

МРНТИ 06.71.03

DOI: <https://doi.org/10.62687/ESM.1.2.2026.56>

## МАЛОЕ И СРЕДНЕЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО КАК ФАКТОР СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ГОРОДА КОСТАНАЙ

<sup>1</sup>Б.С. Сарина\*<sup>ID</sup>, <sup>2</sup>А.Е. Исмагулов<sup>ID</sup>, <sup>3</sup>Н.А. Эркинбаева<sup>ID</sup>

<sup>1</sup>Международный университет Астана, Астана, Казахстан

<sup>2</sup>Акимат города Костанай, Костанайская область, Казахстан

<sup>3</sup>Общественное объединение «Одно село один продукт +1», г. Бишкек, Кыргызстан

\*e-mail: [bakytgul\\_sarina@aiu.edu.kz](mailto:bakytgul_sarina@aiu.edu.kz)

**Б.С. Сарина** – кандидат экономических наук, ассоциированный профессор Высшей школы экономики, Международный университет Астана, Астана, Казахстан, e-mail: [bakytgul\\_sarina@aiu.edu.kz](mailto:bakytgul_sarina@aiu.edu.kz), <https://orcid.org/0009-0003-0487-4469>

**А.Е. Исмагулов** – магистрант EMBA Высшей школы экономики, Международный университет Астана, заместитель акима г. Костанай, Костанайская область, Казахстан, e-mail: [aismagulov@mail.ru](mailto:aismagulov@mail.ru), <https://orcid.org/0009-0004-9806-6880>

**Н.А. Эркинбаева** – председатель правления, общественное объединение «Одно село один продукт +1», г. Бишкек, Кыргызстан, e-mail: [nargizaerkin@gmail.com](mailto:nargizaerkin@gmail.com), <https://orcid.org/0009-0004-3871-5383>

**Аннотация.** В статье исследуется роль малого и среднего предпринимательства как ключевого фактора социально-экономического развития города Костанай, рассматриваемого в качестве «вторичного города» приграничного региона. Целью работы является оценка вклада бизнеса в городскую экономику, анализ текущих вызовов и определение перспектив развития с учетом зарубежного опыта и национальных стратегических приоритетов. Авторы применяют комплексный подход, включая анализ сильных и слабых сторон, а также сопоставление с лучшими мировыми практиками. Результаты исследования подтверждают значимость частного сектора для формирования налоговых доходов бюджета и обеспечения занятости населения. Выявлены основные препятствия, такие как износ инфраструктуры, нехватка квалифицированных кадров и низкая инновационная активность. Обоснована необходимость трансформации модели развития: перехода от преобладания торговли к индустриально-кооперационной модели, предполагающей интеграцию малого бизнеса в крупные производственные кластеры и проекты локализации.

**Ключевые слова:** малое и среднее предпринимательство, вторичные города, региональная экономика, развитие территорий.

## SMALL AND MEDIUM ENTERPRISE AS A FACTOR OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE CITY OF KOSTANAY

<sup>1</sup>B.S. Sarina\*, <sup>2</sup>A.E. Ismagulov, <sup>3</sup>N.A. Erkinbayeva

<sup>1</sup>Astana International University, Astana, Kazakhstan

<sup>2</sup>Deputy akim of Kostanay, Kostanay, Kostanay region, Kazakhstan

<sup>3</sup>Public Association “One Village One Product +1”, Bishkek, Kyrgyz Republic

\*e-mail: [bakytgul\\_sarina@aiu.edu.kz](mailto:bakytgul_sarina@aiu.edu.kz)

**B.S. Sarina** – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Higher School of Economics, Astana International University, Astana, Kazakhstan, e-mail: [bakytgul\\_sarina@aiu.edu.kz](mailto:bakytgul_sarina@aiu.edu.kz), <https://orcid.org/0009-0003-0487-4469>

**A.E. Ismagulov** – EMBA student at Higher School of Economics, Astana International University, Deputy akim of Kostanay, Kostanay, Kostanay region, Kazakhstan, e-mail: [aismagulov@mail.ru](mailto:aismagulov@mail.ru), <https://orcid.org/0009-0004-9806-6880>

**N.A. Erkinbayeva** – Chairperson of the Board, Public Association “One Village One Product +1”, Bishkek, Kyrgyz Republic, e-mail: [nargizaerkin@gmail.com](mailto:nargizaerkin@gmail.com), <https://orcid.org/0009-0004-3871-5383>

**Abstract.** The article explores the role of small and medium-sized entrepreneurship as a key factor in the socio-economic development of Kostanay, examined as a “secondary city” of a border region. The aim of the work is to evaluate the contribution of business to the urban economy, analyze current challenges, and determine development prospects, taking into account foreign experience and national strategic priorities. The authors apply an integrated approach, including an analysis of strengths and weaknesses, as well as benchmarking against global best practices. The research results confirm the significance of the private sector for generating tax revenues and providing public employment. Key obstacles were identified, such as infrastructure wear and tear, a shortage of skilled personnel, and low innovation activity. The study justifies the need for a transformation of the development model: transitioning from a trade-dominant focus to an industrial-cooperative model that involves integrating small businesses into large manufacturing clusters and localization projects.

**Keywords:** small and medium business, secondary cities, regional economy, territory development.

## ҚОСТАНАЙ ҚАЛАСЫНЫҢ ӘЛЕУМЕТТІК-ЭКОНОМИКАЛЫҚ ДАМУ ФАКТОРЫ РЕТІНДЕГІ ШАҒЫН ЖӘНЕ ОРТА КӘСІПКЕРЛІК

<sup>1</sup>Б.С. Сарина\*, <sup>2</sup>А.Е. Исмагулов, <sup>3</sup>Н.А. Эркинбаева

<sup>1</sup>Астана халықаралық университеті, Астана, Қазақстан

<sup>2</sup>Қостанай қаласы әкімінің орынбасары, Қостанай облысы, Қазақстан

<sup>3</sup>«Бір ауыл – бір өнім +1» қоғамдық бірлестігі, Бішкек, Қырғызстан

\*e-mail: [bakytgul\\_sarina@aiu.edu.kz](mailto:bakytgul_sarina@aiu.edu.kz)

