Administration. – 2020. – Vol. 79(3). – P. 271-278.
- 61 Elliott I., Bottom K., Carmichael P., Liddle J., Martin S., Pyper R. The fragmentation of public administration: Differentiated and decentered governance in the (dis)United Kingdom // Public Administration. – 2022. – Vol. 100(1). – P.98-115.
- 62 Мироненко Н.С. Конкурентоспособность в системе мирового хозяйства: пространственный анализ. – М.: Пресс-Соло, 2002. – 472 с.
- 63 OECD. Diffusing technology to industry: government policies and programmes. – OECD Publishing, 2017. – 106 p.
- 64 Портер М.Э. Конкуренция. Пер. с англ. – М.: Издательский дом "Вильямс", 2005. – 608 с.
- 65 Каплински Р. Распространение положительного влияния глобализации. Какие выводы можно сделать на основании анализа цепочки добавления стоимости?. – М.: ГУ ВШЭ, 2002. – 68 с.

66 Кондратьев В. Глобальные цепочки стоимости в отраслях экономики: общее и особенное // *Мировая экономика и международные отношения*. – 2019. – №1(63). – С. 49-58.

67 Ulbrich M. Changes of Global Value Chains in the Industrial Production Sector. *Central European Review of Economics and Finance*. – 2015. – Vol. 4(10). – P. 35-51.

68 Hall J.K., Martin M.J.C. Disruptive technologies, stakeholders and the innovation value-added chain: a framework for evaluating radical technology development // *R&D Management*. – 2005. – Vol. 35 (3). – P. 273-284.

69 Burda M., Dluhosch B. Cost Competition, Fragmentation, and Globalization // *Review of International Economics*. – 2002. – Vol. 10 (3). – P. 424-441.

70 Kwon T., Ryou J-W. Global Value Chains of East Asia: Trade in Value Added and Vertical Specialization // *Asian Economic Journal*. – 2015. – Vol. 29 (2). – P. 121-143.

71 Solaz M. Value added and participation in global value chains: The case of Spain // *The World Economy*. – 2018. – Vol. 41 (10). – P. 2804-2827.

72 Jangam B.P., Rath B.N. Does global value chain participation enhance domestic value-added in exports? Evidence from emerging market economies // *International Journal of Finance & Economics*. – 2021. – Vol. 26 (2). – P. 1681-1694.

73 Lu Y., Deng L., Zeng K. Foreign direct investment, innovation, and domestic value-added in exports: Firm-level evidence from China // *Review of International Economics*. – 2022. – Vol. 30 (4). – P. 1199-1228.

74 Кругман П. Р., Обстфельд М. *Международная экономика*. Пер. с англ. 5-е межд. изд. – СПб. : Питер, 2004. – 832 с.

75 Smarzynska B. K. Composition of Foreign Direct Investment and Protection of Intellectual Property Rights in Transition Economies // *The World Bank Development Research Group Trade*. – 1999. – 40 p.

76 Walz U. Innovation, Foreign Direct Investment and Growth // *Economica*. – 2003. – Vol. 64 (253). – P. 63-79.

77 Dyrdonova A.N. Methodological Basis for the Formation of the Cluster Model to the Regional Economic Development // *International Journal of Econometrics and Financial Management*. – 2015. – Vol. 3(1). – P.7-11.

78 Jacobides M.G., Cennamo C., Gawer A. Towards a theory of ecosystems // *Strategic Management Journal*. – 2018. – Vol. 39(8). – P. 2255-2276.

79 Tallman S., Luo Y., Buckley P.J. Business models in global competition // *Global Strategy Journal*. – 2018. – Vol. 8(4). – P. 517-535.

80 Trabucchi D., Buganza T., Muzellec L., Ronteau S. Platform-driven innovation: Unveiling research and business opportunities // *Creat Innov Manag*. – 2021. – Vol. 30. – P. 6-11.

81 Ma Z, Wang L, Zheng X, Zhang J. National Innovation Systems and Global Value Chain Participation: The Role of Entrepreneurship // *The European Journal of Development Research*. – 2022. – Vol. 34(2). – P. 897-920.

82 Buckley P.J., Casson M.C. The internalisation theory of the multinational enterprise: A review of the progress of a research agenda after 30 years // *Journal of International Business Studies*. – 2009. – Vol. 40. – P. 1563-1580.

83 Куттыбаева Н.Б. Развитие конкурентоспособности стран в условиях глобализации // *Вестник КЭУ*. – 2016. – №1 (60). – С. 78-84.

84 Dicken P. Global-Local Tensions: Firms and States in the Global Space-Economy // *Economic Geography*. – 1994. – Vol. 70 (2). – P. 10-128.

85 Storper M. The Limits to Globalization: Technology Districts and International Trade // *Economic Geography*. – 1992. – Vol. 68 (1). – P. 60-93.

86 Wu S. Asian technical experts: skilled corporate migration in the global commodity chain // *Global Networks*. – 2021. – Vol. 21(2). – P.413-433.

87 Antràs P., Chor D. Organizing the Global Value Chain // *Econometrica*. – 2013. – Vol. 81(6). – P. 2127-2204.

88 Boschma R. Global value chains from an evolutionary economic geography perspective: a research agenda // *Area Development and Policy*. – 2022. – Vol.7(2). – P. 123-146.

89 Gereffi G. Beyond the Producer-driven/Buyer-driven Dichotomy: The Evolution of Global Value Chains in the Internet Era // *IDs Bulletin*. – 2001. – Vol. 32(3). – P. 30-40.

90 Hymer S.H. The International Operation of National Firms: A Study of Direct Foreign Investment. – Cambridge: The MIT Press, 1976. – 276 p.

