

DOI 10.52260/2304-7216.2025.3(60).28
УДК 338.001.36
ГРНТИ 06.71.03

А. Сериккызы, PhD, ассоц. профессор

А.С. Бактымбет*, к.э.н., доцент

Д.Ж. Медетов, PhD

С.С. Бактымбет, к.э.н., доцент

Алматы менеджмент университет,

г. Алматы, Казахстан

*- основной автор (автор для корреспонденции)

e-mail: assembaktymbet@gmail.com

ПРОМЫШЛЕННАЯ ПОЛИТИКА В РАЗВИВАЮЩИХСЯ СТРАНАХ: СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ И УРОКИ ДЛЯ КАЗАХСТАНА

В статье представлен сравнительный анализ инструментов промышленной политики в странах с формирующейся экономикой Китая, Индии, Турции и Вьетнаме с акцентом на их применимость для Казахстана. Исследование охватывает эффективность ключевых механизмов: специальные экономические зоны (СЭЗ), фискальные стимулы, целевые субсидии и экспортно-кредитные агентства (ЭКА). Методологическая база опирается на сравнительный анализ с использованием описательной статистики, институционального анализа, методов process tracing, pattern matching для выявления устойчивых связей «инструмент → результат» и подхода lesson-drawing для адаптации релевантных уроков международного опыта к условиям Казахстана. Показано, что Китай обеспечил мировое лидерство в секторе новых энергетических автомобилей за счёт временных субсидий и системы экспортного страхования; Индия усилила экспорт электроники через программу Production-Linked Incentive и налоговую реформу; Вьетнам интегрировался в глобальные цепочки поставок благодаря индустриальным паркам и предсказуемым налоговым режимам; Турция сформировала экспортно-ориентированные кластеры при поддержке сети организованных промышленных зон и Türk Eximbank. Для Казахстана сделан вывод о необходимости перехода к системной индустриальной политике 2.0, основанной на кластерных СЭЗ, временных налоговых стимулах, PLI-аналогах и масштабировании экспорта.

Ключевые слова: промышленная политика, обрабатывающая промышленность, страны с развивающейся экономикой, инновации, СЭЗ, субсидии, экспортно-кредитные агентства.

Кілт сөздер: өнеркәсіп саясаты, өндіріп шығарушы өнеркәсіп, дамушы экономикаға ие елдер, инновациялар, АЭА, субсидиялар, экспорт-несиелік агенттіктер.

Keywords: industrial policy, manufacturing industry, emerging economies, innovation, SEZ, subsidies, export credit agencies.

JEL Classification: O25, P52, I52

Введение. Обрабатывающая промышленность играет ключевую роль в обеспечении структурной трансформации, повышения производительности и диверсификации экспорта в странах с формирующейся экономикой. Успешный опыт Восточной Азии подтверждает, что целенаправленные государственные меры способны ускорить индустриализацию и интеграцию в глобальные цепочки стоимости. Сырьевые экономики, включая Казахстан, сталкиваются с эффектом «голландской болезни» и институциональными ограничениями, поэтому адаптация опыта этих стран может способствовать диверсификации и технологической модернизации.

В период 2015–2024 гг. Китай, Индия, Турция и Вьетнам продемонстрировали различные модели промышленной политики, включающие специальные экономические зоны и индустриальные парки, налоговые стимулы, субсидии, основанные на результатах (PLI, NEV), также экспортно-кредитные агентства. Совокупное применение данных инструментов способствовало росту прямых иностранных инвестиций, технологической модернизации и укреплению экспортной конкурентоспособности. Для Казахстана актуальна адаптация этого опыта в целях ускоренной диверсификации и формирования индустриальной политики нового поколения.

Цель исследования заключается в сравнительном анализе инструментов промышленной политики в странах с формирующейся экономикой и выявлении релевантных уроков для

Казахстана. **Гипотеза** предполагает, что комплексное и взаимодополняющее использование инструментов обеспечивает более устойчивый промышленный рост, чем фрагментарные меры.

Методология основана на сравнительном кейс-анализе, включающем описательную статистику, институциональный анализ, методы process tracing, pattern matching, а также подход *lesson-drawing*. Несмотря на ограничения, связанные с институциональной спецификой, данный подход позволяет выявить системные закономерности индустриализации и возможности их адаптации к казахстанским реалиям.

Обзор литературы. После периода неолиберальной ортодоксии 1980–1990-х гг. в литературе закрепился сдвиг к «умной» (smart) промышленной политике, сочетающей горизонтальные и селективные меры и ориентированной на создание условий для конкуренции и обучения на уровне отраслей и кластеров [1-3]. Историко-институциональные работы подчёркивают роль государства в технологическом догонянии и структурной трансформации [4, 5].

Эмпирика по Китаю показывает, что специальные экономические зоны (СЭЗ) ассоциируются со значимым ростом выпуска и занятости на уровне городов (различия-в-различиях), а также с усилением инновационной активности на локальном уровне [6,7]. Для Турции исследования организованных промышленных зон фиксируют вклад в производительность и экспортную специализацию регионов, включая оценки эффективности по DEA (Dursun, Goker, & Tulek, 2019).

Метаналитика и кросс-страновые исследования указывают на статистически значимую связь между ставками корпоративного налога и притоком прямых иностранных инвестиций, при этом величина эффекта зависит от качества институтов и инфраструктуры (Feld & Heckemeyer, 2011; OECD, 2019). Это аргумент в пользу сочетания налоговых стимулов с институциональными реформами и развитием инфраструктуры.

Работы по сектору новых энергетических автомобилей показывают, что временные субсидии и смежные регуляторные стимулы усиливают инвестиции в НИОКР и инновационные результаты фирм, причём эффект нередко имеет нелинейный характер что диктует необходимость чётких KPI. По индийской схеме Production-Linked Incentive рецензируемые исследования отмечают прирост выпуска/экспорта в ряде подотраслей при неоднородности эффектов между секторами, что подтверждает её природу как performance-based инструмента [8].

Фирменно-уровневые оценки и квази-экспериментальные дизайны показывают, что государственные гарантии/страхование экспорта уменьшают финансовые трения и поддерживают экспорт и занятость; снижение доступности экспортных кредитных агентств приводит к заметному падению экспортной выручки [8; 9]. Это подтверждает роль экспортных кредитных агентств как стабилизатора экспортно-производственных циклов, особенно для малого и среднего бизнеса.

