

Ниязбаева А.А.,
PhD, доцент,
aniyazbayeva@zhubanov.edu.kz¹

Сержан Д.Е.,
магистрант, danka-003@mail.ru¹

Актюбинский региональный университет
имени К.Жубанова,
030000 г.Актобе, проспект Алии Молдагуловой, 34¹

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ СИСТЕМООБРАЗУЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЙ КАЗАХСТАНА В ЭПОХУ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

Аннотация. Данная статья посвящена комплексному исследованию финансового потенциала, устойчивости и конкурентоспособности системообразующих предприятий Казахстана в условиях цифровой экономики. В работе подробно рассматривается, как внедрение информационно-коммуникационных технологий (далее ИКТ) и автоматизация процессов трансформируют бизнес-модели, способствуя снижению издержек и освоению глобальных рынков. Сопоставление АО «ТНК «Казхром» и АО «Kazakhstan Copper» позволило выявить различия в стратегиях достижения финансовой эффективности и устойчивости. Особо подчеркивается, что долгосрочный успех цифровой трансформации неразрывно связан с эффективным управлением ESG-факторами, в частности, экологическими рисками. В качестве конкретного примера, иллюстрирующего как финансовый потенциал, так и острые региональные вызовы, освещается деятельность АО «ТНК «Казхром» в промышленном центре Актобе. Статья обосновывает, что для обеспечения регионального развития и сохранения макроэкономических позиций необходим интегрированный подход, сочетающий стратегические инвестиции в технологии с обязательствами по экологической модернизации и совершенствованию корпоративного управления.

Ключевые слова: финансовый потенциал, устойчивость, конкурентоспособность, предприятие, цифровая экономика, цифровая трансформация, ESG-фактор, риск, региональное развитие.

Введение

В условиях глобализации и стремительного развития цифровых технологий устойчивость и эффективность работы системообразующих предприятий становятся одним из ключевых факторов конкурентоспособности национальной экономики. Для Республики Казахстан такие предприятия имеют особое значение: они вносят существенный вклад в формирование валового внутреннего продукта, обеспечивают занятость населения, способствуют развитию экспортного потенциала и поддерживают социально-экономическую стабильность регионов. В рамках цифровой экономики именно системообразующие предприятия выступают основными проводниками инноваций, внедрения цифровых платформ и современных управленческих подходов, формируя долгосрочные конкурентные преимущества страны.

Развитие цифровой экономики приводит к глубоким изменениям традиционных бизнес-моделей, производственных процессов и цепочек создания стоимости. Применение технологий больших данных, искусственного интеллекта, автоматизации, промышленного интернета вещей и электронных платформ повышает требования к гибкости, технологическому уровню и качеству управления предприятиями. В этих условиях конкурентоспособность системообразующих предприятий Казахстана всё в большей степени определяется не только наличием природных ресурсов или мерами государственной поддержки, но и уровнем цифровой трансформации, способностью к инновационному развитию и интеграции в глобальные цифровые экосистемы.

Актуальность настоящего исследования обусловлена необходимостью адаптации системообразующих предприятий Казахстана к новым вызовам цифровой экономики. К их числу относятся усиление международной конкуренции, рост технологических разрывов между странами и компаниями, а также изменение потребительских предпочтений. Несмотря на реализацию государственных программ в сфере цифровизации и индустриально-инновационного развития, по-прежнему сохраняются проблемы неравномерного внедрения цифровых технологий, нехватки квалифицированных кадров и недостаточной эффективности управления процессами цифровых изменений на уровне крупных предприятий.

В этой связи исследование конкурентоспособности системообразующих предприятий Казахстана в условиях цифровой экономики приобретает особую научную и практическую значимость. Анализ ключевых факторов, механизмов и инструментов повышения их конкурентоспособности позволит сформировать обоснованные рекомендации по совершенствованию корпоративных стратегий и государственной экономической политики, направленных на устойчивое развитие национальной экономики и укрепление позиций Казахстана в глобальном цифровом пространстве.

Обзор литературы

В современных исследованиях все чаще подчеркивается, что конкурентоспособность системообразующих предприятий в значительной степени определяется их способностью адаптироваться к условиям цифровой экономики. Цифровизация производственных и управленческих процессов, внедрение информационно-коммуникационных технологий и автоматизация рассматриваются как ключевые факторы повышения эффективности, устойчивости и долгосрочного развития крупных промышленных компаний.

