

ОТЗЫВ

официального рецензента на диссертационную работу Калимолдаева Алмаса Максатовича на тему «Развитие проектного подхода в управлении проблемными активами банков, кредитующих реальный сектор экономики Республики Казахстан», представленную на соискание степени доктора философии (PhD) по специальности – 6D051800 – Управление проектами»

№	Критерии	Соответствие критериям (подчеркнуть один из вариантов ответа)	Обоснование позиции официального рецензента
	Тема диссертации (на дату ее утверждения) соответствует направлениям развития науки и/или государственным программам	Соответствие приоритетным направлениям развития науки и/или государственным программам 1) диссертация выполнена в рамках проекта или целевой программы, финансируемого(ой) из государственного бюджета (указать название и номер проекта или программы); 2) диссертация выполнена в рамках другой государственной программы (указать название программы); Диссертация соответствует приоритетному направлению развития науки,	Тема диссертационного исследования соответствует приоритетным направлениям развития экономической науки, связанным с обеспечением финансовой устойчивости, развитием банковской системы, совершенствованием риск-менеджмента и повышением эффективности кредитования реального сектора экономики Республики Казахстан. Исследование ориентировано на решение актуальной научно-практической проблемы управления проблемными активами банков второго уровня с использованием проектного подхода. Данная проблематика имеет важное значение в условиях макроэкономической нестабильности, роста кредитных рисков, необходимости сокращения NPL и обеспечения устойчивого финансирования предприятий реального сектора экономики. Диссертация соответствует приоритетному направлению развития науки,

		утвержденному Высшей научно-технической комиссией при Правительстве Республики Казахстан (указать направление)	утвержденному Высшей научно-технической комиссией (гуманитарные и социальные науки, фундаментальные исследования в естественных науках), Концепции защиты и развития конкуренции в Республике Казахстан на 2022-26гг., а также Закону Республики Казахстан «О проектном финансировании и секьюритизации» № 126 от 20 февраля 2006 г.).
	Важность для науки	Работа вносит /не вносит существенный вклад в науку, а ее важность хорошо раскрыта/не раскрыта	Работа вносит существенный вклад в развитие отечественной науки в области управления проектами, банковского менеджмента и риск-менеджмента. Важность исследования раскрыта через обоснование необходимости перехода от традиционного операционного управления проблемной задолженностью к проектно-ориентированной модели управления проблемными активами. Автор рассматривает проблемные активы не только как объект банковского учета и надзора, но и как управляемый проект, требующий постановки целей, определения участников, ресурсов, сроков, сценариев реструктуризации и оценки результатов. Научная значимость диссертации проявляется в интеграции инструментов проектного управления, макроэкономического анализа и математического моделирования в систему управления NPL.
	Принцип самостоятельности	Уровень самостоятельности <u>высокий; +</u> редний; изкий; амостоятельности нет	Уровень самостоятельности исследования оценивается как высокий. Автором самостоятельно проведен анализ отечественной и зарубежной научной литературы по вопросам управления проблемными активами, кредитования реального сектора экономики, проектного менеджмента и банковского риск-менеджмента.

			Самостоятельность научного поиска подтверждается разработкой авторской концептуальной модели проектного управления проблемными активами банков, применением структурного моделирования PLS-SEM для оценки влияния макроэкономических факторов на уровень проблемных кредитов, а также построением многоагентной математической модели взаимодействия банков, Национального банка, «плохого» банка и Фонда проблемных активов. Выводы, рекомендации и положения, выносимые на защиту, сформированы автором на основе комплексного анализа, расчетов и моделирования.
4	Принцип внутреннего единства	4.1 Обоснование актуальности диссертации <u>обоснована; +</u> 2) частично обоснована; 3) не обоснована	Актуальность темы исследования обоснована достаточно полно и аргументированно. В работе показано, что проблемные активы являются одним из ключевых факторов, ограничивающих финансовую устойчивость банков и возможности кредитования реального сектора экономики. Автор справедливо указывает, что традиционные подходы к управлению проблемной задолженностью часто носят единовременный характер и не обеспечивают достаточной прозрачности, управляемости и результативности. В этих условиях применение проектного подхода позволяет структурировать работу с проблемными активами, повысить качество планирования, контроля, реструктуризации и оценки результатов.
		4.2 Содержание диссертации отражает тему диссертации <u>1) отражает; +</u>	Содержание диссертации полностью отражает заявленную тему. В первой главе раскрыты теоретико-методологические основы управления проблемными