Литература по Вьетнаму демонстрирует наличие горизонтальных и вертикальных переливов от иностранных компаний к местным фирмам, зависящих от восприимчивости и встраивания в цепочки поставок; индустриальные парки выступают ключевым институтом такой интеграции [8].

Для стран, где экспорт и бюджет зависят от сырьевых секторов, работы подчёркивают риски «голландской болезни» и деиндустриализации, а также необходимость опоры на человеческий капитал и институциональные реформы при разработке промышленной политики [9].

Консенсус литературы смещается к **системной комплементарности** инструментов (пространственные платформы + нейтральные/селективные фискальные стимулы + performance-based субсидии + ЭКА) вместо ставки на единичный «серебряный» рычаг. Недостаточно изученной остаётся переносимость этих связей в контекст Центральной Азии и Казахстана с учётом ESG повестки и ограничений институтов — на заполнение этого пробела нацелено данное исследование.

Основная часть. Сравнительная анализ отражает ключевые инструменты промышленной политики, которые применялись Китаем, Индией, Вьетнамом и Турцией в 2015–2024 гг., и их фактические результаты. Несмотря на различия в институциональной архитектуре и уровне экономического развития, все четыре страны демонстрируют общую закономерность: решающим фактором успеха стало не наличие отдельного инструмента, а их системное сочетание пространственных кластеров, налоговых льгот, селективных субсидий и экспортно-кредитной поддержки. Каждый элемент усиливал другой, формируя устойчивый рост обрабатывающей промышленности и её ориентацию на экспорт. Таблица 1 позволяет выявить как уникальные практики, так и универсальные уроки, применимые в условиях Казахстана.

Сравнительная схема ключевых инструментов промышленной политики Китая, Индии, Вьетнама и Турции в 2015–2024 гг.

Страна	Инструмент	Результат	Урок для Казахстана
Китай	СЭЗ, снижение НДС (16→13%), субсидии NEV, Sinosure	12,4 млн электромобилей (70% мира), \$900 млрд экспорта под страхованием, рост доли high-tech ПИИ	СЭЗ 2.0, временные субсидии, усиление ЭКА
Индия	СЭЗ, CIT 15% для новых производств, PLI, ECGC	Экспорт смартфонов \$15,6 млрд (iPhone \$10–12 млрд), покрытие ECGC ₹3,57	Performance-based субсидии, налоговые окна для greenfield-проектов
Вьетнам	Индустриальные парки (447, из них 304 действ.), CIT-льготы, VDB	66,9% ПИИ в обрабатывающую промышленность (25,58 млрд \$), профицит FDI-сектора \$50 млрд	Предсказуемые CIT-льготы, развитие локальных поставщиков вокруг якорей
Турция	OIZ (>400, 2,7 млн занятых), усиленные налоговые льготы, Türk Eximbank	94–95% экспорта обрабатывающие товары; \$24 млрд кредитов и страхования; приход BYD (\$1 млрд)	«Кластерные» СЭЗ с KPI, двухуровневая система льгот, зелёные стандарты

**составлена авторами на основе источника [10-13]*

Как видно из анализа, инструменты поддержки - специальные экономические зоны, налоговые стимулы, субсидии, экспортно-кредитные агентства влияют на промышленное развитие в странах с формирующей экономикой.

Китай. В 2015–2024 гг. промышленная политика КНР продемонстрировала комплексное применение взаимодополняющих инструментов, что обеспечило устойчивое развитие обрабатывающей промышленности. Логика индустриальной стратегии прослеживается в последовательном сочетании институциональных реформ, фискальных мер, субсидирования и экспортно-кредитной поддержки.

Во-первых, **институциональные преобразования в пилотных зонах свободной торговли** стали катализатором концентрации инвестиций в высокотехнологичных сегментах. Занимая менее 0,4 % территории страны, данные зоны аккумулировали 18,6 % инвестиций в 2021–2022 гг. (более 32,2 млрд долл. США). В результате доля высокотехнологичных производств в структуре прямых иностранных инвестиций выросла до 35,8 %, что подтверждает роль институциональной среды в пространственной концентрации капиталовложений и ускорении индустриальной модернизации.

Во-вторых, **налоговая политика** стала ключевым фактором снижения издержек и повышения постналоговой доходности проектов. Снижение ставки НДС для обрабатывающих отраслей с 16 до 13 % в 2019 г. высвободило значительные оборотные средства, а возврат излишков НДС в объёме 1,5 трлн юаней в 2022 г. позволил смягчить кассовые разрывы и поддержать инвестиционную активность малых и средних предприятий в условиях постпандемийных шоков.

В-третьих, **субсидирование приоритетных отраслей** обеспечило критическую массу для формирования новых производственных цепочек. В сегменте «новых энергетических автомобилей» (NEV) временные субсидии и развитие зарядной инфраструктуры способствовали эффекту масштаба и снижению удельных издержек. Даже после сворачивания прямой поддержки в 2023 г. производство электромобилей в 2024 г. достигло 12,4 млн единиц (70 % мирового выпуска), что указывает на переход отрасли к самоподдерживающемуся росту и закрепление технологического лидерства Китая.

Наконец, **экспортно-кредитные механизмы** обеспечили устойчивость внешнеэкономической экспансии. В 2022 г. корпорация Sinosure застраховала торговые операции почти на 900 млрд долл. США, а Эксимбанк Китая предоставлял кредиты и гарантии экспортёрам капитальных товаров. Эти инструменты снизили страновые и коммерческие риски, позволив расширить участие предприятий второго эшелона во внешней торговле.

Таким образом, прослеживается цепочка: институциональные реформы стимулировали приток прямых иностранных инвестиций в высокотехнологичные отрасли → налоговые меры укрепили финансовую базу предприятий → субсидии сформировали эффект критической массы и ускорили

технологический сдвиг → экспортно-кредитная поддержка обеспечила выход на глобальные рынки. Синергетическое воздействие этих факторов закрепило за Китаем доминирующие позиции в мировом экспорте обрабатывающей продукции, рост внутренней производительности и лидерство в «зелёных» и высокотехнологичных секторах.