91 Buckley P.J., Casson M. Models of the Multinational Enterprise // *The Multinational Enterprise Revisited*. – 2010. – P. 147-176.

92 Chen W., Botchie D., Braganza A., Han H. A transaction cost perspective on blockchain governance in global value chains // *Strategic Change*. – 2022. – Vol. 31 (1). – P. 75-87.

93 Becattini G. From Marshall's to the Italian "Industrial Districts". A Brief Critical Reconstruction // *Complexity and Industrial Clusters*. – 2002. – P. 83-106.

94 Pyke R., Becattini G., Sengenberger W. Industrial Districts and Inter-firm Cooperation in Italy. – Edited by Geneva: ILO, 1991. – 237 p.

95 Markusen A. Sticky Places in Slippery Space: A Typology of Industrial Districts // *Economic Geography*. – 1996 – Vol. 72(3). – P. 293-313.

96 Пауэлл У., Смит-Дор Л. Сети и хозяйственная жизнь // *Экономическая социология*. – 2003. – №3 (4). – С. 61-105.

97 Портер М. Международная конкуренция. Конкурентные преимущества стран. – М.: Альпина Паблишер, 2013. – 284 с.

98 Enright M. J. Regional Clusters and Multinational Enterprises // *International Studies of Management & Organization*. – 2000. – Vol. 30(2). – P. 114-138.

99 Dunning, J., Narula, R. Foreign Direct Investment and Governments: Catalysts for economic restructuring (1st ed.). – London: Routledge, 1996. – 472 p.

100 Mudambi R., Narula R., Santangelo G.D. Location, collocation and innovation by multinational enterprises: a research agenda // *Industry and Innovation*. – 2018. – Vol. 25 (3). – P. 229-241.

- 101 De Marchia V., Di Maria E., Golini R., Perri A. Nurturing international business research through global value chains literature: A review and discussion of future research opportunities // *International Business Review*. – 2020. – Vol.29 (101708). – P. 1-16.
- 102 Humphrey J., Schmitz H. Governance and Upgrading: Linking Industrial Cluster and Global Value Chain Research. – IDS Working Paper, 2000. – 37 p.
- 103 Humphrey J., Schmitz H. How does insertion in global value chains affect upgrading in industrial clusters? // *Regional Studies*. – 2002. – Vol.36(9). – P. 1017-1027.
- 104 Рамо Д.К. Под знаком предсказуемости: как прогнозировать и управлять изменениями в цифровую эпоху. – М.:Эксмо, 2017. – 336 с.
- 105 Шваб К. Четвертая промышленная революция. – М.:Эксмо, 2016. – 129 с.
- 106 Дежина И., Нафикова Т. Интернет вещей: концепции и государственная политика// *Мировая экономика и международные отношения*. – 2019. – №7 (63). – С. 23-31.
- 107 Грингард С. Интернет вещей. – М.:Альпина Паблишер, 2016. – 188 с.
- 108 Atzori L., Iera A., Morabito G. Understanding the Internet of Things: Definition, Potentials, and Societal Role of a Fast Evolving Paradigm // *Ad Hoc Networks*. – 2017. – Vol. 56. – P. 122-140.
- 109 Антипина О. Платформы как многосторонние рынки эпохи цифровизации // *Мировая экономика и международные отношения*. – 2020. – №3 (64). – С. 12-19.
- 110 Rochet J., Tirole J. Platform Competition in Two-Sided Markets // *Journal of the European Economic Association*. – 2003. – Vol. 1(4). – P. 990-1029.
- 111 Моazed А., Джонсон Н. Платформа. Революционное применение инновационной бизнес-модели. 14 кейсов ведущих компаний. – М.:Альпина Паблишер, 2019. – 122 с.
- 112 Muegge S. Platforms, Communities, and Business Ecosystems: Lessons Learned about Technology Entrepreneurship in an Interconnected World // *Technology Innovation Management Review*. – 2013. – P. 5-15.
- 113 Розанова Н.М. Сетевая конкуренция как фактор конфигурации современных рынков // *Мировая экономика и международные отношения*. – 2016. – № 4 (60). – С. 13-20.
- 114 Стрелец И.А. Мультипликационные эффекты в сетях // *Мировая экономика и международные отношения*. – 2017. – № 6 (61). – С. 77-83.
- 115 Parker G.G., Alstynne van M.W., Choudary S.P. Platform Revolution: how Networked Markets are Transforming the Economy – and how to Make Them Work for You. – W.W. Norton & Company, 2017. – 336 p.
- 116 Porter M., Schwab K. The Global Competitiveness Report 2006-2007. – N.Y.: Palgrave Macmillan, 2006. – 598 p.
- 117 Шумпетер Й. Теория экономического развития. – М: Прогресс, 1982. – 137 с.

118 Romer P.M. Why, Indeed, in America? Theory, History, and the Origins of Modern Economic Growth. – NBER Working Paper 5443, 1996. – 15 p.

119 Khan S.A.R., Razzaq A., Yu Z., Miller S. Industry 4.0 and circular economy practices: A new era business strategies for environmental sustainability // Business Strategy and the Environment. – 2021. – Vol. 30(8). – P. 4001-4014.

120 Lundvall B.-A. The Learning Economy and the Economics of Hope / by Bengt-Ake Lundvall. – London; New York, NY: Anthem Press, 2016. – 406 p.

121 Ch. Freeman, C. Pérez, “Structural Crises of Adjustment, Business Cycles and Investment Behavior. – Technical Change and Economic Theory, Printer Publisher, 1988. – P.38-66.

122 Nelson R.R. National Innovation Systems: a Comparative Analysis. – Oxford: Oxford University Press, 1993. – 541 p

123 Asheim B.T., Isaksen A., Tripp M. The role of the Regional Innovation System approach in contemporary regional policy: is it still relevant in a globalised world? – Edward Elgar Publishing, 2020. – 20 p.