		2) частично отражает; 3) не отражает	активами банков, их сущность, классификация, причины формирования и эволюция подходов в мировой банковской практике. Во второй главе проведен анализ системы управления проблемными активами банков Республики Казахстан, исследованы кредитование реального сектора, структура и динамика проблемных активов, а также ограничения действующих моделей управления. В третьей главе рассмотрено влияние макроэкономических факторов на формирование NPL с применением структурного моделирования PLS-SEM. В четвертой главе разработана модель проектного подхода в управлении проблемными активами, включая математическую модель, алгоритм управления и сценарии принятия решений.
		4.3 Цель и задачи соответствуют теме диссертации <u>соответствуют; +</u> 2) частично соответствуют; 3) не соответствуют	Цель исследования сформулирована корректно и соответствует теме диссертации. Она направлена на разработку методологически обоснованного проектного подхода к управлению проблемными активами банков, кредитующих реальный сектор экономики Республики Казахстан. Поставленные задачи логично вытекают из цели исследования и охватывают все необходимые этапы: раскрытие сущности проблемных активов, выявление причин их формирования, анализ действующих моделей управления, оценку влияния макроэкономических факторов, разработку математической и организационной модели проектного управления, а также формирование практических рекомендаций.
		4.4 Все разделы и положения логически взаимосвязаны:	Структура диссертационного исследования выстроена последовательно и логично. Теоретическая часть

		<u>1) полностью взаимосвязаны; +</u> 2) взаимосвязь частичная; 3) взаимосвязь отсутствует	формирует научную основу для последующего анализа проблемных активов банков. Аналитическая часть позволяет выявить состояние, динамику и системные ограничения управления проблемными активами в банковском секторе Республики Казахстан. Методическая часть, основанная на применении PLS-SEM, обеспечивает количественную оценку влияния макроэкономических факторов. Завершающая глава логично объединяет результаты предыдущих разделов и предлагает проектно-ориентированную модель управления проблемными активами. Положения, выносимые на защиту, непосредственно связаны с целью, задачами и результатами исследования.
		4.5 Предложенные автором новые решения (принципы, методы) аргументированы и оценены по сравнению с известными решениями: <u>1) критический анализ есть; +</u> 2) анализ частично представлен; 3) анализ представляет не собственные знания, а знания других авторов; 4) анализ отсутствует	Предложенные автором решения аргументированы на основе анализа известных теоретических и практических подходов к управлению проблемными активами. В работе рассмотрены традиционные банковские механизмы управления NPL, международные стандарты IFRS 9 и Basel III, подходы к классификации активов, реструктуризации задолженности и управлению кредитными рисками. Автор показывает ограничения формально-регуляторного подхода и обосновывает необходимость перехода к проектно-ориентированной модели, при которой проблемные активы рассматриваются как совокупность управляемых объектов с разной степенью сложности, сроками, ресурсами и сценариями восстановления стоимости. Сравнительный анализ позволил автору предложить более комплексный подход, сочетающий проектное управление,

			макроэкономическое моделирование и сценарный анализ.
	Принцип научной новизны	5.1 Научные результаты и положения являются новыми? 1) полностью новые 2) частично новые (новыми являются 25-75%); + 3) не новые (новыми являются менее 25%)	Научные результаты диссертации можно оценить как частично новые, поскольку они основаны на синтезе уже известных подходов банковского риск-менеджмента, проектного управления, макроэкономического анализа и математического моделирования, но при этом адаптированы к специфике банковской системы Республики Казахстан. Новизна исследования заключается в применении проектного подхода к управлению проблемными активами банков, кредитующих реальный сектор экономики, в разработке концептуальной модели проектного управления NPL, в обосновании классификации проблемных активов с позиции проектного управления, а также в построении многоагентной модели взаимодействия ключевых участников банковской системы.
		5.2 Выводы диссертации являются новыми? 1) полностью новые; 2) частично новые (новыми являются 25-75%); + 3) не новые (новыми являются менее 25%)	Выводы диссертационного исследования являются частично новыми, поскольку автор не ограничивается воспроизведением существующих подходов к управлению проблемной задолженностью, а предлагает их развитие через проектную логику управления. В работе сделан вывод о необходимости рассматривать проблемные активы как управляемые проекты, требующие классификации, отбора, мониторинга, планирования ресурсов, оценки рисков и сценариев реструктуризации. Новизна выводов проявляется также в обосновании влияния макроэкономических факторов на уровень проблемных активов и необходимости