Индия. В 2015–2024 гг. промышленная политика Индии опиралась на четыре взаимодополняющих инструмента: пространственные платформы, фискальные стимулы (в первую очередь корпоративный налог), субсидии «за результат» в рамках схемы Production-Linked Incentives (PLI) и экспортно-кредитное страхование/кредитование (ECGC и банковские продукты под его покрытие). Сочетание этих мер дало экономически наблюдаемый эффект в обрабатывающем секторе: рост экспортной ориентации отдельных подотраслей, ускорение размещения якорных инвесторов в электронике и снижение риска оборотного финансирования для МСП.

Экспорт через СЭЗ обеспечил устойчивую долю в структуре национального экспорта — почти 20 % в FY2023–24, или ₹7,01,202 крор. Это подтверждает значимость пространственных режимов для концентрации экспортных производств и интеграции в глобальные цепочки стоимости. Для Казахстана данный опыт показывает, что СЭЗ необходимо трансформировать в кластеры с чёткими КРП по экспорту и локализации поставщиков, а не ограничиваться лишь созданием льготных территорий.

Фискальные стимулы в виде пониженной ставки корпоративного налога для новых производств (15 % с 2019 г.) улучшили постналоговую доходность проектов и стали катализатором ввода новых мощностей. Это решение особенно эффективно для капиталоемких отраслей, так как снижает порог входа для инвесторов. Для Казахстана урок заключается в том, что аналогичные временные налоговые стимулы могут быть использованы как инструмент «запуска» производств, но должны сопровождаться строгими условиями по вводу мощностей и экспорту.

Программа PLI показала эффективность принципа performance-based стимулирования: фактические выплаты производились только за реально достигнутые объёмы производства и экспорта. Наиболее показательный пример — рост экспорта смартфонов до 15,6 млрд долларов США в FY2023–24, из которых значительная часть пришлась на iPhone. Это свидетельствует о том, что стимулирование якорных инвесторов формирует мощные кластеры и вытягивает за собой локальные цепочки поставщиков. Для Казахстана это означает необходимость перехода от универсальных субсидий к механизму целевых выплат за достижение конкретных производственных и экспортных показателей.

Экспортно-кредитное страхование и покрытие ECGC расширило доступ к оборотному капиталу, особенно для МСП, которые составили 97 % от числа застрахованных экспортеров. За FY2023–24 под страховым покрытием находились сделки на сумму ₹3,57 лакх крор, а совокупные банковские лимиты под гарантией составили около ₹93 313 крор. Это позволило снизить риски неплатежей и поддержать экспортоориентированные предприятия в условиях нестабильной внешней конъюнктуры. Для Казахстана подобный механизм особенно важен, так как национальным МСП часто не хватает доступа к финансированию для выхода на внешние рынки. Создание сильного экспортно-кредитного агентства с простыми и стандартизированными продуктами страхования могло бы стать одним из ключевых направлений политики.

Вьетнам. В 2015–2024 гг. промышленная политика Вьетнама формировалась как комплексная архитектура взаимодополняющих инструментов: индустриальные парки и экспортно-производственные зоны, налоговые льготы по корпоративному налогу, точечная поддержка приоритетных отраслей и государственное экспортно-кредитное финансирование через Vietnam Development Bank. Их совокупное действие обеспечило ускоренный приток прямых иностранных инвестиций, высокую загрузку производственных мощностей и устойчивое укрепление экспортной ориентации промышленности.

Во-первых, **пространственные режимы** стали базой индустриализации. К концу 2024 г. функционировало 447 индустриальных парка (304 в эксплуатации) со средней заполняемостью более 80 %. Концентрация инвесторов в этих зонах объясняется эффектом готовой инфраструктуры и кластерных связей, что позволило Вьетнаму выступить ключевым «поглотителем» прямых иностранных инвестиций: в 2024 г. на обрабатывающую промышленность пришлось 25,58 млрд долл., или 66,9 % всех вложений.

Во-вторых, **фискальная политика** обеспечила предсказуемые горизонты доходности. Базовый пакет льгот по налогу на прибыль предусматривает ставку 10% на 15 лет с освобождением на 4 года и пониженной ставкой на последующие 9 лет. Для крупных и НИОКР-проектов действуют расширенные режимы. Такая институциональная модель снижает стоимость капитала для новых мощностей и ускоряет окупаемость капиталоемких проектов, формируя устойчивые стимулы для high-tech и инфраструктурных инвестиций.

В-третьих, **экспортно-кредитный контур** через VDB снизил страновые и коммерческие риски для экспортеров, особенно малого и среднего бизнеса. Нормативная база (Декрет № 32/2017/ND-CP с изменениями, включая № 78/2023/ND-CP) закрепила прозрачные правила фондирования, риск-менеджмента и расчёта ставок, что сделало стоимость заемного капитала предсказуемой и конкурентоспособной для внешнеэкономической деятельности.

Причинно-следственные эффекты выражены в макроэкономической динамике. Во-первых, рекордный приток прямых иностранных инвестиций в 2024 г. (25,35 млрд долл.) демонстрирует институциональную способность трансформировать намерения инвесторов в фактическое производство. Во-вторых, FDI-сектор обеспечил внешний профицит в 50,3 млрд долл. (48,6 млрд без нефти), компенсировав дефицит внутреннего сектора и поддержав экспорт электроники и машиностроения. В-третьих, общий торговый профицит (24,8 млрд долл.) и девятый подряд положительный баланс подтверждают устойчивость экспортной модели, несмотря на глобальные колебания спроса.

В совокупности политика Вьетнама демонстрирует, что **устойчивый индустриальный рост требует системного сочетания взаимодополняющих инструментов**: индустриальные зоны создают инфраструктурную основу, налоговые стимулы снижают издержки капитала, а экспортно-кредитные механизмы обеспечивают финансовую устойчивость внешней экспансии. Для Казахстана ключевой урок заключается в необходимости комплексного и согласованного подхода: изолированные меры не дадут эффекта, тогда как синергия пространственных, налоговых и кредитных инструментов способна обеспечить долгосрочную интеграцию в глобальные цепочки добавленной стоимости.