Ряд авторов отмечает, что в Казахстане цифровая экономика постепенно становится важным источником конкурентных преимуществ для промышленных предприятий. Одни исследователи указывают, что для системообразующих предприятий цифровые технологии выступают не только инструментом оптимизации затрат, но и основой для трансформации бизнес-моделей [1].

Схожая позиция прослеживается в исследованиях других авторов, где цифровая конкурентоспособность рассматривается как важнейшее условие устойчивого развития национальной экономики. Авторы подчеркивают, что внедрение цифровых решений повышает адаптивность предприятий к внешним экономическим вызовам и способствует укреплению их рыночных позиций. Особое внимание уделяется роли государственной поддержки и институциональной среды в стимулировании цифровых преобразований [2].

Практические аспекты цифровой трансформации системообразующих предприятий находят отражение в эмпирических исследованиях, основанных на анализе казахстанских промышленных компаний. В частности, было доказано, что использование цифровых технологий способствует диверсификации деятельности и повышению финансовых результатов, особенно в металлургической и сырьевой отраслях. По мнению авторов, цифровизация становится одним из ключевых факторов сохранения конкурентоспособности в условиях глобальной конкуренции [3]. Дополняют данные выводы работы других авторов, в которых цифровая трансформация рассматривается как комплексный процесс, охватывающий автоматизацию управления, внедрение цифровых платформ и оптимизацию внутренних бизнес-процессов. Авторы подчеркивают, что эффект от цифровизации проявляется не только в росте производительности, но и в повышении устойчивости предприятий к рыночным рискам [4, 5]. Отдельное направление исследований связано с анализом устойчивого развития и ESG-факторов. Учет экологических, социальных и управленческих аспектов становится важным элементом конкурентной стратегии промышленных компаний Казахстана. Авторы отмечают, что эффективное управление экологическими рисками и социальными обязательствами способствует укреплению инвестиционной привлекательности и долгосрочной финансовой устойчивости системообразующих предприятий [6]. Региональное измерение цифровой трансформации также активно обсуждается в научной литературе. Авторы рассматривают влияние цифровизации предприятий на социально-экономическое развитие регионов и рынок труда. Исследование показывает,

что цифровые преобразования крупных компаний оказывают заметное влияние на формирование новых компетенций и занятость, усиливая роль системообразующих предприятий в развитии регионов [7].

Международные аналитические материалы дополняют национальные исследования, указывая на тесную взаимосвязь между цифровой трансформацией промышленности и ростом глобальной конкурентоспособности. В отчетах международных организаций подчеркивается, что инвестиции в цифровые технологии и автоматизацию являются необходимым условием сохранения экспортного потенциала и макроэкономической устойчивости стран с ресурсной специализацией, включая Казахстан [8]. Важную роль в формировании условий цифровой трансформации играет государственная политика. Государственная программа «Цифровой Казахстан» определяет приоритетные направления внедрения ИКТ, развития промышленной автоматизации и совершенствования корпоративного управления.

В целом анализ научных источников позволяет сделать вывод о том, что конкурентоспособность системообразующих предприятий Казахстана в условиях цифровой экономики формируется под влиянием комплекса факторов, включающих цифровизацию, финансовую устойчивость и ESG-ориентированное управление. Существующие исследования подтверждают необходимость интегрированного подхода, при котором технологические инвестиции сочетаются с экологической модернизацией и развитием корпоративного управления, что обеспечивает устойчивое развитие как самих предприятий, так и регионов их присутствия.

Методология исследования

Исследование построено на комплексном подходе к изучению конкурентоспособности системообразующих предприятий Казахстана в условиях формирования и развития цифровой экономики. Такой подход обусловлен тем, что деятельность крупных промышленных компаний находится под влиянием одновременно экономических, технологических, экологических и институциональных факторов, требующих всестороннего анализа.

Методологическую основу работы составляют теоретические положения, раскрывающие сущность конкурентоспособности предприятий, концепции цифровой экономики и устойчивого развития, а также современные представления о роли ESG-факторов в долгосрочном развитии бизнеса. В ходе исследования использовались научные труды отечественных и зарубежных авторов, посвященные вопросам цифровизации, финансовой устойчивости и стратегического управления системообразующими предприятиями.