			интеграции этих факторов в систему проектного управления банковскими рисками.
		5.3 Технические, технологические, экономические или управленческие решения являются новыми или обоснованными: 1) полностью новые 2) частично новые (новыми являются 25-75%); + 3) не новые (новыми являются менее 25%)	Предложенные в диссертации технологические и управленческие решения отличаются новизной и комплексностью. Автор разработал обоснованные и эффективные модели проектного управления неработающими активами банков, кредитующих реальный сектор экономики, а также алгоритм выведения предприятия из разряда подлежащих ликвидации или банкротству в разряд восстановленных для хозяйственной деятельности и возвращенных в хозяйственный оборот. Имеется свидетельство авторского права на изобретение № 26014 от 12 мая 2022 г. (программа ЭВМ «Ранжирование заемщиков по параметрам кредитоспособности»), внесенное в Госреестр РК.
	Обоснованность основных выводов	Все основные выводы основаны/не основаны на весомых с научной точки зрения доказательствах либо достаточно хорошо обоснованы (для research) и направлений подготовки по искусству и гуманитарным наукам	Основные выводы диссертации являются научно обоснованными. Их достоверность обеспечивается использованием системного и сравнительного анализа, статистических методов, структурного моделирования PLS-SEM, экономико-математического моделирования и экспертной оценки. Автор опирается на данные Национального Банка Республики Казахстан, Агентства Республики Казахстан по регулированию и развитию финансового рынка, международных организаций, нормативно-правовые акты и научные источники. Выводы исследования логично вытекают из проведенного анализа, расчетов и разработанных моделей.

Основные положения, выносимые на защиту	Необходимо ответить на следующие вопросы по каждому положению в отдельности 7.1 Доказано ли положение? 1) доказано; 2) скорее доказано; 3) скорее не доказано; 4) не доказано; 5) в текущей формулировке проверить доказанность положения невозможно. 7.2 Является ли тривиальным? 1) да; 2) нет; 3) в текущей формулировке проверить тривиальность положения невозможно. 7.3 Является ли новым? 1) да; 2) нет; 3) в текущей формулировке проверить новизну положения невозможно. 7.4 Уровень для применения: 1) узкий; 2) средний; 3) широкий; 4) в текущей формулировке проверить уровень применения положения невозможно	1) Разработана концептуальная модель проектного управления проблемными активами банков, включающая методику классификации объектов управления по отрасли, стадии проблемности и экономической жизнеспособности заемщика, что обеспечивает целенаправленный контроль и эффективную реструктуризацию NPL. 7.1 Доказано ли положение? 7.1) доказано; 7.2 Является ли тривиальным? 7.2) нет; 7.3 Является ли новым? 7.3) да; 7.4 Уровень для применения: 7.4) средний; 7.5 Доказано ли в статье? 1) да; например: А.М. Калимолдаев, Н.Н. Оленев. Экономико-математическая модель управления проектами проблемных банковских активов для экономики Казахстана. Вестник Пермского университета Сер. «Экономика» = Perm University Herald. Economy. 2019. Том 14. № 3. С. 388–405. doi: 10.17072/1994-9960-2019-3-388-405; - А.М. Kalimoldayev, A.T. Mazakova, A.D. Burgegulov, A.A. Sametova, D.K. Mukhayev. Application of Digital Technologies for Ranking Loan Borrowers Advances in S с Предложена методика интеграции макроэкономических
--	--	--

		7.5 Доказано ли в статье? 1) да; 2) нет;	детерминант (инфляция, процентные ставки, темпы роста ВВП, валютные колебания) в оценку уровня проблемных активов, позволяющая прогнозировать динамику NPL и принимать управленческие решения на основе количественных данных. 7.1 Доказано ли положение? 7.1) доказано; 7.2 Является ли тривиальным? 7.2) нет; 7.3 Является ли новым? 7.3) да; 7.4 Уровень для применения: 7.4) средний; 7.5 Доказано ли в статье? да; например: А.М. Kalimoldayev, Ye. Popova, O. Cernisevs, S. Popovs Impact of Macro Factors on NPLs in the Banking Industry of Kazakhstan// J. Risk Financial M а Создана математическая модель банковской системы Республики Казахстан с выделением ключевых агентов g— банки с нормальными активами, «плохой» банк, Центральный банк и Фонд проблемных активов — для анализа различных сценариев управления проблемными кредитами. n7.1 Доказано ли положение? t7.1) доказано; , 7.2 Является ли тривиальным? 7.2) нет; М.3 Является ли новым?
--	--	---	---