Турция. В 2015–2024 гг. промышленная политика Турции строилась на связке пространственных платформ (организованные промышленные зоны — OIZ, свободные зоны и специализированные индустриальные зоны), фискально-инвестиционных стимулов (общегосударственная система инвестиционных льгот и дополнительные преимущества «внутри OIZ»), а также развитой инфраструктуры экспортного кредитования и страхования (Türk Eximbank). Такая архитектура поддержала экспортно-ориентированную трансформацию обрабатывающих отраслей, что отражают статистические индикаторы: доля продукции обрабатывающей промышленности в экспорте товаров по классификации ISIC в 2024 г. удерживалась на уровне ~94–95% по месяцам, а добавленная стоимость обрабатывающей промышленности стабильно находилась около пятой части ВВП (19,6% в 2023 г.). Это подтверждает, что выпуск и экспорт Турции определяются именно обрабатывающими секторами, а не сырьевыми товарами.

Турецкая модель промышленной политики в 2015–2024 гг. базировалась на комплексной комбинации пространственных кластеров (OIZ), усиленной системы инвестиционных льгот и развитого экспортно-кредитного контура. Эта связка позволила Турции сформировать устойчивую структуру обрабатывающего сектора, ориентированного на экспорт, и закрепить конкурентные преимущества в автомобильной, машиностроительной и смежных отраслях.

Организованные промышленные зоны стали ядром индустриализации, обеспечив занятость для 2,7 млн человек и около 45% промышленного выпуска. Высокая концентрация предприятий в OIZ снизила транзакционные издержки, ускорила модернизацию и усилила агломерационные эффекты. Для Казахстана это означает необходимость перехода от экстенсивного расширения перечня СЭЗ к формированию кластеров «СЭЗ 2.0», где должны быть закреплены конкретные KPI по экспорту, занятости и локализации поставщиков.

Высокая доля продукции обрабатывающей промышленности в экспорте (94–95%) подтверждает эффективность Турции в наращивании несырьевого экспорта. Это важный сигнал для Казахстана, где доля сырьевых товаров в торговле остаётся высокой: ориентация на логистику, сертификацию и «зелёные» стандарты в рамках СЭЗ может стать решающим фактором в доступе к рынкам ЕС и других партнёров.

Инвестиционные льготы, особенно расширенные внутри OIZ, позволили снизить стоимость капитала и обеспечить предсказуемую окупаемость крупных проектов. Их характерная черта — дифференциация по размерам и стратегической значимости инвестиций, а также «двойной контур» поддержки. Для Казахстана урок заключается в необходимости более гибкой архитектуры стимулов: базовые льготы для всех и усиленный режим для приоритетных кластеров с привязкой к результатам.

Роль экспортно-кредитной поддержки через Türk Eximbank подтверждается масштабами: \$24,1 млрд кредитов и \$24,6 млрд страхового покрытия в 2024 г. Это обеспечило устойчивый доступ МСП и крупных экспортеров к ликвидности и страхованию дебиторки. Казахстан может адаптировать данный опыт, усилив своё экспортно-кредитное агентство, сделав его универсальным инструментом для всех несырьевых экспортеров.

Практические кейсы, такие как лидерство Ford Otosan в экспорте (10,2 млрд долларов в 2023 г.) или соглашение о строительстве завода BYD, показывают, что Турция привлекает как глобальных игроков, так и развивает собственных чемпионов за счёт выгодного сочетания стимулов и геоэкономического положения. Для Казахстана это означает необходимость активного поиска «якорных» инвесторов и создания условий для формирования цепочек поставщиков 2–3 уровня вокруг них.

Выводы из анализа однозначны. Турция демонстрирует, что успех в промышленной политике достигается через комплексность, долгосрочную институциональную предсказуемость и жёсткую увязку льгот с результатами.

Казахстану необходимо:

1. трансформировать СЭЗ в кластеры с КРІ и встроенной логистикой;
2. ввести двухуровневую систему инвестиционных льгот с sunset-механизмами и обязательствами по экспорту;
3. укрепить экспортно-кредитное агентство по модели Türk Eximbank;
4. целенаправленно развивать отраслевые «якоря» и программы локализации поставщиков;
5. построить «зелёные» стандарты в дизайн СЭЗ и промполитики, чтобы сохранить доступ к рынкам ЕС.

Таким образом, для Казахстана турецкий опыт ценен прежде всего системностью и ориентацией на результат: каждая мера работает не изолированно, а в комбинации, усиливая общий эффект индустриализации и экспортоориентации.

Интегральный урок для Казахстана заключается в том, что промышленная политика должна строиться как **комплексная экосистема**, где СЭЗ работают как кластеры с КРІ, налоговые льготы предоставляются временно и целенаправленно, субсидии выдаются только по фактическому результату, а экспортно-кредитное агентство становится ключевым каналом поддержки несырьевых экспортеров. Только такая синергия позволит ускорить индустриализацию и закрепить Казахстан в глобальных цепочках добавленной стоимости.

Рекомендации для Казахстана

1. **СЭЗ как кластеры, а не территории.** Казахстану необходимо перейти от количественного расширения СЭЗ к созданию «СЭЗ 2.0», где будут КРІ по экспорту, локализации и занятости, встроенные сервисы сертификации и логистики.

2. **Фискальные стимулы — гибкие и предсказуемые.** Применение временных пониженных ставок КППН (как в Индии и Вьетнаме) или освобождений от НДС/пошлин на оборудование (как в Турции) должно сопровождаться sunset-механизмами и обязательствами по экспорту и модернизации.

3. **Субсидии только за результат.** Казахстан должен перейти от широких субсидий к performance-based инструментам (PLI-подобные), где выплаты происходят только по факту достигнутых объёмов производства/экспорта.

4. **Сильное экспортно-кредитное агентство.** На примере Sinasure, ECGC, Türk Eximbank и VDB ясно, что ЭКА критично для выхода МСП на внешние рынки. Казахстану нужно укрепить национальную систему страхования экспортных рисков и сделать её массовым инструментом.

5. **Якорные инвесторы как драйверы кластеров.** Успех Samsung во Вьетнаме или Ford Otosan в Турции показывает, что именно якорные компании формируют цепочки поставщиков. Казахстану нужно закреплять в соглашениях с инвесторами обязательства по развитию локальных поставщиков.

6. **Зелёная промышленная политика.** Турецкий опыт «Green OIZ» и китайский сдвиг в сторону «зелёных технологий» показывают необходимость интеграции ESG и CBAM-стандартов в национальную политику Казахстана, чтобы сохранить доступ к рынкам ЕС.