**Б.С. Сарина** – экономика ғылымдарының кандидаты, Астана халықаралық университеті Экономика жоғары мектебінің қауымдастырылған профессоры, Астана, Қазақстан, e-mail: [bakytgul\\_sarina@aiu.edu.kz](mailto:bakytgul_sarina@aiu.edu.kz), <https://orcid.org/0009-0003-0487-4469>

**А.Е. Исмагулов** – Астана халықаралық университеті Экономика жоғары мектебінің EMBA магистранты, Қостанай қаласы әкімінің орынбасары, Қостанай облысы, Қазақстан, e-mail: [aismagulov@mail.ru](mailto:aismagulov@mail.ru), <https://orcid.org/0009-0004-9806-6880>

**Н.А. Эркинбаева** – басқарма төрайымы, «Бір ауыл – бір өнім +1» қоғамдық бірлестігі, Бішкек, Қырғыз Республикасы, e-mail: [nargizaerkin@gmail.com](mailto:nargizaerkin@gmail.com), <https://orcid.org/0009-0004-3871-5383>

**Аңдатпа.** Мақалада шекара маңындағы аймақтың «қосалқы қаласы» ретінде қарастырылатын Қостанай қаласының әлеуметтік-экономикалық дамуының негізгі факторы ретіндегі шағын және орта кәсіпкерліктің рөлі зерттеледі. Жұмыстың мақсаты — бизнестің қала экономикасына қосатын үлесін бағалау, ағымдағы сын-қатерлерді талдау және шетелдік тәжірибе мен ұлттық стратегиялық басымдықтарды ескере отырып, даму перспективаларын анықтау. Авторлар күшті және әлсіз жақтарды талдауды, сондай-ақ әлемдік озық тәжірибелермен салыстыруды қамтитын кешенді тәсілді қолданады. Зерттеу нәтижелері бюджеттің салықтық түсімдерін қалыптастыру және халықты жұмыспен қамту үшін жеке сектордың маңыздылығын растайды. Инфрақұрылымның тозуы, білікті кадрлардың тапшылығы және инновациялық белсенділіктің төмендігі сияқты негізгі кедергілер анықталды. Даму моделін трансформациялау қажеттілігі негізделді: сауданың басымдығынан шағын бизнесті ірі өндірістік кластерлер мен локализациялау жобаларына интеграциялауды көздейтін индустриялық-кооперациялық модельге көшу ұсынылады.

**Түйін сөздер:** шағын және орта кәсіпкерлік, қосалқы қалалар, өңірлік экономика, аймақтық даму.

**Введение.** В последние годы ученые и практики начали активно изучать проблемы государственного регулирования экономики, роль городов как ключевых центров социально-экономического развития национальных экономик.

Концепция территориальной политики в последние десятилетия переходит от мегаполисов к «вторичным городам», находящихся в приграничных регионах, так как такие города одновременно выступают в качестве региональных сервисных центров и трансграничных узлов.

Поддержка развития таких городов становится все более приоритетной задачей для правительств многих стран ЕС и ОЭСР, так как они играют важную роль, например, с точки зрения их вклада в ВВП, но при этом часто сталкиваются со значительными проблемами в области развития, связанными с их удаленностью от центра страны и близостью к национальным границам (OECD, 2024).

Современные исследования и стратегические документы показывают, что «вторичные города» формируют основную экономическую активность, так как именно они становятся центрами генерации и внедрения инноваций и именно там консолидируется человеческий капитал, развивается малое и среднее предпринимательство (МСП). МСП, в свою очередь, вносит существенный вклад в развитие как регионов, так и национальной экономики в целом, так как формирует значительную долю общей добавленной стоимости и при этом выполняет важную социальную функцию: способствует повышению занятости, расширению экономических возможностей населения, обеспечивает доступность товаров и услуг, развитие городской среды, повышение качества жизни городского населения.

Международный опыт показывает, что устойчивое развитие вторичных городов напрямую связано с уровнем развития предпринимательской экосистемы, в которой МСП является связующим элементом, который непосредственно влияет на уровень экономического роста, социальной стабильности и на территориальную конкурентоспособность.

В странах Европейского союза и ОЭСР развитие МСП рассматривается как инструмент территориальной политики, так как МСП особенно зависят от стратегических ресурсов, таких как доступ к знаниям, технологиям, финансам или навыкам, а также инноваций и роста - следовательно, МСП необходимо включать в территориальные стратегии формирования векторов роста (OECD, 2023).

Таким образом, развитие предпринимательства и повышение качества жизни граждан рассматриваются как взаимосвязанные приоритеты, реализация которых во многом зависит от социально-экономического потенциала регионов и городов.

Вопрос развития МСП занимает центральное место в системе стратегического планирования Казахстана. Казахстан находится в русле устойчивой тенденции на урбанизацию. Если города-миллионники являются опорой глобальной конкурентоспособности страны, то областные центры должны стать точками роста регионов (Послание Главы государства народу Казахстана от 01.09.2021г.).

Одним из городов «второго уровня», расположенных в приграничной зоне, является областной центр Костанайской области – г. Костанай. Он расположен в приграничной зоне с Россией и представляет собой аграрно-индустриальный и логистический узел.

По уровню развития предпринимательства Костанай находится в числе лидеров среди аналогичных городов страны. Несмотря на положительную динамику развития МСП и имеющиеся результаты, город имеет огромный потенциал для дальнейшего развития, что обуславливает необходимость более глубокого анализа проблем и перспектив развития МСП как фактора социально-экономического развития города. Данная необходимость подкрепляется еще и тем, что в имеющихся отечественных исследованиях, как правило, преобладает региональный или отраслевой подход, тогда как городской уровень анализа и его связь с национальной стратегией развития освещены фрагментарно.

В связи с этим, целью настоящего исследования является оценка роли предпринимательства в социально-экономическом развитии «вторичных городов», анализ текущей ситуации, определение проблем и перспектив развития МСП г. Костанай на основе

анализа зарубежного опыта.

**Материалы и методы.** Методологической основой исследования послужил комплексный подход к анализу роли малого и среднего предпринимательства в социально-экономическом развитии города, основанный на количественные и качественные методы. В качестве информационной базы использованы официальные статистические данные Комитета по статистике Агентства по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан (<https://stat.gov.kz/>), материалы акиматов Костанайской области и г. Костанай, Национальный план развития Республики Казахстан до 2029 года, Стратегия развития города Костанай до 2050 года и другие стратегические документы области. Дополнительно были использованы аналитические отчеты международных организаций, результаты современных научных исследований. Посвященных вопросам развития МСП и городской экономики.