Для достижения поставленных целей в работе применялись общенаучные методы исследования, такие как анализ и синтез, обобщение, индукция и дедукция. Использование системного подхода позволило рассматривать системообразующие предприятия как сложные социально-

экономические структуры, функционирующие во взаимосвязи с региональной экономикой и национальными приоритетами развития. Структурно-функциональный анализ был использован для выявления ключевых элементов, формирующих конкурентные преимущества предприятий в условиях цифровой трансформации.

Существенную роль в исследовании сыграл сравнительный анализ, который применялся при сопоставлении финансово-экономических показателей АО «ТНК Казхром» и АО «Kazakhmys Corper». Это позволило выявить различия в стратегиях повышения эффективности, финансовой устойчивости и внедрения цифровых решений. Анализ охватывал такие показатели, как выручка, прибыльность, рентабельность, инвестиционная активность и уровень долговой нагрузки.

Оценка финансового потенциала и устойчивости предприятий осуществлялась с использованием коэффициентного анализа и элементов факторного анализа. Такой инструментарий позволил определить влияние внутренних и внешних факторов, включая автоматизацию и внедрение ИКТ, на результаты деятельности компаний. Дополнительно применялись методы динамического анализа, направленные на выявление изменений ключевых показателей во времени.

Отдельное внимание в работе уделено исследованию цифровой трансформации предприятий. Для этого анализировались данные о внедрении информационно-коммуникационных технологий, уровне автоматизации производственных процессов, использовании цифровых систем управления и корпоративных платформ. Метод кейс-стади применялся для более детального рассмотрения практики цифровизации на примере АО «ТНК „Казхром“», деятельность которого осуществляется в условиях промышленного региона с высокой экологической нагрузкой.

Для оценки устойчивого развития и ESG-факторов использовался преимущественно качественный анализ. В рамках данного направления изучались нефинансовая и корпоративная отчетность, материалы о природоохранных мероприятиях, экологических инвестициях и мерах по снижению негативного воздействия на окружающую среду. Социальные и управленческие аспекты анализировались через характеристики корпоративного управления, кадровой политики и взаимодействия компаний с региональными стейкхолдерами.

Информационную базу исследования составили официальные статистические данные, финансовая и нефинансовая отчетность предприятий, материалы государственных программ и стратегий, а также открытые аналитические и научные публикации. Обработка полученной информации осуществлялась с применением табличных и аналитических методов, что обеспечило сопоставимость данных и обоснованность выводов.

В целом выбранная методология позволила сформировать целостное представление о факторах конкурентоспособности системообразующих предприятий Казахстана в условиях цифровой экономики и обеспечить

достоверность полученных результатов с учетом финансовых, технологических и ESG-аспектов развития.

Результаты

Цифровые технологии трансформируют финансовое положение системообразующих предприятий Казахстана по нескольким критически важным направлениям, определяющим их долгосрочную состоятельность. Сохранение конкурентных позиций требует значительных стратегических капиталовложений в ИКТ и повышение квалификации персонала, что становится решающим фактором дальнейшего финансового успеха. Одновременно, внедрение систем автоматизации и цифровых платформ позволяет кардинально оптимизировать бизнес-процессы, снижая операционные издержки и повышая финансовую эффективность. Кроме того, цифровизация открывает перед предприятиями возможности создания новых цифровых активов и эффективного освоения глобальных рынков, способствуя формированию устойчивых потоков дохода. Наконец, применение инструментов анализа больших данных позволяет руководству принимать более обоснованные, своевременные финансовые решения, повышая адаптивность организаций к рыночным изменениям.

«Казхром» демонстрирует подход к работе с персоналом, внедряя цифровые рабочие места, такие как единая платформа *qollab*, что повышает цифровую грамотность и общую производительность труда, критически важные для освоения передовых технологий добычи и переработки руды. Глубокая цифровизация операций «Казхрома» позволяет ему более эффективно использовать обширную ресурсную базу и укреплять свои позиции на мировых рынках [9].

Для объективной оценки состояния горно-металлургического комплекса Казахстана и эффективности трансформационных процессов целесообразно провести сравнительный анализ с другим гигантом отрасли - АО «Kazakhmys Copper» («Казахмыс Коппер», КМСП) (таблица 1). «Казахмыс» - это вертикально-интегрированный холдинг, являющийся одним из крупнейших производителей меди в Казахстане и мире. Компания занимается разведкой, добычей, обогащением и переработкой медной руды, а также производством других металлов и электроэнергии [10].