			7.3) да; 7.4 Уровень для применения: 7.4) средний; 7.5 Доказано ли в статье? 1) да; например: А.М. Калимолдаев, Н.Н. Оленев Модель экономики Республики Казахстан с учетом проблемных активов// Труды Института системного анализа Российской академии наук (ИСА РАН), Т. 68, вып. 2.- 2018 г., с..80-83 4) Разработаны сценарии управления проблемными активами, включая реструктуризацию, новое кредитование, продажу и перевыкуп токсичных активов, что позволяет минимизировать потери банков и государства и повышает эффективность проектного подхода. 7.1 Доказано ли положение? 7.1) доказано; 7.2 Является ли тривиальным? 7.2) нет; 7.3 Является ли новым? 7.3) да; 7.4 Уровень для применения: 7.4) широкий; 7.5 Доказано ли в статье? 1) да; например: А.М. Kalimoldayev, N.N. Olenev. A mathematical model of economy with distressed assets in the banking system// New trends, strategies and structural changes in emerging markets. Conference proceedings of VII International conference. Moscow, May 29-31, 2018. М
--	--	--	--

		5) Предложены практические рекомендации по внедрению проектного подхода в управление проблемными активами, направленные на повышение прозрачности процессов, сокращение времени реагирования и обеспечение устойчивости кредитования реального сектора экономики Республики Казахстан. 7.1 Доказано ли положение? 7.1) доказано; Является ли тривиальным? 7.2) нет; 7.3 Является ли новым? 7.3) да; 7.4 Уровень для применения: 7.4) средний; 7.5 Доказано ли в статье? 1) да; например: А.М. Калимолдаев, А.Т. Мазакова, Ш.А. Джомартова, Н. Байшолан, А.А. Кульжанова, Т.Ж. Мазаков. Управление инвестиционным портфелем на основе математического моделирования// Вестник КазУТБ. АО «Казахский университет технологии и бизнеса», № 3 (20) - 2023г., стр. 139-146.
	Принцип достоверности Достоверность источников и предоставляемой информации	Выбор методологии - обоснован или методология достаточно подробно описана: 1) да; 2) нет Применение таких современных методов исследования, как структурное моделирование, позволяющее изучать влияние скрытых переменных, и математическое моделирование банковской системы РК для выделения оптимальных сценариев движения проблемных активов существенно усиливает аналитическую и эмпирическую базу исследования. Автор продемонстрировал высокий уровень владения современными методами экономического анализа и моделирования.

			Использование метода структурного моделирования существенно повышает научную ценность работы и подтверждает высокий уровень методологической подготовки диссертанта. Все использованные в работе методы достаточно хорошо описаны в соответствующих разделах.
		8.2 Результаты диссертационной работы получены с использованием современных методов научных исследований и методик обработки и интерпретации данных с применением компьютерных технологий: 1) да; 2) нет	Результаты исследования получены с применением современных и достоверных методов анализа и обработки данных. Использование статистического пакета обработки данных SPSS (версия 25.0) обеспечило высокую точность и корректность статистической обработки. Были использованы следующие методы количественного и качественного анализа: деструктивный анализ, корреляционный и регрессионный анализ, структурное и математическое моделирование.
		8.3 Теоретические выводы, модели, выявленные взаимосвязи и закономерности доказаны и подтверждены экспериментальным исследованием (для направлений подготовки по педагогическим наукам результаты доказаны на основе педагогического эксперимента): 1) да; 2) нет	Выводы исследования основаны на всестороннем анализе данных и их достоверность подтверждена адекватными и корректными методами статистической обработки.

		8.4 Важные утверждения подтверждены /частично подтверждены/не подтверждены ссылками на актуальную и достоверную научную литературу	Основные положения диссертационной работы обоснованы с использованием актуальных источников. Автор грамотно интегрировал данные современной научной литературы, международных стандартов и рекомендаций, что обеспечило достоверность и обоснованность теоретической части работы.
		8.5 Используемые источники литературы достаточны /не достаточны для литературного обзора.	Обзор литературы охватывает широкий спектр отечественных и зарубежных источников. В список использованных источников помимо научных публикаций включены законы и нормативные акты РК, международные стандарты и протоколы, что свидетельствует о всестороннем и ответственном подходе к изучаемой проблеме. Количество и качество использованных источников являются достаточными для обоснования теоретической базы исследования.
	Принцип практической ценности	9.1 Диссертация имеет теоретическое значение: 1) да; 2) нет	Теоретическое значение диссертации заключается в развитии научных представлений о проблемных активах банков как объектах проектного управления. Автор расширяет традиционный подход к NPL, рассматривая их не только как просроченную задолженность, но и как сложную систему управляемых активов, требующих классификации, мониторинга, проектного планирования и выбора сценариев управления. В работе обоснована концепция проектно-ориентированного управления проблемными активами, интегрированная с макроэкономическими детерминантами и инструментами математического моделирования.
		9.2 Диссертация имеет практическое значение и существует высокая вероятность	Диссертация имеет выраженное практическое значение. Разработанные автором модели и рекомендации могут быть использованы банками второго уровня,