В ходе исследования применялись методы абстрактно-логистического и структурного анализа, позволившие выявить взаимосвязь между отраслевой структурой МСП, показателями качества жизни населения и устойчивостью городской экономики. Описательный и сравнительный анализ использовались для оценки динамики развития предпринимательства города. Использован метод бенчмаркинга, предполагающий сопоставление управленческих практик зарубежных городов «второго уровня», приграничных городов, с целью выявления лучших практик и направлений их адаптации.

Для систематизации внутренних и внешних факторов, влияющих на развитие малого и среднего предпринимательства. Проведен SWOT-анализ, отражающий сильные и слабые стороны, возможности и угрозы предпринимательской среды города. Для выявления институциональных и организационных ограничений развития МСП применялись качественные методы исследования, включая контент-анализ официальных источников и экспертные оценки, представленные в открытых аналитических материалах. Статистическая обработка данных и визуализация результатов проводились с использованием пакетов Microsoft Excel.

В рамках подготовки статьи применялись инструменты искусственного интеллекта: ChatGPT для поиска и идентификации релевантных источников литературы, Google NotebookLM для обработки, перевода с английского языка на русский язык большого массива литературы и аналитических документов.

Все аналитические выводы и интерпретации сформированы авторами. Использование совокупности указанных методов обеспечило комплексность исследования и позволило обосновать выводы, представленные в результатах исследования.

**Результаты и обсуждения.** В современной экономической теории малое и среднее предпринимательство (МСП) рассматривается как один из ключевых факторов социально-экономического развития городов. МСП выступает источником создания рабочих мест, формирования доходов населения, стимулирования инновационной активности и повышения устойчивости локальных экономических систем.

Научное сообщество проявляет живой интерес к изучению малого и среднего предпринимательства и процессов его развития в региональном пространстве. Большинство исследователей данной проблематики справедливо утверждают, что развитие сектора МСП тесно взаимосвязано и взаимообусловлено региональными условиями и особенностями (Глезман, 2022).

Малый и средний бизнес, участвуя в диверсификации отраслей региональной экономики, осуществляют социальные функции посредством трудоустройства, способствуя раскрытию и реализации творческого интеллектуального потенциала, формированию среднего класса, снижению уровня безработицы в территориальных образованиях» (Калганова и др., 2017). Таким образом, малый и средний бизнес – опора стабильности общества и государства. Именно субъектами МСП (малого и среднего предпринимательства) создаются 50% всех рабочих мест, а благодаря конкурентной борьбе между компаниями повышается качество выпускаемой продукции и услуг (Гурина и др., 2024).

По мнению Виленского (2021) роль малого и среднего бизнеса как института (с одной

стороны, как совокупности норм и правил и, с другой – как совокупности стейкхолдеров) и его влияние на региональное развитие следует рассматривать комплексно, в том числе в нескольких аспектах:

1. обеспечение занятости и самозанятости на территории региона: МСП создает рабочие места и одновременно обеспечивает дополнительную потребность в рабочей силе;
2. способность в удовлетворении локального спроса и потребностей в специализированных видах товаров и услуг.: МСП занимает часть локальных рынков, малоинтересных крупному бизнесу, та как ему проще учитывать мелкие детали платежеспособного спроса;
3. пополнении регионального бюджета за счет налоговых поступлений и платежей;
4. обеспечении занятости незащищенных слоев населения (выпускники школ и других образовательных учреждений, пенсионеры, женщины после «декретного отпуска», женщины без опыта работы, мигранты).
5. развитие инноваций, особенно на «посевной стадии», часто реализуемой в кооперации с крупными предприятиями, а также с региональными институтами развития (Виленский, 2021).

Организации МСП оказывают многоаспектное положительное влияние на социально-экономическое развитие регионального пространства (Глезман, 2022).

Таким образом, в теоретическом плане МСП рассматривается не только как экономический субъект, но и как системообразующий элемент городского развития, обеспечивающий взаимосвязь между экономическим ростом, социальной стабильностью и качеством городской среды.

В казахстанской научной литературе также отмечается, что МСП играет значимую роль в формировании занятости, росте доходов населения и диверсификации экономики регионов Республики Казахстан. Так, группа отечественных ученых (Байбашева и др., 2023) отмечают, что сектор МСП является одним из ключевых элементов экономической стабильности, особенно в условиях внешних экономических вызовов, и оказывает непосредственное влияние на социально-экономическое положение населения. Малое и среднее предпринимательство относится к значимым сферам экономики Казахстана. Особая роль в развитии МСП отводится человеческому капиталу, поэтому необходимо создать благоприятные условия для повышения качества трудового потенциала (Джусупова и др., 2022). В исследованиях, посвященных региональному аспекту, акцент делается на неравномерности развития МСП между регионами и городами Казахстана. Авторы отмечают, что областные центры обладают значительным потенциалом для развития предпринимательства, однако сталкиваются с рядом структурных ограничений, включая инфраструктурные проблемы, ограниченный доступ к финансированию и кадровый дефицит (Ashimova, 2025).

Особое внимание уделяется анализу проблем и барьеров развития МСП. В работах казахстанских ученых выявлены пробелы в формировании институциональной среды и законодательной базы, регулирующей развитие МСП в Казахстане (Джусупова и др., 2022). Большинство авторов отмечает, что качественное развитие МСП в регионах сдерживается рядом системных проблем, такими как административные барьеры, недостаточная поддержка инновационной деятельности и ограниченность предпринимательской инфраструктуры. Нужно обучать население основам предпринимательства, знакомить общество с действующими программами государственной поддержки МСП, повысить доверие граждан к государственным институтам, не допускать случаи злоупотребления полномочиями работников государственного аппарата в сфере МСП (Джусупова и др., 2022).

В целом исследования подтверждают стратегическую роль МСП в региональном развитии, однако указывают на необходимость более детального анализа его влияния на социально-экономическое развитие конкретных городов. Несмотря на наличие исследований по развитию МСП в Казахстане, роль малого и среднего предпринимательства в социально-экономическом развитии отдельных городов, в частности города Костанай, остается недостаточно изученной. Это определяет актуальность исследования роли малого и

среднего предпринимательства в развитии города Костанай как областного центра и значимого элемента региональной экономики.

