

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»

1	2	3	4
№	Критерии	Соответствие критериям (подчеркнуть один из вариантов ответа)	Обоснование позиции официального рецензента
1	Тема диссертации (на дату ее утверждения) соответствует направлениям развития науки и/или государственным программам	1.1 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); 3) Диссертация соответствует приоритетному направлению развития науки, утвержденному Высшей научно-технической комиссией при Правительстве Республики Казахстан	Диссертационная работа соответствует приоритетному направлению «Интеллектуальный потенциал страны» (науки в области образования, социальные и экономические науки); выполнена в соответствии со следующими государственными программами РК: Концепция развития высшего образования и науки в Республике Казахстан от 19 июня 2024 г. № 93- VIII; Концепция защиты и развития конкуренции в Республике Казахстан на 2022-2026 гг. (включает стратегические цели для финансового сектора); Закон Республики Казахстан « О проектном финансировании и секьюритизации» № 126 от 20 февраля 2006 г.

		«Интеллектуальный потенциал страны»	
2	Важность для науки	Работа вносит /не вносит существенный вклад в науку, а ее важность хорошо раскрыта/не раскрыта	Научно-исследовательская работа Калимолдаева А.М. вносит существенный вклад в развитие теории и практики проектного управления проблемными активами банков, ориентированных на кредитование реального сектора экономики, в частности автор впервые исследовал проблемные активы не только с позиции банковского риск-менеджмента, но и через призму проектного управления, что значительно расширяет научные и практические возможности управления NPL. В условиях нестабильной макроэкономической среды и роста кредитных рисков, связанных с изменением структуры финансового рынка, данный подход представляется важным и ценным в прикладном значении. Автором разработана классификация проблемных активов по степени сложности, срокам реализации и объемам необходимых ресурсов; проведен комплексный и детальный анализ системы управления активами банков РК; дана оценка современного состояния кредитования реального сектора экономики; выявлены структурные ограничения и системные проблемы действующих моделей управления проблемными активами.

			Особый научный интерес представляет анализ влияния макроэкономических факторов на формирование проблемных активов банков Республики Казахстан с применением современных методов структурного моделирования. Существенным научным результатом является построение математической модели банковской системы Казахстана для оптимального управления неработающими активами. Практическое значение работы заключается в несомненном прикладном потенциале разработанной модели проектного управления проблемными активами для банков второго уровня РК.
3	Принцип самостоятельности	Уровень самостоятельности 1) <u>высокий; +</u> 2) средний; 3) низкий; 4) самостоятельности нет	Диссертационная работа выполнена автором самостоятельно. На протяжении всей работы просматривается авторская точка зрения, критический анализ проработанной научной литературы, самостоятельно разработаны классификация проблемных активов, методика формирования объектов проектного управления, сценарии реструктуризации и алгоритмы взаимодействия ключевых участников банковской системы. Высокий уровень самостоятельности подтверждается достаточно высоким уровнем апробации результатов исследования (основные положения диссертации опубликованы в 20

			научных статьях, в т.ч. 6 в изданиях, индексируемых в базе Scopus, 2 из которых имеют уровень Q1).
4	Принцип внутреннего единства	4.1 Обоснование актуальности диссертации <u>1) обоснована; +</u> 2) частично обоснована; 3) не обоснована	Актуальность диссертационного исследования обусловлена необходимостью внедрения проектного подхода в деятельность банков, ориентированных на инвестирование предприятий реального сектора для получения быстрых и эффективных результатов при наименьших затратах и соответствует стратегическим целям развития Республики Казахстан по построению инновационной экономики. Диссертационная работа отвечает современным вызовам, стоящими перед национальными экономиками по повышению устойчивости и конкурентоспособности финансового сектора.
		4.2 Содержание диссертации отражает тему диссертации <u>1) отражает; +</u> 2) частично отражает; 3) не отражает	Содержание диссертации полностью отвечает названию, цели и задачам научно-исследовательской работы, посвященной одной из наиболее актуальных и стратегически значимых проблем современного банковского сектора – развитию проектного подхода управления проблемными активами банков, кредитующих предприятия реального сектора экономики Республики Казахстан. В

		работе получили детальное рассмотрение аспекты зарубежного и отечественного опыта управления неработающими активами в реальном секторе экономики и предложены новые подходы на основе структурного и математического моделирования.
	4.3 Цель и задачи соответствуют теме диссертации <u>1) соответствуют; +</u> 2) частично соответствуют; 3) не соответствуют	Цель и задачи соответствуют теме диссертации. Цель исследования напрямую связана с темой диссертации и направлена на решение проблемы неработающих активов в реальном секторе экономики путем внедрения проектного подхода в деятельность банков второго уровня. Задачи представлены последовательно: от анализа международной практики и оценки подходов к управлению проблемными активами до разработки организационной и математической модели проектного управления проблемными активами с выделением ключевых агентов и сценариев управления.
	4.4 Все разделы и положения логически взаимосвязаны: <u>1) полностью взаимосвязаны; +</u> 2) взаимосвязь частичная; 3) взаимосвязь отсутствует	Основные результаты, положения и разделы диссертации характеризуются внутренним единством, обеспеченным соответствием поставленным цели и задачам исследования, а также строгой, логически закономерной