		применения полученных результатов на практике: 1) да; 2) нет	регуляторами финансового рынка и Фондом проблемных активов для повышения эффективности управления NPL. Практическая ценность заключается в возможности перевода портфеля проблемных активов в разряд управляемых проектов, что позволяет повысить прозрачность принятия решений, сократить сроки реагирования, структурировать реструктуризацию задолженности и минимизировать финансовые потери. Высокая вероятность применения результатов обусловлена актуальностью проблемы проблемных активов для банковской системы Казахстана и необходимостью совершенствования механизмов кредитования реального сектора экономики.
		9.3 Предложения для практики являются новыми: 1) полностью новые; 2) частично новые (новыми являются 25-75%); 3) не новые (новыми являются менее 25%).	Предложения для практики являются частично новыми, поскольку базируются на известных инструментах банковского риск-менеджмента и проектного управления, но адаптированы к специфике управления проблемными активами банков Республики Казахстан. Автор предлагает использовать проектный подход для классификации, отбора, мониторинга и реструктуризации проблемных активов; применять сценарии управления, включающие реструктуризацию, продажу, перевыкуп и новое кредитование; учитывать макроэкономические факторы при прогнозировании уровня NPL. Данные предложения могут быть использованы при совершенствовании внутренних процедур банков и регуляторной политики в сфере управления проблемными активами
	Качество написания и оформления	Качество академического письма: 1) высокое;	Качество академического письма в диссертации можно оценить как высокое. Работа имеет логичную структуру,

		2) среднее; 3) ниже среднего; 4) низкое.	последовательное изложение материала и выдержана в научном стиле. Автор использует профессиональный понятийный аппарат банковского менеджмента, управления проектами, риск-менеджмента и макроэкономического анализа. Текст диссертации содержит таблицы, рисунки, классификации, модели и аналитические выводы, что способствует раскрытию темы.
	Замечания к диссертации	1) В работе целесообразно было бы более подробно раскрыть практический механизм внедрения проектного подхода в банках второго уровня Республики Казахстан, включая поэтапный алгоритм, ответственных участников, сроки реализации и показатели оценки эффективности. 2) Разработанная математическая модель имеет научную значимость, однако ее практическая апробация могла бы быть усилена расчетами на материалах отдельных банков второго уровня или на конкретных группах проблемных активов. Указанные замечания носят рекомендательный характер и не снижают общей научной и практической значимости диссертационного исследования.	
	Научный уровень статей докторанта по теме исследования (в случае защиты диссертации в форме серии статей официальные рецензенты комментируют научный уровень каждой статьи)	Научный уровень публикаций докторанта по теме исследования характеризуется как высокий и соответствующий предъявляемым требованиям. Результаты диссертационного исследования опубликованы в 20 научных работах, в том числе в изданиях, рекомендованных уполномоченным органом в сфере науки и высшего образования, а также в журналах, индексируемых в международной базе данных Scopus (6 статей, из которых 2 статьи имеют квартиль Q1).. Тематика публикаций соответствует содержанию диссертации и отражает основные направления исследования. Наличие публикаций в международных индексируемых изданиях и апробация результатов на научных конференциях подтверждают научную значимость и признание полученных результатов.	

докторанта по теме исследования	
Решение официального рецензента (согласно пункту 28 настоящего Типового положения)	Диссертационная работа Калимолдаева Алмаса Максатовича на тему «Развитие проектного подхода в управлении проблемными активами банков, кредитующих реальный сектор экономики Республики Казахстан» является завершенным самостоятельным научным исследованием, выполненным на актуальную тему и имеющим научную новизну, теоретическую и практическую значимость. Диссертационная работа соответствует требованиям, предъявляемым к диссертациям на соискание степени доктора философии (PhD), а ее автор Калимолдаев Алмас Максатович заслуживает присуждения степени доктора философии (PhD) по специальности «6D051800 – Управление проектами».

Официальный рецензент:

кандидат экономических наук, профессор,

Евразийский национальный университет имени Л.Н. Гумилева

Жоламанова М.Т.