Правительством Казахстана реализуется комплекс мер, направленных на поддержку и стимулирование развития МСП, как фактору диверсификации экономики регионов. МСП влияет на создание и поддержание конкурентной среды, обеспечивает население необходимыми товарами и услугами при этом выполняет социальные функции, решая проблему занятости и обеспечивая поступления в местный бюджет.

Структурное обновление и стабильный рост экономики - фундаментальные задачи, от которых зависит улучшение благосостояния казахстанцев и выполнение целей Национального плана развития Республики Казахстан до 2029 года.

В этой связи в рамках Национального плана развития Республики Казахстан до 2029 года определены пять сквозных принципов, лежащих в основе экономических преобразований. Данные принципы задают ценностные ориентиры среднесрочного видения и находят отражение в приоритетах развития и ожидаемых результатах:

- Либерализация и стимулирование конкуренции для повышения глобальной конкурентоспособности и улучшения качества товаров и услуг.

- Защита и развитие предпринимательства, понятная, предсказуемая и привлекательная для инвесторов экономическая политика, которая позволит обеспечить экономику достаточными инвестициями для роста.

- Раскрытие потенциала казахстанцев с фокусом на обеспечении качественного образования и поддержке предпринимательской и творческой инициативы.

- Фокус на повышении производительности и сложности экономики через расширение инновационной активности, модернизацию и цифровизацию отраслей и предприятий.

- Недопущение критических разрывов в развитии регионов и создание условий для реализации регионами своего потенциала и большей экономической самостоятельности (Национальный план развития Республики Казахстан до 2029 года).

В условиях реализации новой экономической парадигмы, обозначенной Главой государства, Костанай трансформируется из регионального центра в самостоятельный экономический полюс. Согласно Национальному плану развития РК до 2029 года, ключевыми приоритетами становятся экономическая самостоятельность регионов и повышение «сложности» экономики. В этом процессе малое и среднее предпринимательство (МСП) Костаная выступает не просто сектором услуг, а стратегическим фундаментом устойчивого роста.

Костанай в настоящей статье объективно рассматривается как «вторичный город», находящийся в приграничном регионе, так как является административным центром Костанайской области, крупного индустриально-аграрного региона Казахстана, расположенного на севере Казахстана, граничащего с регионами Российской Федерации.

Город является научным и культурным центром, здесь находится основное количество высших учебных заведений, культурных учреждений, объектов здравоохранения. За последние годы за городом закреплён статус – центра логистики и приграничной торговли, 50% всего экспорта и импорта в области проходит через г. Костанай.

Костанай уже сейчас выполняет роль центра в сфере машиностроения и пищевой промышленности, который притягивает людей со всего региона и со всей страны. Наличие квалифицированных специалистов позволит активизировать научные исследования и разработки, усилить связь производства, обучения и науки.

Областной центр может стать центром экономической активности, концентрации капитала, ресурсов, передовых технологий и услуг области. Этому будет способствовать процесс естественной урбанизации и миграционные потоки.

Дальнейшее развитие города Костаная возможно, как диверсифицированного индустриально-аграрного, транспортного хаба, расположенного на приграничных транзитных путях с Российской Федерацией.

В городе проводится работа по реализации мер, направленных на улучшение

благополучия населения, создание благоприятной среды для развития бизнеса. На протяжении последних ряда лет отмечается положительная динамика всех социально-экономических показателей развития города.

Для оценки уровня развития МСП основным анализируемым показателем является количество субъектов МСП. Так, на начало 2025 г. население города составило 272 746 человек, 2024 года - 268 164 человек, что составляет порядка 33% от численности населения области (на 01.01.2023 г. – 264 474 чел.). Эти данные свидетельствуют о динамичном увеличении численности населения областного центра. В таблице 1 представлена статистика занятых в МСП, которая демонстрирует стабильную занятость и умеренный рост (прирост в 2024 г. по сравнению с 2023–0,45%). Основным источником занятости в секторе МСП являются ИП, на долю которых приходится 50,6% занятых.

Доля занятых в МСП в общей численности населения города на 01.01.2025г. составила 29,6%, то есть практически каждый третий житель работает в секторе МСП. Причем данный показатель достаточно стабилен, так на аналогичный период 2024г. - 29,2%, 2023 г на уровне 30,6%, что также свидетельствует о системообразующей роли МСБ в формировании занятости и поддержания социально-экономической устойчивости областного центра.

Таблица 1. Численность занятых в МСП г. Костанай. *Источник: БНС АСПР РК, <https://stat.gov.kz/>*

Год	Всего, чел.	В том числе:			
		Юр. лица малого предпринимательства (МП), чел.	Юр. лица среднего предпринимательства (СП), чел.	Индивидуальные предприниматели (ИП), чел.	Крестьянские или фермерские хозяйства (КФХ), чел.
01.01.2023	80 961	35 510	8 265	36 906	280
01.01.2024	78 507	30 600	9 587	37 934	386
01.01.2025	80 735	29 546	9 794	40 833	562

По официальным данным город демонстрирует устойчивый рост в сфере малого и среднего бизнеса, с каждым годом увеличивается количество новых предприятий, что свидетельствует о том, что город уверенно развивается, создавая все необходимые условия для повышения предпринимательской активности. По городу на начало 2026 года зафиксировано 36 912 субъектов малого и среднего предпринимательства, для сравнения в 2025 г. - 35 498, 2023 год – 31 114, 2022 год - 29 995 единиц (рис. 1).

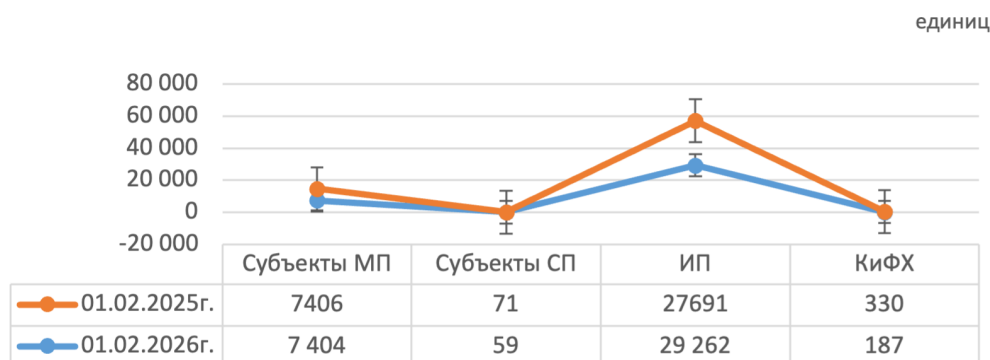


Рисунок 1. Количество зарегистрированных субъектов МСП по г. Костанай  
*Источник: БНС АСПР РК, <https://stat.gov.kz/>*

Структурный анализ предпринимательства в городе свидетельствует о том, что МСП формирует основу экономической системы города: доля малого предпринимательства в

структуре – 98%, среднего – 1,4% и крупного – 0,6%. Стабильность средних предприятий доказывает полная активность (100% действующих). Положительным фактором также является тот факт, что 85,2% действующих малых предприятий действующие, значит данный сектор достаточно устойчиво функционирует (рис. 2).