Казахстану необходимо перейти от разрозненных мер поддержки к **интегрированной модели промышленной политики**, где каждый инструмент усиливает другой. В её основе должны быть: кластерные СЭЗ, гибкая налоговая политика, субсидии только за результат, мощное экспортно-кредитное агентство и программы локализации вокруг якорных инвесторов. Дополнительно критически важно «прошить» зелёную повестку и институциональную предсказуемость, чтобы встроиться в глобальные цепочки добавленной стоимости и сохранить доступ к ключевым рынкам. Для этого рекомендуется разработать Дорожную карту промышленной политики Казахстана на 2025–2032 гг. (рис.1).

Предложенная дорожная карта структурирована по трем этапам: краткосрочному (2025–2027), среднесрочному (2027–2030) и долгосрочному (2030+). Она отражает логику постепенной эволюции промышленной политики - от создания базовой инфраструктуры до достижения устойчивой интеграции Казахстана в глобальные цепочки стоимости.

Этап I (2025–2027): Запуск реформ и пилотные механизмы

Цель: запуск СЭЗ 2.0 в трёх приоритетных кластерах (например, электроника, фармацевтика, агромашиностроение), введение *CIT-окна* (пониженная ставка корпоративного налога для новых производств), а также пилотирование *PLI-аналогов*. KPI: рост ПИИ в обрабатывающую промышленность на +20%. Данный этап критически важен для *создания институциональной базы*. Речь идёт не о масштабной трансформации, а о точечных сигнальных проектах, которые продемонстрируют бизнесу предсказуемость правил и реальную эффективность господдержки. Важно, чтобы пилоты были успешны, иначе доверие инвесторов к последующим этапам будет подорвано.

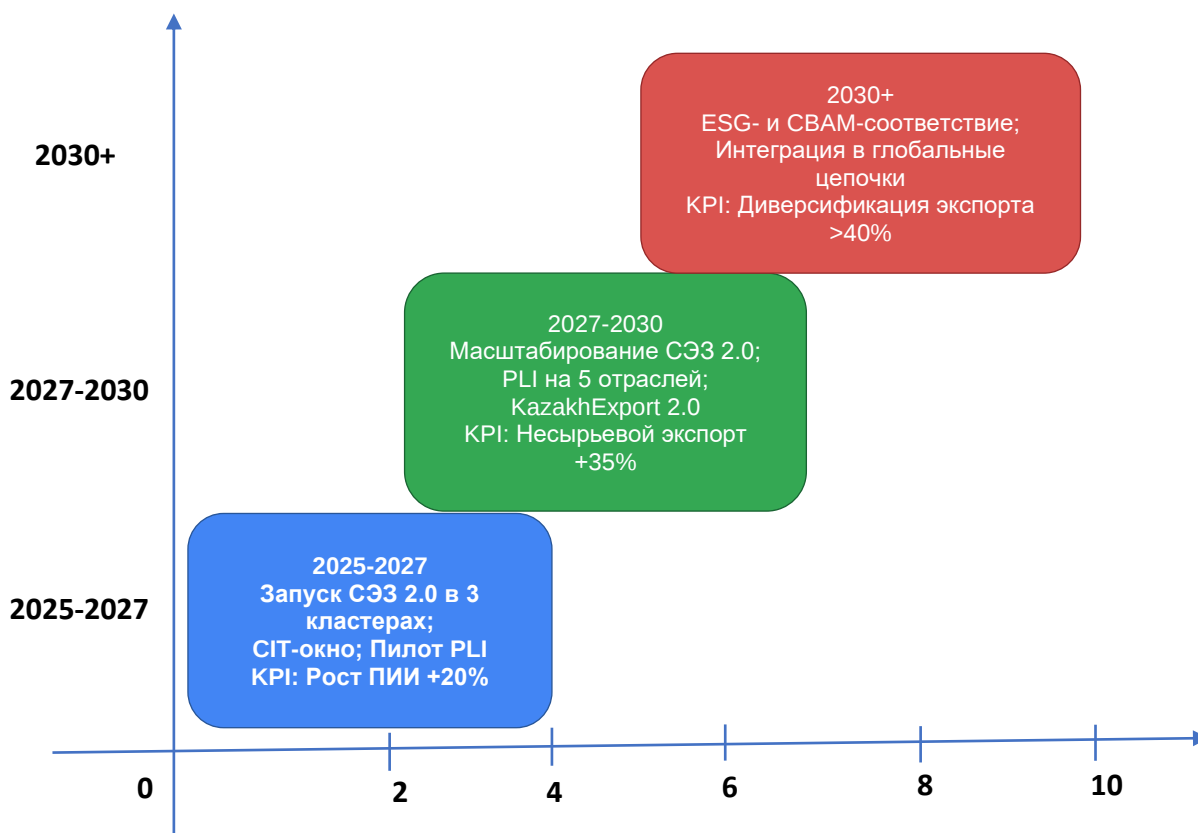


Рисунок – 1. Проект дорожной карты промышленной политики Казахстана (2025–2032 гг.)*

* составлен авторами по источнику [15]

Этап II (2027–2030): Масштабирование и институционализация

Цель: расширение СЭЗ 2.0 на новые отрасли и регионы; распространение *PLI* на пять ключевых направлений (электроника, приборостроение, химия, возобновляемая энергетика, биотехнологии); запуск *KazakhExport 2.0* с полноценным страховым и кредитным блоком. КРІ: рост доли несырьевого экспорта в ВВП до 35%. В этот период ключевым фактором станет *масштабируемость*. Если в первый этап создаются отдельные «островки роста», то теперь требуется системная интеграция — формирование кластеров, работающих как экосистемы. Переход к институционализации (например, закон о СЭЗ 2.0, цифровая платформа *KazakhExport*) станет фундаментом долгосрочной устойчивости.

Этап III (2030+): Интеграция и глобальная конкурентоспособность

Цель: адаптация промышленной политики к новым глобальным вызовам: *ESG*- и *CBAM*-соответствие (углеродное регулирование ЕС), углубление интеграции в глобальные цепочки поставок (сотрудничество с ЕС, Китаем, Индией). КРІ: диверсификация экспорта до уровня >40% несырьевых товаров. Это этап *устойчивого закрепления*. Казахстан должен не только производить конкурентоспособные товары, но и соответствовать международным стандартам (углеродная нейтральность, ESG, «зелёные» сертификаты). Ключевая задача — перейти от *догоняющей модели* к *проактивной*: формировать собственные ниши в глобальных цепочках стоимости (например, «зелёная энергетика», водород, IT-услуги).