		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	последовательностью в изложении материала. Использование современных методов структурного моделирования позволило аргументированно подтвердить вывод о зависимости качества кредитного портфеля банков от макроэкономической среды и продемонстрировало высокий уровень методологической подготовки автора. В сравнении с известными ранее решениями автору удалось интегрировать инструменты банковского риск-менеджмента, проектного управления, макроэкономического анализа и экономико-математического моделирования в единую концепцию управления проблемными активами банков.
5	Принцип научной новизны	5.1 Научные результаты и положения являются новыми? 1) полностью новые <u>2) частично новые (новыми являются 25-75%); +</u> 3) не новые (новыми являются менее 25%)	Результаты диссертации являются частично новыми и представляют собой существенный вклад в развитие проектного подхода в управление проблемными активами банков, ориентированных на кредитование предприятий реального сектора экономики. Научная новизна работы заключается в теоретическом обосновании и разработке организационной и математической модели проектного управления проблемными активами банков второго уровня. Исследование базируется на использовании современных методов

		5.2 Выводы диссертации являются новыми? 1) полностью новые; 2) частично новые (<u>новыми являются 25-75%</u>); + 3) не новые (новыми являются менее 25%)	статистического анализа и экономико-математического моделирования, что усиливает новизну диссертации. Результаты диссертации являются частично новыми и отражают вклад автора в разработку теоретико-методологических основ управления проблемными активами банков. Существенным научным результатом является построение математической модели банковской системы Казахстана с выделением ключевых агентов: банков второго уровня с нормальными активами, коммерческого «плохого» банка и Фонда проблемных активов. Разработанные сценарии управления проблемными активами, включая реструктуризацию, новое кредитование, продажу и перевыкуп «токсичных» активов, обладают высокой практической значимостью и могут быть использованы в деятельности банков второго уровня и регулирующих органов.
		5.3 Технические, технологические, экономические или управленческие решения являются новыми или обоснованными: 1) полностью новые	Технологические, экономические и управленческие решения являются частично новыми и обоснованными. Принципиально новым является использование структурного моделирования PLS-SEM для анализа влияния макроэкономических и социальных факторов на формирование

		<u>2) частично новые (новыми являются 25-75%); +</u> 3) не новые (новыми являются менее 25%)	проблемных активов казахстанских банков. Предложенный проектный подход на основе разработанной автором математической модели расширяет традиционные механизмы управления NPL и формирует новую методологическую базу управления проблемными активами. Новым в технологическом плане является также предложенный автором алгоритм управления проблемными активами предприятий реального сектора экономики и разработанная автором Программа ЭВМ «Ранжирование заемщиков по параметрам кредитоспособности».
6	Обоснованность основных выводов	Все основные выводы основаны/не основаны на весомах с научной точки зрения доказательствах либо достаточно хорошо обоснованы (для qualitative research) и направлений подготовки по искусству и гуманитарным наукам	Достоверность полученных результатов обусловлена соблюдением высоких стандартов исследования, а также применением широкого спектра современных общенаучных и специализированных методов: логического и сравнительного анализа; метода экспертной оценки и классификации, системного анализа, структурного моделирования (PLS-SEM), математического моделирования, сценарного прогнозирования, методов проектного управления. Исследование отличается высоким уровнем аналитической проработки, использованием

			статистических данных и нормативной базы Республики Казахстан.
7	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 7.5 Доказано ли в статье?	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: A.M. Kalimoldayev, Ye. Popova, O. Cernisevs, S. Popovs Financial institutions of emerging economies: contribution to risk assessment. Risks, MDPI, vol. 13(9). 1 September 2025, pages 1-18, процентыль – 77, https://doi.org/10.3390/risks13090167 2) Предложена методика интеграции макроэкономических детерминант (инфляция, процентные ставки, темпы роста