Таблица 1 - Сравнительный анализ финансового потенциала и эффективности

Финансовый показатель	Ед. измерения	АО "ТНК "Казхром" (KZCR) (01.07.25)	АО "Kazakhmys Copper" (КМСП) (01.07.25)
<i>Финансовый потенциал</i>			
Собственный капитал	тыс. KZT	438276079,00	856601,00
Уставный капитал	тыс. KZT	106320616,00	173750,00
Совокупные активы	тыс. KZT	1977872335,00	2276212,00

Совокупные обязательства	тыс. KZT	1539596256,00	1419613,00
Эффективность			
Объем продаж	тыс. KZT	485247842,00	941205,00
Валовый доход	тыс. KZT	114740150,00	275035,00
Чистая прибыль	тыс. KZT	35327112,00	51006,00
<i>Коэффициенты эффективности</i>			
ROA (Рентабельность активов)	%	1,79 %	2,24 %
ROE (Рентабельность собственного капитала)	%	8,06 %	5,95 %
ROS (Рентабельность продаж)	%	7,28 %	5,42 %

Примечание – Таблица составлена авторами на основе официальных источников [10]

Сравнительный анализ финансовой отчетности позволяет сделать ключевые выводы относительно потенциала и конкурентных преимуществ обоих системообразующих игроков горно-металлургического комплекса. В части операционного масштаба и объема чистой прибыли безусловное превосходство демонстрирует «ТНК «Казхром» (KZCR), что подтверждается большим объемом валового дохода и чистой прибыли. Это обеспечивает KZCR более высокий финансовый потенциал и запас прочности для реализации масштабных проектов. Кроме того, по ключевому показателю эффективности использования капитала - ROE (рентабельность собственного капитала) - KZCR демонстрирует более высокое значение (8,06 % против 5,95 % у КМСП), что свидетельствует о его лучшей способности генерировать прибыль в соотношении с акционерным капиталом и большей эффективности его использования.

Однако, анализ эффективности использования активов и маржинальности выявляет конкурентное преимущество «Kazakhmys Copper» (КМСП). Превосходство «Казахмыс» по показателю ROA (рентабельность активов) и ROS (рентабельность продаж) может объясняться как высокой оборачиваемостью активов, так и более эффективным контролем над операционными издержками относительно полученной выручки. В частности, более высокий ROS (7,28 % против 5,42 % у KZCR) указывает на лучшую маржинальность продаж у КМСП. С точки зрения динамики устойчивости, обе компании имеют прочные финансовые основы, но более низкие совокупные обязательства и высокая рентабельность активов у КМСП делают его позицию потенциально более устойчивой к внезапным внешним шокам. Тем не менее, способность KZCR поддерживать высокую

абсолютную прибыль является критическим фактором его конкурентоспособности на мировом рынке феррохрома [10].

Таким образом, обе компании, будучи системообразующими игроками, демонстрируют значительный финансовый потенциал, но достигают его разными стратегическими путями: «Казхром» - за счет масштаба, высокой прибыли и эффективности капитала, а «Казахмыс» - за счет высокой маржинальности и эффективности использования активов (ROA). Инвестиции обеих компаний в цифровизацию не являются самоцелью, а служат стратегической задачей, направленной на закрепление этих специфических преимуществ и повышение их общей устойчивости в условиях динамично меняющейся глобальной цифровой экономики.

Продолжая анализ финансового потенциала и устойчивости системообразующих предприятий, становится очевидным, что их долгосрочная состоятельность не может быть обеспечена исключительно экономическими показателями и технологической модернизацией. Необходимо учитывать региональную ответственность и вызовы, особенно в таких промышленных центрах, как Актобе. Для «Казхрома», помимо технологических и финансовых задач, остро стоит экологическая проблема, которая напрямую влияет на социальную устойчивость региона и сопряжена со значительными репутационными рисками. В частности, Актюбинский завод ферросплавов, расположенный в черте города, долгие годы являлся источником высокого уровня загрязнения воздуха, а также «исторического загрязнения» опасными хромовыми отходами. По оценкам «Казгидромета», экологическая обстановка в Актобе остается неблагоприятной, где вредные примеси в воздухе регулярно превышают предельно допустимые концентрации. [10]