124 Benner M. An institutionalist perspective on smart specialization: towards a political economy of regional innovation policy // Science and Public Policy. – 2022. – Vol. 49 (6). – P. 878-889.

125 Haukipuro L., Väinämö S., Virta V., Perälä-Heape M. Key aspects of establishing research, knowledge, and innovation-based hubs as part of the local innovation ecosystem // R&D Management. – 2024. – Vol. 54. – P. 283-299.

126 Крафт Й., Зайцев А. Наступление четвертой промышленной революции и формирование рыночных структур // Вопросы инновационной экономики. – 2017. – № 4 (7). – С. 281-298.

127 Кравец А.В. Инновационное развитие и становление предпринимательских кластеров: проблемы и пути их решения // Российское предпринимательство. – 2016. – № 22 (17). – С. 3083-3096.

128 Мусабалина Д.С. Формирование и развитие инновационных площадок в условиях перехода к индустрии 4.0. // Экономика: стратегия и практика. – 2018. – №4. – С. 118-123.

129 Sarkar S. Strategic Orientations, Dynamic Capabilities, and Firm Performance: an Analysis for Knowledge Intensive Business Services // Journal of the Knowledge Economy. – 2016. – Vol. 7(4). – P. 1000-1020.

130 Zhou D., Kautonen M., Wang H., Wang L. How to interact with knowledge-intensive business services: A multiple case study of small and medium manufacturing enterprises in China // Journal of Management & Organization. – 2017. – Vol. 23(2). – P. 297-318.

131 Tachiciu L. Impact of knowledge intensive business services on economic performance of sectors and regions // Amfiteatru Economic. – 2016. – Vol. 18(41). – P. 5-6.

132 Buckley M.R., Halbesleben J.R.B., Wheeler A.R., Baur J.E. Research in Personnel and Human Resources Management. – Emerald Publishing Limited, 2019. – 320 p.

- 133 Lee S.K., Ramashova A.N. A model of assessment the effectiveness of innovative growth of Kazakhstan's human resources // Bulletin of the Karaganda University. Economy series. – 2018. – Vol. 2 (90). – P. 121-138.
- 134 Darroch J. Knowledge management, innovation and firm performance. // Journal of Knowledge Management. – 2005. – Vol. 9(3). – P. 101–115.
- 135 Hsiao Y.-C., Chen C.-J., Chang S.-C. Knowledge management capacity and organizational performance: The social interaction view // International Journal of Manpower. – 2011. – Vol. 32(5/6). – P. 645-660.
- 136 Oltra V. Knowledge management effectiveness factors: The role of HRM // Journal of Knowledge Management. – 2005. – Vol. 9(4). – P. 70-86.
- 137 Gereffi G. Global value chains and international development policy: Bringing firms, networks and policy-engaged scholarship back in // Journal of International Business Policy. – 2019. – Vol. 2. – P. 195-210.
- 138 Thangavelu S.M., Wang W., Oum S. Servicification in global value chains: Comparative analysis of selected Asian countries with OECD // The World Economy. – 2018. – Vol. 41(11). – P. 3045-3070.
- 139 Сатпаева З.Т., Абжан Ж.К., Нурлихина Г.Б., Кожамкулова И.Е. Механизмы повышения эффективности бизнеса в условиях инновационного развития экономики // Economics: the strategy and practice. – 2022. – №17 (4). – С. 29-40.
- 140 Днишев Ф.М., Альжанова Ф.Г., Сатпаева З.Т. Территориальное размещение наукоёмких секторов экономики Казахстана: возможности и перспективы // Economics: the strategy and practice. – 2022. – №17(2). – С. 52-65.
- 141 Кодекс Республики Казахстан от 29 октября 2015 года № 375-V ЗРК. Предпринимательский кодекс Республики Казахстан. <https://adilet.zan.kz/rus/docs/K1500000375>. 04.07.2024.
- 142 Кодекс Республики Казахстан от 25 декабря 2017 года № 120-VI ЗРК. О налогах и других обязательных платежах в бюджет (Налоговый кодекс). <https://adilet.zan.kz/rus/docs/K1700000120>. 15.06.2024.
- 143 Закон Республики Казахстан от 27 декабря 2021 года №86-VII «О промышленной политике» (с изменениями по состоянию на 25.03.2024г). <https://adilet.zan.kz/rus/docs/Z2100000086>. 06.07.2024.
- 144 АО «Национальный управляющий холдинг «Байтерек». <https://baiterek.gov.kz/ru/>. 17.06.2024.
- 145 АО «Самрук-Қазына». <https://sk.kz/?lang=ru>. 26.06.2024.
- 146 Национальная палата предпринимателей РК «Атамекен». <https://atameken.kz/ru>. 11.07.2024.
- 147 Концепция инвестиционной политики Республики Казахстан до 2026 года. Утверждена постановлением Правительства Республики Казахстан от 15 июля 2022 года № 482 (Утратило силу постановлением Правительства Республики Казахстан от 18 октября 2024 года № 868). <https://adilet.zan.kz/rus/docs/P2200000482>. 18.07.2024.
- 148 Концепция развития обрабатывающей промышленности Республики Казахстан на 2023–2029 годы. Утверждена постановлением Правительства

Республики Казахстан от 20 декабря 2018 года № 846.
<https://adilet.zan.kz/rus/docs/P1800000846>. 22.07.2024.

149 Постановление Правительства Республики Казахстан от 12 октября 2021 года № 730. Об утверждении национального проекта "Устойчивый экономический рост, направленный на повышение благосостояния казахстанцев". (Утратило силу постановлением Правительства Республики Казахстан от 22 сентября 2023 года № 828).
<https://www.gov.kz/memleket/entities/economy/press/news/details/269930?lang=ru>. 8.07.2024.