Таким образом, Дорожная карта показывает логику перехода от пилотов → к системной институционализации → к глобальной интеграции. Сильной стороной являются встроенные КРІ (рост ПИИ, несырьевой экспорт, диверсификация), которые позволяют измерять результативность. Слабое место — риски несогласованности между госорганами, а также необходимость параллельных реформ в образовании, науке и инфраструктуре. В долгосрочной перспективе успех будет зависеть от синергии индустриальной политики с человеческим капиталом и цифровизацией.

Казахстану в ближайшие 7 лет необходимо двигаться от **точечных льгот и отдельных СЭЗ** к **комплексной промышленной экосистеме**. Китайский опыт показывает, что субсидии должны быть временными и целевыми; Индийский - что налоговые стимулы и выплаты «за результат» обеспечивают инвестиционный прорыв; Вьетнамский - что предсказуемая налоговая система и индустриальные парки формируют кластеры мирового уровня; Турецкий - что мощная система ЭКА и организованные промышленные зоны делают страну устойчивым экспортным хабом.

Для Казахстана ключевым условием успеха станет **системность, предсказуемость и ориентация на экспорт**, что позволит закрепить страну в глобальных цепочках добавленной стоимости и диверсифицировать экономику.

Таким образом, Казахстану необходимо уйти от фрагментарной политики к системной комплементарности инструментов, где СЭЗ, налоговые льготы, субсидии и экспортные кредитные агентства будут взаимодополнять друг друга и работать на единую стратегию технологической диверсификации.

Несмотря на значительный потенциал предложенной дорожной карты индустриальной политики Казахстана до 2030 года, её успешная реализация сопряжена с рядом системных рисков. Международный опыт показывает, что даже при наличии эффективных инструментов ключевыми ограничителями становятся институциональная согласованность, финансовая устойчивость, кадровый потенциал и внешние вызовы (геополитика, ESG-стандарты). Для минимизации таких угроз необходимо заранее определить возможные точки уязвимости и встроить механизмы их снижения.

Таблица 2 представляет **систему снижения рисков**, который систематизирует основные категории рисков, их потенциальное влияние на дорожную карту Казахстана, а также меры адаптации и КРІ контроля.

Система снижения рисков для промышленной политики Казахстана 2.0

Категория риска	Потенциальные угрозы	Влияние на дорожную карту	Меры снижения риска (Mitigation)	KPI контроля
Институциональные риски	Несогласованность между министерствами; бюрократические задержки в СЭЗ 2.0 и PLI	Срыв сроков этапа I (2025–2027), снижение доверия инвесторов	Создание межведомственного Координационного совета; цифровая платформа «единое окно» для инвесторов	Время регистрации инвестпроекта ≤ 30 дней
Финансовые риски	Недофинансирование KazakhExport 2.0; зависимость бюджета от сырьевых доходов	Ограничение кредитно-страховой поддержки экспорта	Диверсификация источников (МФО, green bonds, PPP); введение экспортных гарантий с частичным покрытием	Покрытие экспортных контрактов ≥ \$10 млрд к 2030
Инфраструктурные риски	Недостаток транспортной и энергетической инфраструктуры в СЭЗ	Задержка в привлечении ПИИ, падение заполняемости	Координация СЭЗ 2.0 с нацпроектами по транспорту и энергетике; приоритет для ВИЭ в кластерах	Заполняемость ≥ 80% к 2030
Человеческий капитал	Недостаток инженеров и рабочих кадров; «утечка мозгов»	Снижение технологической отдачи СЭЗ и PLI	Программы дуального образования с инвесторами; грантовая поддержка STEM; репатриация специалистов	Уровень занятости в СЭЗ 2.0 ≥ 100 тыс. чел. к 2030
Технологические риски	Зависимость от импорта технологий; низкий уровень локализации	Снижение добавленной стоимости экспорта	Трансфер технологий через СП с якорными инвесторами; субсидии на R&D и цифровизацию МСП	Локализация ≥ 40% компонентов
Внешнеполитические риски и ESG	СВАМ ЕС, геополитическая нестабильность, санкции	Снижение экспортных возможностей	Адаптация к ESG-стандартам; переход на «зелёную» энергетику в СЭЗ; диверсификация рынков (ЕС, Китай, Индия)	Доля «зелёного» экспорта ≥ 20% к 2035

*составлена авторами на основе источников [14-15]

Анализ показывает, что:

1. **Институциональные риски** имеют наибольшую значимость в краткосрочной перспективе (2025–2027). Если не обеспечить координацию между министерствами и не запустить «единое окно», инвесторы столкнутся с бюрократическими барьерами, что может сорвать цели по росту прямых иностранных инвестиций.

2. **Финансовые риски** становятся критическими на среднесрочном горизонте (2027–2030). Недофинансирование KazakhExport 2.0 или резкая зависимость бюджета от сырьевых доходов могут подорвать экспортно-страховую систему. Решение — привлечение внешних источников капитала (ESG-облигации, МФО).

3. **Инфраструктурные ограничения** носят системный характер. Без синхронизации СЭЗ 2.0 с транспортной и энергетической инфраструктурой возрастает риск недозагрузки парков (низкая заполняемость <70%).

4. **Человеческий капитал** является «узким горлом» всей индустриальной политики. Недостаток инженеров и рабочих специалистов приведёт к снижению технологической отдачи. Программы дуального образования и стимулирование STEM-направлений должны сопровождать каждый кластер.

5. **Технологические риски** проявляются в низкой локализации и зависимости от импорта. Опыт Китая и Вьетнама показывает: трансфер технологий через СП с якорными инвесторами и субсидии на R&D позволяют преодолеть этот барьер.

6. **Внешиполитические и ESG-риски** становятся особенно актуальными после 2026 года в связи с введением CBAM в ЕС. Если Казахстан не перейдёт к «зелёным» стандартам, экспорт в ЕС может резко сократиться.

Управление рисками должно стать не «реактивным», а встроенным элементом новой индустриальной политики. Только в этом случае дорожная карта до 2030 года сможет быть реализована в полном объёме.