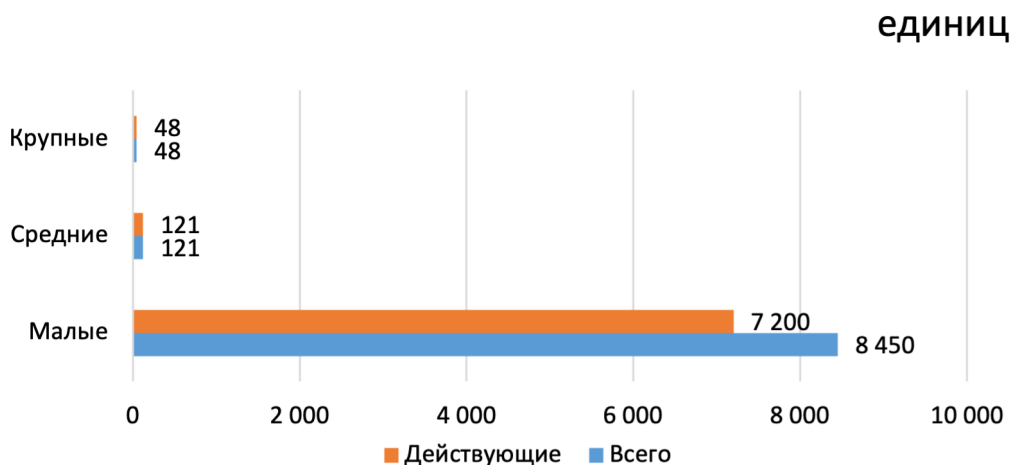


Рисунок 2. Количество субъектов предпринимательства в г. Костанай по состоянию на 01.02.2026г.

Источник: БНС АСПР РК, <https://stat.gov.kz/>

В структуре ИП доминирует сфера торговли - 33,1%, транспорт и складирование - 16,4%, предоставление прочих видов услуг – 14,9% и сельское, лесное и рыбное хозяйство – 10,2%. Незначительная доля операции с недвижимым имуществом – 5,2%, строительство – 4,8% и обрабатывающая промышленность – 3,9% и т.д. (рис.3).



Рисунок 3. Зарегистрированные субъекты индивидуального предпринимательства по видам экономической деятельности по состоянию на 01.02.2026г.

Источник: БНС АСПР РК, <https://stat.gov.kz/>

Отраслевая структура малого предпринимательства Костаная носит преимущественно торгово-сервисный характер, что указывает на ориентацию экономики на внутренний

потребительский спрос. А среднее предпринимательство и преимущественно крупный бизнес присутствует в основном в промышленном производстве, строительстве и транспорте, формирую производственную и инфраструктурную основу города. Для дальнейшего социально-экономического развития города и региона в целом, необходимы меры, направленные на диверсификацию МСП, стимулирование производственного сектора и повышения инновационной активности малого бизнеса.

Анализ статистических данных показывает, что наибольший объем выпуска продукции субъектами МСП в торговле (более 60%) и промышленности (более 20%).

Доля налоговых поступлений от малого и среднего бизнеса в общем объеме доходов городского бюджета составляет более 57%, что подтверждает значимость сектора МСБ для финансовой устойчивости города.

Наибольший объем промышленного производства города приходится на обрабатывающую промышленность. По итогам 2024 года доля обрабатывающей промышленности в общем объеме составила 97,2% (1 трлн. 228 млрд. тенге). В городе нет градообразующих предприятий, но каждое из основных направлений деятельности представлено несколькими предприятиями, что очень важно для обеспечения его экономической безопасности.

В обрабатывающей отрасли:

- объем производства машин и оборудования составляет – 66,3% (814,3 млрд. тенге);
- производство продуктов питания – 21,1% (259,5 млрд. тенге);
- металлургическое производство – 7,5% (92,2 млрд. тенге);
- прочие отрасли – 5,1% (62,6 млрд. тенге) (рис. 4).



Рисунок 4. Структура обрабатывающей промышленности г. Костанай

Источник: БНС АСПР РК, <https://stat.gov.kz/>

Город Костанай занимает одно из лидирующих мест по производству промышленной продукции, предприятиями выпущено продукции за 2024 год на 1 656,5 млрд.тенге, ИФО 100,4% (2022 год- 1 260,8 млрд.тенге, ИФО 112,4%, 2023 год – 1 579,1 млрд.тенге, ИФО 117,2%). Удельный вес произведенной промышленной продукции города в общем объеме производства Костанайской области за 2024 год – 57,1%.

Одной из уникальных черт развития Костаная является глубокая интеграция малого бизнеса в крупные промышленные проекты. Это соответствует национальному принципу повышения «сложности экономики».

Производятся известные в стране бренды: кондитерские изделия «Баян Сулу», макаронные изделия «Корона», молочная продукция ТОО «ДЕП», молоко «Мое», соки

«Солнечный» и «ДА ДА», газированные напитки «Pepsi». В г. Костанай производится более половины производимых в стране транспортных средств.

В целях создания благоприятных условий для инвесторов, в областном центре функционирует Индустриальная зона площадью 400 га. Всего на реализацию проекта «Создание индустриальной зоны в г. Костанай с подведением необходимой инфраструктуры» с 2016 по 2024 годы в рамках Национального проекта по развитию предпринимательства было направлено 12,4 млрд. тенге.