150 Приказ и.о. Министра иностранных дел Республики Казахстан от 17 марта 2023 года № 11-1-4/113. Об утверждении Правил заключения, изменения и расторжения соглашений об инвестициях.
https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=36744159&pos=5;-106#pos=5;-106. 23.06.2024.

151 Об утверждении формы заявления на заключение соглашения о переработке твёрдых полезных ископаемых и требований по составлению бизнес-плана проекта переработки. Приказ Министра по инвестициям и развитию Республики Казахстан от 11 мая 2018 года №324.
<https://adilet.zan.kz/rus/docs/V1800016962>. 13.06.2024.

152 АО «Фонд развития предпринимательства «ДАМУ»
<https://damu.kz/ru/>. 19.06.2024.

153 АО «Центр развития торговой политики «QazTrade».
<https://qaztrade.org.kz/rus/programma-qaztrade-accelerator/>. 12.09.2024.

154 АО «Экспортно-кредитное агентство Казахстана».
<https://kazakhexport.kz/ru>. 16.12.2024.

155 АО «Казахстанский центр индустрии и экспорта» «Qazindustry».
<https://qazindustry.gov.kz/>. 28.05.2024.

156 Gimranova L.R., Pritvorova T.P. Three-tier system for attracting investment in Kazakhstan // Publisher.agency: Proceedings of the 7th International Scientific Conference «Foundations and Trends in Research». Copenhagen, Denmark. – September 5-6, 2024. – P. 159-164.

157 АО «Национальная компания «Kazakh Invest»». <https://invest.gov.kz/ru/>. 22.09.2024.

158 Указ Президента Республики Казахстан № 404 от 4 декабря 2023 г. «О мерах по повышению эффективности работы по привлечению инвестиций в экономику страны» от 4 декабря 2023 года № 404.
https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=36843506. 12.07.2024.

159 Boje D.M. Organizational Research: Storytelling in Action. – Routledge, 2018. – 322 p.

160 Абрамов Н.М. Менеджериализм: экономическая идеология и управленческая практика // Экономическая социология. – 2007. – № 2 (8). – С. 92-99.

161 Zifcak S. Managerialism, Accountability and Democracy: A Victorian Case Study // Australian Journal of Public Administration. – 1997. – Vol. 56(3). – P. 106-119.

162 Considine M., Painter M. Managerialism: The Great Debate - Softcover. – Melbourne University Publishing, 1997. – 283 p.

163 Considine M., O’Sullivan S., Nguyen P. New public management and the rule of economic incentives: Australian welfare-to-work from job market signaling perspective // Public Management Review. – 2018. – Vol. 20(8). – P. 1186-1204.

164 Pollitt C. Managerialism and the Public Service: the Anglo-American experience. – Cambridge, MA: Basil Blackwell, 1990. – 230 p.

165 Pollitt C. Managerialism Redux? // Financial Accountability & Management. – 2016. – Vol. 32(4). – P. 429-447.

166 Bezes P., Jeannot G. Autonomy and managerial reforms in Europe: Let or make public managers manage? // Public Administration. – 2018. – Vol. 96(1). – P. 3-22.

167 Lapuente V., Van de Walle S. The effects of new public management on the quality of public services // Governance. – 2020. – Vol. 33(3). – P. 461-475.

168 Roya D., Rodney T., Mauro M. Project governance and stakeholders: a literature review // International Journal of Project Management. – 2019. – Vol.37 (1). – P. 98-116.

169 Hallioui A., Herrou B., Santos R.S., Katina P.F., Egbue O. Systems-based approach to contemporary business management: An enabler of business sustainability in a context of industry 4.0, circular economy, competitiveness and diverse stakeholders // Journal of Cleaner Production. – 2022. – № 373. – P. 133819. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.133819>.

170 Gao X., Zeng S., Zeng R., Shi J.J., Song R. Multiple-stakeholders’ game and decision-making behaviors in green management of megaprojects // Computers & Industrial Engineering. – 2022. – № 171. – P. 108392. <https://doi.org/10.1016/j.cie.2022.108392>

171 Crawford L.H., Helm J. Government and Governance: The Value of Project Management in the Public Sector // Project Management Journal. – 2019. – Vol. 1(40). – P. 73-87.

172 James O. Business Models and the Transfer of Businesslike Central Government Agencies // Governance. – 2021. – Vol. 14 (2). – P. 233-252.

173 Coen D., Katsaitis A., Vannoni M. Business lobbying in the European Union. – Oxford: Oxford University Press, 2021. – 237 p.

174 Kim Y., Darnall N. Business as a Collaborative Partner: Understanding Firms’ Sociopolitical Support for Policy Formation // Public Administration Review. – 2016. – Vol. 76 (2). – P. 326-337.

175 Song J., Song L., Liu H., Feng Z., Müller R. Rethinking project governance: Incorporating contextual and practice-based views // International Journal of Project Management. – 2022. – Vol. 40 (4). – P. 332-346.

176 DeFillippi R., Sydow J. Project networks: Governance choices and paradoxical tensions. Project Management Journal. – 2016. – Vol. 47(5). – P. 6-17.