Внедрение цифровых решений, помимо решения экологических задач, оказывает непосредственное влияние на ключевые индикаторы устойчивости и конкурентоспособности системообразующих предприятий в целом. Глубокая автоматизация производственных и административных процессов обуславливает существенное повышение эффективности и производительности труда. Компании, демонстрирующие высокую скорость интеграции новых технологий и способные к оперативной адаптации, обретают значительное конкурентное преимущество. Использование цифровых платформ обеспечивает предприятиям прямой выход на глобальные рынки, а сама цифровая трансформация выступает основой для инновационной деятельности, что положительно отражается на их долгосрочных экономических показателях.

Несмотря на очевидные перспективы, системообразующие предприятия Казахстана сталкиваются с комплексом внутренних и внешних вызовов на пути к полноценной цифровизации. Ключевыми структурными ограничениями остаются высокий уровень государственного участия, недостаточно развитая среда для предпринимательства и ограниченная свободная конкуренция. Освоение и внедрение передовых технологий

сопряжено со значительными первоначальными инвестициями, что представляет серьезную финансовую нагрузку, особенно для предприятий с высокой капиталоемкостью производства. Кроме того, острой проблемой остается дефицит квалифицированных кадров и ограниченная цифровая грамотность персонала, несмотря на усилия компаний.

Успешная цифровизация этих предприятий имеет стратегическое значение для реализации Концепции регионального развития Республики Казахстан на 2025–2030 годы, способствуя созданию новых рабочих мест, развитию инновационных экосистем и укреплению региональной экономики. Для обеспечения этого успеха необходим комплексный подход, включающий активную государственную поддержку, направленную на устранение фундаментальных структурных барьеров, стратегические инвестиции в ИКТ-инфраструктуру и непрерывное обучение персонала, а также внедрение инновационных подходов к корпоративному управлению.

Сравнение стратегий АО «ТНК „Казхром“» и АО «Kazakhmys Copper» показывает, что подходы к достижению конкурентного преимущества различаются. «Kazakhmys Copper» делает акцент на финансовой гибкости и диверсификации рынков сбыта, что позволяет сглаживать ценовые риски и обеспечивать устойчивость финансовых потоков. В то же время «Казхром» ориентируется на технологическую модернизацию и внедрение цифровых решений в производственные процессы, что способствует снижению издержек и повышению производительности. Эти различия подтверждают, что в условиях цифровой экономики конкурентоспособность предприятий формируется как через финансовую гибкость, так и через технологическое совершенствование, и наибольшая эффективность достигается при их сочетании.

Цифровые инструменты планирования и контроля положительно сказываются на финансовой устойчивости предприятий. Они помогают более точно прогнозировать денежные потоки, управлять инвестициями и поддерживать сбалансированное соотношение собственных и заемных средств. Для системообразующих компаний, влияние которых распространяется на региональную экономику, такие возможности имеют особую значимость, поскольку финансовая нестабильность может приводить к масштабным последствиям.

Результаты также подчеркнули растущую роль ESG-факторов. Экологические инициативы, социальная ответственность и качественное корпоративное управление становятся важными элементами стратегии развития, а не только дополнительными издержками. На примере АО «ТНК „Казхром“» видно, что инвестиции в экологическую модернизацию промышленного региона Актобе позволяют снизить экологические риски и укрепить доверие инвесторов и местного сообщества, формируя долгосрочные конкурентные преимущества.

Социальная и кадровая составляющая цифровой трансформации также приобретает важное значение. Внедрение цифровых технологий меняет

структуру занятости и повышает требования к квалификации сотрудников. Это создаёт возможности для развития человеческого капитала и роста производительности, но одновременно требует активной работы по переподготовке персонала и взаимодействия с образовательными учреждениями для минимизации социальных рисков.

Обсуждение результатов показывает, что цифровизация системообразующих предприятий оказывает мультипликативный эффект на экономику регионов. Она стимулирует инвестиционную активность, укрепляет финансовую устойчивость, создаёт новые рабочие места и способствует развитию профессиональных компетенций. Однако максимальная эффективность цифровых инициатив достигается только при их интеграции с ESG-принципами и современными практиками корпоративного управления.