Сейчас на территории Индустриальной зоны запущено 7 проектов, на сумму 97,4 млрд. тенге, с созданием 991 рабочего места. Значительная часть проектов - в сфере сельхозмашиностроения: 2 проекта ТОО «Машиностроительный завод МТЗ-Казахстан» - Производство тракторов марки «Беларус» и Производство кабин для тракторов марки «Беларус», 2 проекта ТОО «Костанайский тракторный завод» - Производство энергонасыщенных тракторов «Кировец» и «Производство кабин и пластиковых деталей», ТОО «ТЕННОПАРК KZ» - производство коммерческой техники и надстроек мощностью 600 ед. продукции в год, ТОО «KamLitKZ» - чугунолитейный завод мощностью 45 тыс. тонн литья в год, ТОО «НПФ пружина» - Строительство завода по производству пружин для подвижного железнодорожного состава, мощностью 45 тыс. шт. в год. В 2025 году открыли новый автомобильный завод Kia Qazaqstan, ориентированный как на локальные продажи для удовлетворения местного рынка, так и на экспорт в страны СНГ и дальнего зарубежья (официальный сайт Костанайской области).

Глава государства отмечал, что государство совместно с крупными предприятиями должно «замкнуть» производственный цикл в стране и для этого потребуются применить как регулирующие, так и стимулирующие механизмы.

Строительство крупных индустриальных объектов запустит процесс глубокой локализации, при котором МСП станет основным поставщиком компонентов и сервисных услуг, формируя устойчивый «пояс поставщиков» вокруг промышленных гигантов, по примеру Японии, Кореи.

Развитие МСП напрямую влияет на реализацию первого блока Национального плана — «Высокое качество жизни». В 2024 году в городе было создано 6 650 рабочих мест, значительная часть которых обеспечена именно частным сектором, в т.ч.:

- создание рабочих мест в рамках инфраструктурных проектов - 989 мест (в т.ч. 817 - постоянных),
- создание субсидируемых рабочих мест – 601 место,
- выдача грантов - 48 мест (постоянные),
- выдача микрокредитов – 5 мест (постоянные),
- создание 100 рабочих мест на 10 тыс. населения – 5007 мест (постоянные).

Малый и средний бизнес Костаная практически полностью формирует инфраструктуру повседневности. Так, субъекты МСП обеспечивают 97,1% оборота розничной торговли и 85,5% услуг общественного питания. Это позволяет реализовывать концепцию «города шаговой доступности», где социальные и коммерческие блага находятся в 15-минутной досягаемости от жителя.

В таблице 2 представлен SWOT-анализ развития малого и среднего предпринимательства (МСП) в городе Костанай.

Таблица 2. SWOT-анализ развития МСП в г. Костанай

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Фискальная значимость: доля налогов от МСБ в доходах городского бюджета составляет более 57%.</li> <li>• Количественный рост: на начало 2025 года число субъектов МСП достигло 32 758, по сравнению с 2022 годом увеличение на порядка 9,2%.</li> <li>• Лидерство в торговле: МСП доминирует в розничном товарообороте, который в 2024 году показал рост на 22,7%.</li> <li>• Промышленная база: в промышленном секторе города действует 7 146 малых предприятий.</li> <li>• Выгодное расположение: приграничный статус и роль транзитного хаба на пути в РФ.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Износ инфраструктуры: критическое состояние инженерных сетей (водопровод — 78,3%, канализация — 70,6%, электросети — 73,7%).</li> <li>• Дефицит ресурсов: снижение объемов производства на ряде предприятий из-за нехватки оборотных средств и отсутствия заявок.</li> <li>• Низкая инновационность: фактический уровень инновационной активности составляет лишь 10%.</li> <li>• Проблемы ЖКХ: устаревший лифтовой фонд (28% лифтов требуют замены) и износ тепловых сетей (59,9%).</li> </ul>
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Интеграция с мегапроектами: создание Локализационного центра (700 рабочих мест) для выпуска автокомпонентов к заводам KIA и KamLitKZ.</li> <li>• Расширение индустриальной зоны: увеличение площади на 187 га для нужд легкой промышленности и АПК.</li> <li>• Логистический потенциал: строительство «сухого порта» — ТЛК «Qostanay» мощностью 350 тыс. контейнеров в год.</li> <li>• Господдержка: реализация Национального плана до 2029 года, нацеленного на создание «динамичной предпринимательской среды».</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Конкуренция: давление со стороны внешних рынков, приводящее к снижению объемов производства местных предприятий.</li> <li>• Экологические риски: угроза засухи, обмеление реки Тобол и проблемы с утилизацией ТБО.</li> <li>• Кадровый дисбаланс: необходимость постоянного обучения и переобучения кадров для соответствия новым технологиям.</li> <li>• Внешние шоки: зависимость экспортно-сырьевой модели страны от мировых цен и инфляционных циклов.</li> </ul>
Прим.: Составлено авторами на основе источников	

Несмотря на успехи, город сталкивается с рядом проблем и ограничений, которые могут негативно отразиться на дальнейшем развитии МСП. Данные проблемы сгруппированы по ключевым областям:

### 1. Инфраструктура:

- Степень износа основных средств предприятий составляет 35,5% при снижении темпов обновления.

- Кризисное состояние жилищно-коммунальных услуг: высокий износ инженерных сетей (водоснабжение – 78,3%, канализация – 70,6%, электросети – 73,8%) создает риск аварий и увеличивает затраты на коммунальные услуги для бизнеса.

- Слабая НИОКР база: инновационная инфраструктура (научно-исследовательские институты, испытательные центры) в городе недостаточно развита, что препятствует переходу МСП к производству высокотехнологичной продукции.

МСП вынуждены работать в условиях устаревшей материальной базы и изношенной связи, что увеличивает их эксплуатационные расходы.

### 2. Финансы:

- Дефицит ресурсов: нехватка оборотных средств является главной причиной снижения объемов производства в МСП.

- Низкая активность инвесторов: низкая осведомленность иностранных инвесторов о потенциале Костаная и недостаточно высокая активность иностранных партнеров.

### 3. Нехватка персонала и проблемы с образованием:

- Несоответствие квалификации: руководители предприятий отмечают, что качество подготовки выпускников местных колледжей и университетов не соответствует специфическим требованиям производства.

- Отток талантов: наблюдается миграция молодежи и специалистов в мегаполисы Казахстана и приграничные города России, что усугубляет проблему найма персонала.

Для реализации целей Национального плана развития по повышению сложности экономики до 2029 года городу не хватает квалифицированных кадров.