- 177 Ahola T., Ruuska I., Artto K., Kujala J. What is project governance and what are its origins? *International Journal of Project Management*. – 2014. – Vol. 32(8). – P. 1321-1332.
- 178 Clegg S. Governmentality. *Project Management Journal*. – 2019. – Vol. 50(3). – P. 266-270.
- 179 Rodney T. How Does Governance Influence Decision Making on Projects and in Project-Based Organizations? // *Project Management Journal*. – 2020. – Vol.51 (6). – P. 670-684.
- 180 Adami V.S., Verschoore J. R. Implications of Network Relations for the Governance of Complex Projects // *Project Management Journal*. – 2018. – Vol.49 (2). – P. 71-88.
- 181 Kim S., Andersen K.N., Lee J. Platform Government in the Era of Smart Technology // *Public Administration Review*. – 2022. – Vol.82 (2). – P. 362-368.
- 182 Steen J., DeFillippi R., Sydow J., Pryke S., Michelfelder I. Projects and Networks: Understanding Resource Flows and Governance of Temporary Organizations with Quantitative and Qualitative Research Methods // *Project Management Journal*. – 2018. – Vol.49 (2). – P. 3-17.
- 183 Brinkerhoff D.W., Brinkerhoff J.M. Public Sector Management Reform in Developing Countries: Perspectives Beyond NPM Orthodoxy // *Public Administration and Development*. – 2015. – Vol. 35(4). – P. 222-237.
- 184 IPA Annual Report on Major Projects 2017-2018. – Produced by the Infrastructure and Projects Authority, 2018. – 28 p.
- 185 Brunet M. Governance-as-practice for major public infrastructure projects: A case of multilevel project governing // *International journal of project management*. – 2019. – № 2 (37). – P. 283-297.
- 186 Esteve J.B., Goldsmith B., Turner J. Speed and Efficiency of the Vote Counting Process. – International Foundation for Electoral Systems, 2012. – 94 p.
- 187 Christensen T. The Norwegian Front-End Governance Regime of Major Public Projects – a Theoretically Based Analysis (Concept rapport nr. 23). – Trondheim, Norway: Norges teknisk- naturvitenskapelige universitet, 2009. – 74 p.
- 188 Борисов С.А., Плеханов А.Ф. Сравнительный анализ проектного и процессного подходов в управлении инновационной деятельностью // *Российское предпринимательство*. – 2013. – № 13 (235). – С. 91-96.
- 189 Картов А.Е. Перспективы применения проектного менеджмента в государственном секторе Казахстана // *Экономика: стратегия и практика*. – 2020. – № 4 (15). – С. 181-192.
- 190 Ойнаров А.Р., Душабаев Д.Ш., Картов А.Е. Внедрение системы проектного управления в государственный сектор. – LAP Lambert Academic Publishing RU, 2018. – 51 с.
- 191 Маслов Д.В., Дмитриев М.Э., Айвазян З.С. Отдельные аспекты трансформации государственного управления: процессы и качество. Аналитический обзор. – М.: РАНХиГС, 2018. – 58 с.

192 Васильев А.И., Прокофьев С.Е. Организация проектного управления в органах государственной власти // Управленческие науки. – 2016. – № 4. – С. 44-52.

193 Руководство к Своду знаний по управлению проектами. – Project Management Institute, Inc, 2017. – 725 с.

194 Infrastructure and projects authority. Annual Report on Major Projects 2021-2022. Reporting to Cabinet Office and HM Treasury. https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/1092181/IPA_AR2022.pdf. 18.01.2024.

195 Skillbox Media. P2M, или управление проектами по-японски. https://skillbox.ru/media/management/p2m_ili_upravlenie_proektami_po_yaponski/. 10.10.2023.

196 Project Management Institute. Official site of the PMI company. <https://www.pmi.org/about>. 16.09.2023.

197 Concept Symposium 2018. Governing Megaprojects – Why, What and How. Insights from the British Government’s Major Projects Portfolio (GMPP). Infrastructure and Projects Authority, 2018. – 11 p. <https://www.ntnu.edu/documents/1261865083/1281038340/22+Tolfree.pdf/6803e4f1-ed52-45ff-b151-85ab7d479d19?version=1.0>. 07.06.2024.

198 Постановление Правительства Республики Казахстан от 31 мая 2021 года № 358 «Об утверждении Правил осуществления проектного управления» (Утратило силу постановлением Правительства Республики Казахстан от 17 августа 2023 года № 691). https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=35731510. 27.08.2023.

199 Распоряжение Премьер-Министра Республики Казахстан от 23 февраля 2021 года № 37-р «О создании Офиса по мониторингу реализации национальных проектов» (Отменен распоряжением Премьер-Министра РК от 25.04.2023 № 70-р.). https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=34247549. 21.10.2023.

200 Распоряжение Премьер-Министра Республики Казахстан от 20 мая 2022 года № 94-р. «О некоторых вопросах Офиса цифрового правительства». <https://adilet.zan.kz/rus/docs/R2200000094/history>. 25.11.2023.

201 Информационный ресурс Премьер-Министра Республики Казахстан. Национальный проект по развитию предпринимательства на 2021-2025 годы. URL: <https://primeminister.kz/ru/nationalprojects/nacionalnyu-proekt-po-razvitiyu-predprinimatelstva-na-2021-2025-gody-159610>. 19.02.2024.

202 Институты государственного управления в контексте стратегических вызовов российской экономики: монография / под ред. И. И. Смотрицкая; под ред. С. В. Козлова; Институт экономики РАН. – Санкт-Петербург: Алетейя, 2020. – 270 с.

203 Miles I., Belousova V., Chichkanov N. Innovation Configurations in Knowledge-Intensive Business Services // Foresight and STI Governance. – 2017. – Vol. 3 (11). – P. 94-102.

204 Savona M., Bontadini F. Revisiting the Natural Resource Curse: Backward Linkages for Export Diversification and Structural Economic Transformation // *Development and Change*. – 2023. – Vol. 2 (54). – P. 378-421.

205 Bolisani E., Scarso E., Ceccato R., Zieba M. Knowledge management implementation in small and micro KIBS: A categorization // *Knowledge and Process Management*. – 2023. – Vol. 3(30). – P. 241-253.