Заклучение. В данном исследовании представлен сравнительный анализ инструментов промышленной политики в четырёх крупных странах с развивающейся экономикой — Китае, Индии, Вьетнаме и Турции — и дана оценка их потенциальной применимости в Казахстане. Результаты исследования подтверждают, что успех промышленной политики определяется не отдельными инструментами, а их системной взаимодополняемостью. Специальные экономические зоны и промышленные парки создают пространственные платформы для кластеризации; налоговые льготы снижают стоимость капитала и привлекают инвестиции в новые проекты; субсидии, основанные на результатах деятельности, ускоряют технологическую модернизацию; а экспортные кредитные агентства повышают устойчивость экспорта за счёт снижения финансовых рисков.

Результаты по конкретным странам иллюстрируют различные пути развития:

- Китай достиг мирового лидерства в области высокотехнологичных и новых энергетических транспортных средств, сочетая СЭЗ, временные субсидии и надёжное страхование экспортных кредитов.

- Индия использовала экспорт из СЭЗ, стимулы, связанные с результатами деятельности, и реформы корпоративного налогообложения для стимулирования крупномасштабного производства электроники.

- Вьетнам успешно интегрировался в глобальные цепочки создания стоимости, сочетая предсказуемые налоговые режимы с промышленными парками и целевыми политиками в области прямых иностранных инвестиций.

- Турция построила экономику, ориентированную на производство и экспорт, благодаря плотной сети организованных промышленных зон (ОПЗ) и сильной финансовой поддержке Türk Eximbank.

Для Казахстана эти уроки могут быть реализованы посредством разработки дорожной карты «Промышленная политика 2.0», которая включает создание кластерных СЭЗ, временные, но основанные на результатах деятельности налоговые льготы, механизмы субсидирования типа PLI и расширение KazakhExport до комплексного экспортно-кредитного учреждения. Предлагаемая дорожная карта разделена на три этапа: пилотная реализация (2025–2027 гг.), масштабирование и институционализация (2027–2030 гг.) и интеграция в глобальные цепочки создания стоимости в соответствии с требованиями ESG и CBAM (после 2030 г.).

В то же время в системе по снижению рисков отмечается, что институциональная координация, финансовая устойчивость, развитие человеческого капитала и соблюдение требований ESG являются важнейшими предпосылками успеха. Без решения этих проблем даже хорошо разработанные инструменты могут не принести желаемых результатов.

В заключение следует отметить, что промышленная политика Казахстана должна эволюционировать от фрагментированного подхода к системной стратегии, основанной на ключевых показателях эффективности, которая способствует технологической диверсификации, усиливает экспорт несырьевых товаров и обеспечивает устойчивость к внешним шокам. Согласовав передовой международный опыт с национальными приоритетами, Казахстан может утвердиться в качестве конкурентоспособного производственного центра в Евразии, способствуя как устойчивому росту, так и долгосрочной структурной трансформации.

Статья подготовлена в рамках научного проекта программно-целевого финансирования Министерства науки и высшего образования Республики Казахстан (BR24992789 «Разработка стратегии ускоренной технологической диверсификации и новой промышленной политики Казахстана»).

ЛИТЕРАТУРА

1. Aiginger K., Rodrik D. Rebirth of industrial policy and an agenda for the twenty-first century // Journal of Industry, Competition and Trade. – 2020. – №2(20). – P. 189–207. – DOI:10.1007/s10842-019-00322-3.
2. Rodrik D. Industrial policy for the twenty-first century. – Cambridge, MA: Harvard University, Kennedy School of Government. – 2004.
3. Wade R. After the crisis: Industrial policy and the developmental state in low-income countries // Global Policy. – 2010. – №2(1). – P. 150–161. – DOI:10.1111/j.1758-5899.2010.00036.x.
4. Chang H.J. The role of the state in economic change: Entrepreneurship and industrial policy in developing countries. – Oxford: Clarendon Press. – 1994.
5. Auty R. Resource abundance and economic development. – Oxford: Oxford University Press. – 2001.
6. Pomfret R. The Central Asian economies in the twenty-first century: Paving a new silk road. – Princeton: Princeton University Press. – 2019.
7. Zhang F., Chen K. Government subsidies, new energy vehicles, and innovation in China // Technological Forecasting and Social Change. – 2021. – Vol. 170. – 120906 art. – DOI:10.1016/j.techfore.2021.120906.
8. Government of India. Production-Linked Incentive (PLI) Scheme Annual Report 2021–22. – New Delhi: Ministry of Commerce & Industry. – 2022.
9. Juhász R., Lane N., Rodrik D. The new economics of industrial policy // Annual Review of Economics. – 2024. – DOI:10.1146/annurev-economics-081023-024638.
10. Chen J., Jameson M. Special economic zones: Lessons from China and implications for Africa // World Development. – 2020. – Vol. 127. – 104783 art. – DOI:10.1016/j.worlddev.2019.104783.
11. Akin B., Seyfettinoğlu Ü.K. Factors determining the location decision: Analysis of location choice preferences of the ICI-1000 companies with the nested logit model // Central Bank Review. – 2022. – №1(22). – P. 57–75. – DOI:10.1016/j.cbrev.2022.03.001.
12. Nguyen T.T., Sun S. Industrial parks and foreign direct investment in Vietnam: Spillover effects and policy implications // Emerging Markets Finance and Trade. – 2021. – №8(57). – P. 2327–2343. – DOI:10.1080/1540496X.2019.1695591.
13. Breznitz D. Industrial policy revisited // Annual Review of Political Science. – 2024. – DOI:10.1146/annurev-polisci-033123-020253.
14. OECD. Tax incentives for investment – A global perspective. – Paris: OECD Publishing. – 2019. – DOI:10.1787/9789264703582-en.
15. Постановление Правительства Республики Казахстан «Об утверждении Концепции развития обрабатывающей промышленности Республики Казахстан на 2023–2029 годы» от 20 декабря 2018 г. № 846 // Информационно-правовая система нормативных правовых актов Республики Казахстан «Әділет». – URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/P1800000846>

REFERENCES

1. Aiginger K., Rodrik D. Rebirth of industrial policy and an agenda for the twenty-first century // Journal of Industry, Competition and Trade. – 2020. – №2(20). – P. 189–207. – DOI:10.1007/s10842-019-00322-3.
2. Rodrik D. Industrial policy for the twenty-first century. – Cambridge, MA: Harvard University, Kennedy School of Government. – 2004.
3. Wade R. After the crisis: Industrial policy and the developmental state in low-income countries // Global Policy. – 2010. – №2(1). – P. 150–161. – DOI:10.1111/j.1758-5899.2010.00036.x.
4. Chang H.J. The role of the state in economic change: Entrepreneurship and industrial policy in developing countries. – Oxford: Clarendon Press. – 1994.