#### 4. Конкуренция и приграничные вызовы:

- Неравенство в государственной поддержке: объем финансовой поддержки МСП в Оренбурге в 4 раза выше, чем в приграничном Костанае, а в Челябинске — в 2 раза выше, что делает российскую продукцию максимально конкурентоспособной по цене.

- Импортзамещение: постоянный и устойчивый риск вытеснения отечественных товаров импортными аналогами из Российской Федерации и других регионов.

Для их преодоления необходимо усилить меры поддержки и как вариант на основе бенчмаркинга лучших зарубежных практик, создать дополнительные условия для проектов легкой промышленности и сельского хозяйства.

Так, опыт промышленно развитых центров в области индустриальной диверсификации и ГЧП показывает важность МСП в цепочках добавленной стоимости:

- В Бирмингеме активно используются механизмы государственно-частного партнерства (ГЧП) для вовлечения частных инвестиций МСП в развитие инфраструктуры районов и машиностроение.

- В Тольятти в рамках новой стратегии фокус смещен с крупных заводов на развитие массового МСП и создание условий для самореализации творческих профессионалов в новых секторах экономики.

- Саскатун (Канада) использует свой статус «города-хаба» для развития МСП в сфере дистрибуции и логистики, что обеспечивает городу процветание даже в условиях глобальных экономических проблем.

На основе изучения зарубежного опыта сформированы рекомендации по поддержке и развитию МСП, можно сделать основные выводы для развития города:

1. Удержание талантов: Создание благоприятных условий для МСП в городах-центрах (как Костанай) необходимо для того, чтобы «лучшие умы» оставались в регионе и развивали местную экономику.

2. Экономическая устойчивость: Наличие многоотраслевой структуры, где малый бизнес дополняет крупные предприятия, обеспечивает экономическую безопасность территории (опыт Костаная уже соответствует этому подходу).

3. Либерализация среды: Международная практика подтверждает, что успех МСП невозможен без прозрачного взаимодействия с государством, защиты прав собственности и минимизации бюрократии.

Для дальнейшего социально-экономического развития города и региона в целом необходимы следующие меры, направленные на диверсификацию отраслевой структуры МСБ, стимулирование производственного сектора и повышение инновационной активности малого бизнеса:

- расширение инструментов государственной поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства в сфере промышленного производства;

- развитие механизмов льготного кредитования и субсидирования инвестиционных проектов;

- формирование индустриальных зон и производственных кластеров;

- поддержка экспортоориентированных предприятий;

- стимулирование цифровизации бизнеса и внедрения современных технологий;

- развитие кадрового потенциала и профессиональной подготовки в приоритетных отраслях.

Реализация данных мер позволит снизить зависимость экономики города от сектора торговли, повысить его устойчивость к внешнеэкономическим колебаниям и создать дополнительные рабочие места в производственной сфере.

**Заключение.** Проведенное исследование показало, что МСП играет ключевую роль в социально-экономическом развитии города Костанай, оказывая существенное влияние на качество жизни населения и финансовую устойчивость городской экономики. Сектор МСП

обеспечивает высокий уровень доступности товаров и услуг повседневного спроса, формирует значительную часть занятости и выступает основным источником налоговых поступлений в местный бюджет, что позволяет рассматривать МСП как важный фактор социальной стабильности города.

В то же время результаты анализа свидетельствуют о наличии ряда проблем, сдерживающих развитие МСП, уровень инновационной активности субъектов МСП и их ограниченное участие в научно-исследовательских и технологических процессах.

МСП города обладает двойственным характером воздействия на развитие городской территории. С одной стороны, МСП выступает важнейшим фактором повышения качества жизни населения, занятости и бюджетной устойчивости. С другой стороны, существующая структура предпринимательского сектора не в полной мере соответствует стратегическим задачам формирования устойчивого экономического роста.

В контексте реализации Национального плана развития Республики Казахстан до 2029 года результаты исследования указывают на необходимость трансформации модели развития МСП. Переход от преимущественно торгово-сервисной модели к индустриально-кооперационной и инновационно ориентированной модели предпринимательства, предполагающей более активное вовлечение МСП в производственные кластеры, проекты локализации и цепочки добавленной стоимости.

### Литература

- Ашимова, 2025 - Ашимова Ж.Р., Абитов Ж.З., Абитова Д.З., Уристебек А.М. Анализ проблем и перспектив развития малого и среднего предпринимательства в Республике Казахстан /Текст : электронный // Теоретическая экономика. - 2025 - №1. - С.56-71. URL: <http://www.theoreticaleconomy.ru> (Дата публикации: 30.01.2025) DOI: <https://doi.org/10.52957/2221-3260-2025-1-56-71> [ In Eng]
- Байбашева, и др., 2023 - Байбашева Г. К., Кайдарова С. Е., Балтабаев Б. Ж. Предпринимательство в Республике Казахстан: учебное пособие для вузов. - Астана : Международный университет Астана, 2023. - 152 с. : иллюстрации. - Б. ц. [In Rus]
- Виленский , 2021 - Виленский А.В. К вопросу о влиянии малого и среднего предпринимательства на развитие российских регионов: реалии и возможности // Вестник Института экономики Российской академии наук. – 2021. – № 4. – с. 24–38. – DOI: 10.52180/2073-6487\_2021\_4\_24\_38. [In Rus]
- Глезман, 2022 - Глезман, Л. В. Развитие малого и среднего предпринимательства в новых условиях регионального пространства // Экономика, предпринимательство и право. – 2022. – Т. 12, № 7. – С. 1855-1868. – DOI 10.18334/epp.12.7.115120 [In Rus]
- Гурина и др., 2024 - Гурина М. А., Васильева С. И., Митрофанова О. Н., Щетинина И. С. Перспективы развития и поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства на региональном уровне//Экономика, предпринимательство и право. – 2024. – Т. 14, № 11. – С. 6155-6178. – DOI 10.18334/epp.14.11.122100 [In Rus]
- Джусупова&Хаджиева, 2022 - Джусупова А.М., Хаджиева Г.У. Малое и среднее предпринимательство в условиях кризиса в Казахстане. Вестник университета «Туран». 2022;(3):223-234. <https://doi.org/10.46914/1562-2959-2022-1-3-223-234> [In Rus]
- Калганова&Власова, 2017 - Калганова О.О., Власова Н.Ю. Роль малого и среднего предпринимательства в экономике региона // Гуманитарные научные исследования. 2017. № 1 [Электронный ресурс]. URL: <https://human.snauka.ru/2017/01/18813> (Дата обращения: 23.12.2025). [In Rus]
- Национальный план развития Республики Казахстан до 2029 года, утвержденный Указом Президента Республики Казахстан от 30 июля 2024 года № 611. <https://adilet.zan.kz/rus/docs/U2400000611> (Дата обращения 27 декабря 2025) [In Rus]
- Акимаг г. Костанай - Официальный сайт г. Костанай <https://www.gov.kz/memleket/entities/kostanai-kalasy-akimat?lang=ru> [In Rus]
- Официальный сайт Бюро национальной статистики Агентства по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан. – URL: <https://www.stat.gov.kz/> (Дата обращения 25 декабря 2025) [In Rus]
- Послание Главы государства Касым-Жомарта Токаева народу Казахстана от 1 сентября 2021 года <https://www.akorda.kz/ru/poslanie-glavy-gosudarstva-kasym-zhomarta-tokaeva-narodu-kazahstana-183048> (Дата обращения 25 декабря 2025) [In Rus]
- OECD (2023), OECD SME and Entrepreneurship Outlook 2023, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/342b8564-en> (Дата обращения 20 декабря 2025) [In Eng]
- OECD (2024), Building More Resilient Cross-border Regions: Considerations in Governance and Partnerships, OECD Multi-level Governance Studies, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/d5fd3e59-en> (Дата обращения 20 декабря 2025) [In Eng]