206 Ghosh B., Prasad R., Pallail G. The Automation Advantage: Embrace the Future of Productivity and Improve Speed, Quality, and Customer Experience Through AI. – McGraw Hill: New York, 2021. – 288 p.

207 Buenechea-Elberdin M., Sáenz J., Kianto A. Intellectual capital-driven innovation: the influence of servitization degree // *R&D Management*. – 2024. – Vol. 54. – P. 818-832.

208 Группа Всемирного банка. <https://www.vseмирnyjbank.org/ext/ru/home>. 20.04.2024.

209 Парламент Республики Казахстан. <https://www.parlam.kz/ru/mazhilis/performance>. 15.08.2024.

210 Отчет о деятельности АО «Казахстанский институт развития индустрии» за 2014 год. <https://qazindustry.gov.kz/docs/otchety/7959338.pdf>. 17.05.2023.

211 Притворова Т.П., Абзалбек Ж.У. Постиндустриальные услуги в Казахстане: оценка динамики и структуры в контексте мировых тенденций // *Экономика Центральной Азии*. – 2019. – № 1 (93). – С. 35-52.

212 The U.S. Bureau of Economic Analysis. <https://www.bea.gov>. 14.08.2024.

213 Бюро национальной статистики Агентства по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан. <https://stat.gov.kz/ru>. 7.09.2024.

214 Кирдасинова К.А., Омарбекова Н.Б. Управление развитием инновационного рынка в сфере услуг в Республике Казахстан // *Economics: the strategy and practice*. – 2022. – №17 (3). – С. 66-80.

215 Вартанова М.Л. Межотраслевое торговое сотрудничество стран ЕАЭС как ключевой индикатор интеграционных процессов // *Российское предпринимательство*. – 2018. – № 8 (19). – С. 2149-2168.

216 Зиядуллаев Н.С., Бахриддинова Х.А., Омарова З.К. Стратегический вектор развития стран ЕАЭС и Центральной Азии в рамках приоритетов обеспечения экономической безопасности // *Экономика Центральной Азии*. – 2023. – № 1 (7). – С. 9-24.

217 Gimranova L.R., Pritvorova T.P., Gimranova G.I. Government support in the development of Kazakhstan's producers // *Central Asian Economic Review*. – 2020. – Vol. 2 (131). – P. 37-46.

218 Развитие ЕАЭС 2022+: стратегические задачи и требования времени: доклад № 84 / 2023 [Точин А.В., Алиев Т.М., Чимирис Е.С., Безруков А.Э., Кузьмичев К.С., Пыжиков Н.С., Стоянова Е.В.; под ред. Карпинской Е.О., Мельниковой Ю.Ю., Александрова А.П., Гавриловой С.М.]; Российский совет по международным делам (РСМД). – М.: НП РСМД, 2023. – 78 с.

219 Доржиева В.В. Цифровая трансформация как национальный приоритет развития Российской Федерации и драйвер экономической интеграции в ЕАЭС // Вопросы инновационной экономики. – 2021. – № 4 (11). – С. 1371-1382.

220 Дулмабаева Р.Т., Есенжолова Г.Д. Перспективы развития внешней торговли Казахстана со странами всеобъемлющего регионального экономического партнёрства // Economics: the strategy and practice. – 2022. – №17 (2). – С. 160-177.

221 Данелян Т.Я. Структурное моделирование // Экономика, Статистика и Информатика. – 2014. – №6. – С. 166-169.

222 Bentler P.M., Chou C.P. Practical Issues in Structural Modeling // Sociological Methods & Research. – 1987. – Vol. 16 (1). – P. 78-117.

223 Weijters B., Davidov E., Baumgartner H. Analyzing factorial survey data with structural equation models // Sociological Methods & Research. – 2021. – P. 004912412110431. <https://doi.org/10.1177%2F00491241211043139>

224 Kamel G., Guillaume B. Structural Equation Modeling with lavaan. – John Wiley and Sons, 2018. – 304 p.

225 Шляков А.В., Иванов В.Ю. Совершенствование системы стратегического менеджмента проектирования предприятий пищевой промышленности // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2023. – №5(13). – С. 647-663.

226 Gimranova L., Pritvorova T., Spanova B., Abeuova S., Serikova G. Project performance factors in the domestic business support system in Kazakhstan: An empirical study // International Journal of Innovative Research and Scientific Studies. – 2024. – Vol. 7(4). – P. 1435-1446.

227 Стратегическое управление организацией в сфере социального обслуживания населения [Электронный ресурс]: дис. ... д-ра философии (PhD): 6D050700 - Менеджмент / Б. К. Джазыкбаева; науч. консультанты: Т. П. Притворова, М. Трошке; Карагандинский экономический ун-т Казпотребсоюза... – Алматы: [б. и.], 2016.

228 Pritvorova P.T., Atabayeva K.A., Petrenko S.Y. Single-Parent Families with Disabilities as an Object of Structural Modeling // Economics: the Strategy and Practice. – 2021. – Vol. 16 (4). – P. 143-159.

229 Gimranova L., Pritvorova T., Turgel I. Investment attractiveness of the mechanical engineering industry of Kazakhstan // Herald of the Kazakh University of Economics, Finance and International Trade. – 2022. – Vol. 2 (47). – P. 54-61.

230 Gimranova L.R., Pritvorova T.P., Gimranova G.I. Analysis of project management “supplier development project” in the republic of Kazakhstan // The Journal of Economic Research & Business Administration. – 2022. – Vol. 3 (141). – P. 128-137.