		1) да; 2) нет;	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? 1) да; например: A.M. Kalimoldayev, Ye. Popova, O. Cernisevs, S. Popovs Impact of Macro Factors on NPLs in the Banking Industry of Kazakhstan// J. Risk Financial Management, MDPI, Vol. 18(8). 2 August 2025, pp. 1-21, процентиль — 82, https://doi.org/10.3390/jrfm18080431 3) Создана математическая модель банковской системы Республики Казахстан с выделением ключевых агентов — банки с нормальными активами, «плохой» банк, Центральный банк и Фонд проблемных активов для анализа различных сценариев управления проблемными кредитами. 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. -Т.14. № 3.- С. 388–405. doi: 10.17072/1994-9960-2019-3-388-405 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. 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 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; 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, А.Т. Мазакова, Ш.А. Джомартова, Н. Байшолан, А.А. Кульжанова, Т.Ж. Мазак. Управление инвестиционным портфелем на основе математического моделирования// Вестник
--	--	--	---

			КазУТБ. АО «Казахский университет технологии и бизнеса».- № 3 (20) - 2023г., с. 139-146.
8	Принцип достоверности Достоверность источников и предоставляемой информации	8.1 Выбор методологии - обоснован или методология достаточно подробно описана: 1) да; 2) нет 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	Выбор методологии обоснован. Используемые в работе методы информативны, адекватны и современны, полностью отвечают задачам использования. Метод структурного моделирования PLS-SEM подробно и детально описан в главе 3. Метод математического моделирования достаточно полно освещен в главе 4 с адекватным и квалифицированным использованием математического аппарата. В ходе выполнения диссертационного исследования результаты были получены с использованием современных методов научных исследований и методов обработки и интерпретации данных, включая передовые компьютерные технологии. Для анализа и визуализации статистических данных были использованы дескриптивный, статистический анализ, корреляционный и регрессионный анализ, структурное моделирование, стресс-тестирование на основе интегрированного макрофинансового подхода с совмещением нескольких методов анализа.

		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 8.4 Важные утверждения подтверждены/частично подтверждены/не подтверждены ссылками на актуальную и достоверную научную литературу. 8.5 Используемые источники литературы достаточны/не достаточны для литературного обзора.	Теоретические выводы, модели, выявленные взаимосвязи были доказаны и подтверждены на примере деятельности Фонда проблемных кредитов. Основные тезисы, выдвинутые в работе, получили подтверждение через ссылки на актуальные научные исследования в списке использованных источников, включающего 181 наименование. Были учтены заимствования, цитаты, собственные статьи с соблюдением основных принципов научной этики и академической честности. Выбор и использование литературных источников обоснован и достаточен для литературного обзора по данной тематике
9	Принцип практической ценности	9.1 Диссертация имеет теоретическое значение: 1) да; 2) нет	Материалы диссертации имеют научно-теоретическое значение. Автор рассматривает проблемные активы не только с позиции банковского риск-менеджмента, но и через призму проектного управления, имеющего цель не только санации кредитного портфеля, но и оздоровления и

		реанимации бизнеса с целью сохранения производственных мощностей и рабочих мест, что существенно расширяет научные и практические возможности управления проблемными активами. Результаты диссертационной работы помимо новизны в теоретическом отношении, имеют выраженную практическую направленность и могут быть рекомендованы к внедрению в деятельность коммерческих банков, инвестирующих реальный сектор экономики. Значительный прикладной потенциал для банков второго уровня представляет разработанная автором модель проектного управления проблемными активами и программа ЭВМ «Ранжирование заемщиков по параметрам кредитоспособности». Предложенные механизмы позволят повысить эффективность реструктуризации проблемных кредитов, сократить финансовые потери банков, повысить прозрачность принятия управленческих решений и обеспечить эффективность кредитования реального сектора экономики. Предложения для банковского сектора и финрегулятора являются новыми, что нашло
	9.2 Диссертация имеет практическое значение и существует высокая вероятность применения полученных результатов на практике: 1) да; 2) нет	
	9.3 Предложения для практики являются новыми:	

		1) полностью новые; 2) частично новые (новыми являются 25-75%); 3) не новые (новыми являются менее 25%).	отражение в публикациях по теме диссертации.
10	Качество написания и оформления	Качество академического письма: 1) высокое; 2) среднее; 3) ниже среднего; 4) низкое.	Материалы диссертации изложены в логической последовательности, документированы статистическими данными, таблицами и рисунками. Автора отличает высокий уровень общей и экономической эрудиции и чувство слова.
11	Замечания к диссертации		Явных и значимых недостатков нет. Для дальнейшего развития исследования можно рекомендовать расширение международного сравнительного анализа практики управления проблемными активами банков с учетом опыта стран с развитой банковской системой.
12	Научный уровень статей докторанта по теме исследования (в случае защиты диссертации в форме серии статей официальные рецензенты комментируют научный уровень		Научный уровень 20 публикаций по теме диссертации высокий. Из них 6 статей опубликованы в изданиях, индексируемых в базе Scopus, 2 статьи в журналах с рейтингом Q1 (первый квартиль).