5. Auty R. Resource abundance and economic development. – Oxford: Oxford University Press. – 2001.
6. Pomfret R. The Central Asian economies in the twenty-first century: Paving a new silk road. – Princeton: Princeton University Press. – 2019.
7. Zhang F., Chen K. Government subsidies, new energy vehicles, and innovation in China // Technological Forecasting and Social Change. – 2021. – Vol. 170. – 120906 art. – DOI:10.1016/j.techfore.2021.120906.
8. Government of India. Production-Linked Incentive (PLI) Scheme Annual Report 2021–22. – New Delhi: Ministry of Commerce & Industry. – 2022.
9. Juhász R., Lane N., Rodrik D. The new economics of industrial policy // Annual Review of Economics. – 2024. – DOI:10.1146/annurev-economics-081023-024638.
10. Chen J., Jameson M. Special economic zones: Lessons from China and implications for Africa // World Development. – 2020. – Vol. 127. – 104783 art. – DOI:10.1016/j.worlddev.2019.104783.
11. Akın B., Seyfettinoğlu Ü.K. Factors determining the location decision: Analysis of location choice preferences of the ICI-1000 companies with the nested logit model // Central Bank Review. – 2022. – №1(22). – P. 57–75. – DOI:10.1016/j.cbrev.2022.03.001.
12. Nguyen T.T., Sun S. Industrial parks and foreign direct investment in Vietnam: Spillover effects and policy implications // Emerging Markets Finance and Trade. – 2021. – №8(57). – P. 2327–2343. – DOI:10.1080/1540496X.2019.1695591.
13. Breznitz D. Industrial policy revisited // Annual Review of Political Science. – 2024. – DOI:10.1146/annurev-polisci-033123-020253.
14. OECD. Tax incentives for investment – A global perspective. – Paris: OECD Publishing. – 2019. – DOI:10.1787/9789264703582-en.
15. Postanovlenie Pravitel'stva Respubliki Kazakhstan «Ob utverzhdenii Kontseptsii razvitiya obrabatyvayushchej promyshlennosti Respubliki Kazakhstan na 2023–2029 gody» ot 20 dekabrya 2018 g. № 846 [Resolution of the Government of the Republic of Kazakhstan “On approval of the Concept for the development of the manufacturing industry of the Republic of Kazakhstan for 2023–2029” dated December 20, 2018, No. 846] // Informatsionno-pravovaya sistema normativnykh pravovykh aktov Respubliki Kazakhstan «Adilet». – URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/P1800000846> [in Russian].

Серікқызы А., Бақтымбет А.С., Медетов Д.Ж., Бақтымбет С.С.

**«ДАМУШЫ ЕЛДЕРДЕГІ ӨНЕРКӘСІПТІК САЯСАТТЫҢ САЛЫСТЫРМАЛЫ ТАЛДАУЫ ЖӘНЕ
ҚАЗАҚСТАН ҮШІН АЛЫНАТЫН САБАҚТАР»**

Андатпа

Мақалада 2015–2024 жж. Қытай, Үндістан, Түркия және Вьетнам сияқты төрт ірі өсіп келе жатқан экономикаға ие мемлекеттердің өнеркәсіп саясаты құралдарының салыстырмалы талдауы Қазақстан үшін олардың қолданылуына баса назар аударылып ұсынылған. Зерттеу төрт негізгі механизмнің тиімділігін қамтиды: арнайы экономикалық аймақтар (АЭА), фискалдық ынталандыру, мақсатты субсидиялар және экспорт-несиелік агенттіктер (ЭНА). Әдіснамалық негіз іс-әрекеттердің салыстырмалы талдауына және халықаралық ұйымдардың деректеріне құрылған. Қытайдың уақытша субсидиялар және экспортты сақтандыру жүйесінің көмегімен жаңа энергетикалық автомобильдер (ЖЭА) секторында әлемдік көшбасшылыққа қол жеткізгені; Үндістанның «Өндіріске байланысты ынталандыру» (Production-Linked Incentive - PLI) бағдарламасы және салық реформасы арқылы электроника экспортын күшейткені; Вьетнамның өнеркәсіптік парктар мен болжамды салық режимдерінің арқасында жаһандық жеткізу жіптеріне интеграцияланғаны; Түркияның ұйымдастырылған өнеркәсіптік аудандар (ҰӨА) желісінің және Türk Eximbank-тің қолдауымен экспортқа бағытталған кластерлер құрғаны көрсетілген. Қазақстан үшін кластерлік АЭА, уақытша салық жеңілдіктері, PLI-ға ұқсас механизмдер және экспортты кеңейту негізінде жүйелі өнеркәсіп саясаты 2.0-ға көшу қажеттілігі туралы қорытынды жасалды.

Serikkyzy A., Baktymbet A., Medetov D., Baktymbet S.

**INDUSTRIAL POLICY IN DEVELOPING COUNTRIES: COMPARATIVE ANALYSIS AND LESSONS
FOR KAZAKHSTAN**

Annotation

This article presents a comparative analysis of industrial policy instruments in four major emerging economies—China, India, Turkey, and Vietnam—during the period 2015–2024, with a focus on their applicability to Kazakhstan. The study covers the effectiveness of four key mechanisms: special economic zones (СЭЗs), fiscal incentives, targeted subsidies, and export credit agencies (ECAs). The methodological basis is built on a comparative analysis of case studies and data from international organizations. It shows that China has secured global leadership in the new energy vehicle (NEV) sector through temporary subsidies and an export insurance system; India has boosted electronics exports through its Production-Linked Incentive (PLI) program and tax reform; Vietnam has integrated into global supply chains thanks to industrial parks and predictable tax regimes; Turkey has formed export-oriented clusters with the support of a network of organized industrial zones (OIZ) and Türk Eximbank. For Kazakhstan, the conclusion was made that it is necessary to transition to a systematic industrial policy 2.0 based on cluster СЭЗs, temporary tax incentives, PLI analogues, and export scaling.