231 Джандосова Ж.С. Исследование степени удовлетворённости инвесторов, выявление проблемных вопросов, возникающих в ходе инвестиционной деятельности, и оценки инвестиционного климата путём

проведения комплексного опроса. Итоговый аналитический отчет. Research Center Sange, 2022. – 125 с.

232 Указ Президента Республики Казахстан от 15 февраля 2018 года № 636. Об утверждении Национального плана развития Республики Казахстан до 2025 года и признании утратившими силу некоторых указов Президента Республики Казахстан (Утратил силу указом Президента РК от 30.07.2024 № 611). 22.06.2024.

233 Gimranova L.R., Pritvorova T.P. Transformation of the National Company “Kazakh Invest” // Publisher.agency: Proceedings of the 7th International Scientific Conference «Progress in Science» (September 19-20, 2024). Brussels, Belgium, 2024. – P. 81-86.

234 Байдалинова А. Продовольственная безопасность в системе экономической безопасности Казахстана: сущность, оценка и современные тенденции развития. Диссертация на соискание степени доктора философии (PhD): 6D050600 – Экономика. – АО Финансовая академия. – Нур-Султан: 2020. – 165 с.

235 Совместный приказ и.о. Министра экологии, геологии и природных ресурсов Республики Казахстан от 21 июля 2021 года № 263 и Министра индустрии и инфраструктурного развития Республики Казахстан от 29 июля 2021 года № 400. Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 4 августа 2021 года № 23867. Об утверждении Правил стимулирования производства в Республике Казахстан экологически чистых автомобильных транспортных средств (соответствующих экологическому классу, установленному техническим регламентом Евразийского экономического союза; с электродвигателями) и их компонентов, а также самоходной сельскохозяйственной техники, соответствующей экологическим требованиям, определённым техническими регламентами. <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V2200030583>. 27.07.2024.

236 Закон Республики Казахстан от 16 июля 2001 года № 242. Об архитектурной, градостроительной и строительной деятельности в Республике Казахстан. https://adilet.zan.kz/rus/docs/Z010000242_. 10.06.2024.

237 Постановление Правления Национального Банка Республики Казахстан от 28 ноября 2019 года № 215. Об утверждении Правил расчёта и предельного значения коэффициента долговой нагрузки заёмщика организации, осуществляющей микрофинансовую деятельность. <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V1900019670>. 13.06.2024.

238 Gimranova L.R., Pritvorova T.P. Institutions of state support for producers in Kazakhstan // XVI International Scientific and Practical Conference «The modern vector of the development of science», Philadelphia, USA. – October 03-04, 2024. – P. 365-369.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Опросный лист и результаты социологического исследования

Уважаемый респондент, оцените по 5-балльной шкале изменения в вашем бизнесе после участия в государственной программе/проекте.

Таблица А.1 – Шкала оценок для переменных Y_n и результаты опроса производителей

Шкала для Y ₁ -Y ₃		1	2	3	4	5
Значения шкалы		Положение не изменилось	Незначительно улучшилось	Скорее да, чем нет	Заметно улучшилось	Кардинально улучшилось
Y₁ Работоспособность, результативность компании после участия в проекте/программе						
1	Эффективность производства	26	21	24	23	6
2	Эффективность управления	29	23	34	12	2
3	Производительность труда	40	32	20	7	1
Y₂ Возможность компании работать при одновременном участии компании/специалистов в проекте						
1	Изменение деловых процессов	14	24	21	15	26
2	Изменение управления процессами	10	21	23	18	28
3	Влияние на мотивацию работников	36	24	12	16	12
Y₄ Себестоимость продукции как критерий её конкурентоспособности (вектор изменений)						
1	Затраты на сырье и материалы, энергию	32	25	27	4	12
2	Затраты на рабочую силу	37	34	11	9	9
3	Затраты на оборудование и технологию	11	21	32	17	19
4	Затраты на логистику	31	34	28	6	1
5	Административные издержки	11	21	23	20	25
6	Полная себестоимость	17	19	23	22	19
Y₃ Косвенные потери от участия в государственных программах/проектах						
Шкала		1	2	3	4	5
Значения шкалы		Отсутствия	Незначительн	Средние	Ощутимы	Значительн

	ли	ые		е	ые	
1	Потери времени	16	19	21	22	22
2	Потери прибыли	14	23	24	18	21
3	Другие потери	25	27	19	17	12
*Составлено автором						

Таблица А.2 – Шкала оценок для переменных Хп и результаты опроса производителей

Шкала для X1-X4		1	2	3	4	5
Значения шкалы		Положение не изменилось	Незначительно улучшилось	Скорее да, чем нет	Заметно улучшилось	Кардинально улучшилось
X1 Долгосрочные инвестиции						
1	Инвестиции в технологии	57	28	12	3	0
2	Инвестиции в новую продукцию	28	26	21	16	9
3	Инвестиции в стандарты ИСО	34	23	19	20	4
X2 Дополнительные государственные услуги						
1	Услуги госинвестиций/ инвестиционное субсидирование	33	22	15	17	13
2	Услуги технопарка	42	23	19	14	2
3	Услуги в виде грантов от государства на НТР	14	25	24	21	16
X3 Доступность информационных услуг						
1	Участие в проектах/программах	25	21	18	13	23
2	Участие в семинарах/тренингах	13	16	27	22	22
3	Участие в выставках	10	12	19	25	34
X4 Доступность обучения для персонала						
1	Услуги для работников	38	26	11	18	7
2	Услуги для линейных менеджеров	19	26	4	19	32
3	Услуги для топ-менеджеров	15	13	17	24	31
X5 Доступность других услуг						
1	Кредиты	28	24	24	13	11
2	Налоговые льготы	42	35	12	7	4
3	СЭЗ	29	27	26	14	4
X7 Выгоды от участия в государственных проектах						