### References

- Ashimova, Zh.R. Analiz problem i perspektiv razvitiya malogo i srednego predprinimatelstva v Respublike Kazakhstan [Analysis of the problems and prospects for the development of small and medium-sized businesses in the Republic of Kazakhstan] / Zh.R. Ashimova, Zh.Z. Abitov, D.Z. Abitova, A.M. Uristembek. - Tekst : elektronnyy // Teoreticheskaya ekonomika. - 2025 - №1. - S.56-71. - URL: <http://www.theoreticaleconomy.ru> (Data publikatsii: 30.01.2025) DOI: <https://doi.org/10.52957/2221-3260-2025-1-56-71> [ in Eng]
- Baybasheva i dr., 2023 - Baybasheva G. K. Predprinimatelstvo v Respublike Kazakhstan [Entrepreneurship in the Republic of

- Kazakhstan]: uchebnoe posobie dlya vuzov / G. K. Baybasheva, S. E. Kaydarova, B. Zh. Baltabaev ; Mezhdunarodnyy universitet Astana. - Astana : Mezhdunarodnyy universitet Astana, 2023. - 152 s. : illyustratsii. - B. ts. [In Rus]
- Dzhusupova&Khadzhieva, 2022 - Dzhusupova A.M., Khadzhieva G.U. Maloe i srednee predprinimatelstvo v usloviyakh krizisa v Kazakhstane. Vestnik universiteta «Turan». 2022;(3):223-234. <https://doi.org/10.46914/1562-2959-2022-1-3-223-234> [In Rus]
- Glezman,2022- Glezman, L. V. Razvitie malogo i srednego predprinimatelstva v novykh usloviyakh regionalnogo prostranstva [Development of small and medium-sized business in a new regional environment.] / L. V. Glezman // Ekonomika, predprinimatelstvo i pravo. – 2022. – T. 12, № 7. – S. 1855-1868. – DOI 10.18334/epp.12.7.115120 [In Rus]
- Gurina i dr., 2024 - Gurina, M. A. Vasilyeva S. I., Mitrofanova O. N., Shchetinina I. S.. Perspektivy razvitiya i podderzhki subektov malogo i srednego predprinimatelstva na regionalnom urovne [Prospects for the development and support of small and medium-sized businesses at the regional level] // Ekonomika, predprinimatelstvo i pravo. – 2024. – T. 14, № 11. – S. 6155-6178. – DOI 10.18334/epp.14.11.122100 [In Rus]
- Kalganova&Vlasova, 2017 - Kalganova O.O., Vlasova N.Yu. Rol malogo i srednego predprinimatelstva v ekonomike regiona [The role of small and medium-sized businesses in the regional economy] // Gumanitarnye nauchnye issledovaniya. 2017. № 1 [Elektronnyy resurs]. URL: <https://human.snauka.ru/2017/01/18813> (Data obrashcheniya: 23.12.2025). [In Rus]
- Natsionalnyy plan razvitiya Respubliki Kazakhstan do 2029 goda, utverzhdenyy Ukazom Prezidenta Respubliki Kazakhstan ot 30 iyulya 2024 goda № 611. <https://adilet.zan.kz/rus/docs/U2400000611> (Data obrashcheniya 27 dekabrya 2025)
- OECD (2024), Building More Resilient Cross-border Regions: Considerations in Governance and Partnerships, OECD Multi-level Governance Studies, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/d5fd3e59-en> (Data obrashcheniya 20 dekabrya 2025)
- OECD (2023), OECD SME and Entrepreneurship Outlook 2023, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/342b8564-en> (Data obrashcheniya 20 dekabrya 2025)
- Ofitsialnyy sayt Byuro natsionalnoy statistiki Agentstva po strategicheskomu planirovaniyu i reformam Respubliki Kazakhstan. – URL: <https://www.stat.gov.kz/> (Data obrashcheniya 25 dekabrya 2025)
- Poslanie Glavy gosudarstva Kasym-Zhomarta Tokaeva narodu Kazakhstana ot 1 sentyabrya 2021 goda <https://www.akorda.kz/ru/poslanie-glavy-gosudarstva-kasym-zhomarta-tokaeva-narodu-kazahstana-183048> (Data obrashcheniya 25 dekabrya 2025) [In Rus]
- The official website of the city of Kostanay <https://www.gov.kz/memleket/entities/kostanai-kalasy-akimat?lang=ru> [In Rus]
- Vilenskiy A.V. K voprosu o vliyaniy malogo i srednego predprinimatelstva na razvitie rossiyskikh regionov: realii i vozmozhnosti // Vestnik Instituta ekonomiki Rossiyskoy akademii nauk. – 2021. – № 4. – c. 24–38. – DOI: 10.52180/2073-6487\_2021\_4\_24\_38. [In Rus]