1	Прибыль	32	31	5	12	20
2	Улучшение технологии	21	25	13	20	21
3	Улучшение менеджмента	27	11	16	12	34
Х6 Предпочтительные затраты времени на участие в проекте/программе (оценить варианты в баллах по принципу: более высокие баллы соответствуют предпочитаемому варианту)						
<i>Значения шкалы</i>		<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
1	До 3-х месяцев	6	3	3	42	46
2	4-6 месяцев	8	15	24	27	26
3	Более 6 месяцев	31	17	26	21	5
Х8 Характеристики: опыт работы финансово-административного менеджмента (1балл – до года; 2 балла – до 2 лет; 3 балла – от 3 до 5 лет; 4 балла – от 5 до 10 лет; 5 баллов – более 10 лет)						
<i>Значения шкалы</i>		<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
1	Директор	0	1	19	21	59
2	Менеджер по административным вопросам	8	17	16	32	27
3	Менеджер по финансовым вопросам	6	15	23	27	29
*Составлено автором						

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Акт внедрения ГУ «Управление промышленности и индустриально-инновационного развития Карагандинской области»

“ҚАРАҒАНДЫ ОБЛЫСЫНЫҢ
ӨНЕРКӘСІП ЖӘНЕ ИНДУСТРИЯЛЫҚ-
ИННОВАЦИЯЛЫҚ ДАМУ БАСҚАРМАСЫ”
МЕМЛЕКЕТТІК МЕКЕМЕСІ



ГОСУДАРСТВЕННОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
“УПРАВЛЕНИЕ ПРОМЫШЛЕННОСТИ И
ИНДУСТРИАЛЬНО-ИННОВАЦИОННОГО
РАЗВИТИЯ КАРАГАНДИНСКОЙ ОБЛАСТИ”

100008, Караганда қаласы, Қазымбек Би атындағы ауданы, Әліханов көшесі, құрылыс 13, тел.: 8 (7212) 50-77-80, факс: 41-27-91,
e-mail: obluprr@ktg.gov.kz, ММ яды: 2772251
БСН 130840014609, БИК ККМФКZ2А
ЖСҚ КZ85070102КСN3001000

“ҚР Қаржы министрінің Қазынашылық Комитеті” РММ

17.10.2024 № 513/42

100008, город Караганда, район имени Казымбек Би, улица Алиханова, строение 13, тел.: 8 (7212) 50-77-80, факс: 41-27-91,
e-mail: obluprr@ktg.gov.kz, Код ГУ: 2772251
БИН 130840014609, БИК ККМФКZ2А
ИНК КZ85070102КСN3001000
РГУ “Комитет Казначейства министерства финансов РК”

В диссертационный совет

АКТ ВНЕДРЕНИЯ

о применении результатов диссертационного исследования
Гимрановой Л.Р на тему: «Повышение результативности в системе
поддержки производителей в Казахстане: оценка и методы управления»

Данный акт подтверждает, что основные положения диссертационного исследования, полученные докторантом PhD Гимрановой Л.Р на тему: «Повышение результативности в системе поддержки производителей в Казахстане: оценка и методы управления», обладают актуальностью и новизной исследования.

Докторантом были предложены следующие научные результаты:

- результаты стратегического анализа трёхуровневой системы привлечения инвестиций в Казахстан;
- приоритеты и механизмы совершенствования системы поддержки отечественных производителей в сфере промышленности;
- технологии оценки потенциала производителя для определения соответствия его праву входа в проект поддержки.

Предложенные рекомендации Гимрановой Л.Р могут быть реализованы в ГУ «Управление промышленности и индустриально-инновационного развития Карагандинской области», в целях совершенствования и развития поддержки производителей Карагандинской области.

И.о. руководителя
ГУ «Управление промышленности
и индустриально-инновационного
развития Карагандинской области»



Рымбек А.Н.

000097

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Акт внедрения TOO (RATIONAL SOLUTION)

«RATIONAL SOLUTION» ЖШС
100026, Қазақстан, Қарағанды, Шахтерлер даңғ., 23/7, 10 тұрғын емес үй-жай
тел./факс: +7 (7212) 945956, +7-702-100-00-33
e-mail: x_invest@mail.ru

TOO «RATIONAL SOLUTION»
100026, Қазақстан, Қарағанды, пр.Шахтеров 23/7, н.п.10
тел./факс: +7 (7212) 945956, +7-702-100-00-33
e-mail: x_invest@mail.ru

**RATIONAL
SOLUTION**

Исследования
Проектирование
Консалтинг

«1» октября 2024 г. №0017

На № _____ от _____ 20__ г.

В диссертационный совет

Справка

о внедрении результатов научных исследований
Гимрановой Л.Р. на тему: «Повышение результативности в системе
поддержки производителей в Казахстане: оценка и методы управления»

Дана соискателю степени PhD по специальности 8D04103 - Государственное и местное управление Гимрановой Л.Р. в том, что отдельные положения её диссертационной работы на тему «Повышение результативности в системе поддержки производителей в Казахстане: оценка и методы управления» получены при выполнении научно-исследовательской темы в рамках государственного заказа №АР08053430 «Стратегия технологического развития ГМК Казахстана: ГЧП как драйвер инвестиционного роста и форсайт-позиционирование в условиях индустрии 4.0»

Основными положениями, представленным в диссертационной работе, являются:

1. Оценка государственной системы привлечения инвестиций с выявлением проблемных полей и предложения по повышению её результативности;
2. Совокупность факторов значимого влияния на результативность компании и себестоимость её продукции после участия в проекте «Международная сертификация», реализуемом национальной компанией АО «Казахстанский центр индустрии и экспорта «QazIndustry».

Директор
TOO «RATIONAL SOLUTION»



Жайлауов Е.Б.