В целом исследование подтверждает, что конкурентоспособность системообразующих предприятий Казахстана формируется под воздействием совокупности взаимосвязанных факторов: цифровизации, финансовой устойчивости, технологического обновления и ESG-аспектов. Цифровые технологии являются ключевым драйвером развития, однако их долгосрочный эффект зависит от того, насколько гармонично предприятия сочетают инновации с экологической, социальной и управленческой ответственностью.

Выводы

Цифровые технологии оказывают значительное влияние на финансовую устойчивость и конкурентоспособность системообразующих предприятий Казахстана, создавая новые возможности для повышения эффективности и адаптивности к изменениям рынка. Внедрение информационно-коммуникационных систем и автоматизированных платформ позволяет оптимизировать внутренние процессы, сокращать операционные издержки и открывает перспективы выхода на международные рынки, формируя стабильные источники дохода.

На примере АО «ТНК „Казхром“» видно, что цифровизация способствует повышению квалификации сотрудников и росту производительности труда, одновременно обеспечивая более рациональное использование ресурсной базы и укрепляя позиции компании на мировых рынках. В то же время сравнение с АО «Kazakhmys Copper» показывает, что разные стратегические подходы могут давать сопоставимые результаты: «Казхром» делает ставку на масштабы производства и прибыльность капитала, а «Казакхмыс» - на маржинальность и эффективность использования активов. В обоих случаях инвестиции в цифровизацию становятся инструментом закрепления конкурентных преимуществ и повышения устойчивости компаний.

Однако финансовые и технологические показатели не единственные факторы долгосрочной состоятельности. Экологическая и социальная ответственность, особенно в промышленных регионах вроде Актобе,

напрямую влияют на стабильность и репутацию предприятий. Цифровые решения помогают контролировать экологические риски, минимизировать негативное воздействие на региональную среду и укреплять доверие со стороны инвесторов и общества.

Успех цифровизации требует комплексного подхода: стратегических вложений в ИКТ, повышения цифровой грамотности сотрудников, внедрения инновационных моделей корпоративного управления и взаимодействия с государственными и образовательными институтами. Таким образом, устойчивое развитие и конкурентоспособность системообразующих предприятий формируются на пересечении цифровизации, финансовой устойчивости, технологических инноваций и ESG-факторов, а их долгосрочный эффект зависит от гармоничного сочетания этих элементов.

ЛИТЕРАТУРА

1. Басшиева Ж. К., Мухамедиева Г. М., Сыздыкова К. С., Бокижанова Ф. Б., Маулина Н. М. (2023). Цифровая экономика в Республике Казахстан. *Scientific Journal of Pedagogy and Economics*, 5(405), 348–364. <https://doi.org/10.32014/2023.2518-1467.596>.
2. Жакупова Ш., Ибраимова Ш. (2018). Развитие цифровой конкурентоспособности Казахстана. *Ежеквартальный экономический журнал «Экономика, финансы, исследования»*, № 1–2 (43), 90–101. https://eri.kz/documents/Journals/Journal_of_EAF/N1-2_%2843%29_2018.pdf.
3. Lambekova, A., Shuren, T., Imanbayev, A., Bekish, U., & Zhadigerova, G. (2025). Diversification of business through digital technologies: Case study of Kazakhstan industrial companies. *Economics*, 13(3), 429–448. <https://doi.org/10.2478/eoik-2025-0073>.
4. Исмаилова Н. Б. (2025). Повышение конкурентоспособности предприятий на основе внедрения цифровых технологий. *Innovations in Science and Technologies*, 2(8), 164–172. <https://innoist.uz/index.php/ist/article/view/1357>.
5. Толибов К. Ш. (2024). Цифровая трансформация как инструмент повышения конкурентоспособности организаций. *Innovations in Science and Technologies*, 1(4), 60–72. <https://innoist.uz/index.php/ist/article/view/416>.
6. Uspanova, M. V., & Salzhanova, Z. A. (2023). Competitiveness of industrial companies in Kazakhstan in the context of ESG transformation. *World Scientific Reports*, (3). <https://ojs.publisher.agency/index.php/WSR/article/view/1827>.
7. Жиенбаева Г., Бержанова А., Мухамбеткалиева Ф. (2025). Цифровая трансформация предприятий и её влияние на спрос на новые профессии в Западно-Казахстанском регионе. *Scientific Journal of Pedagogy and Economics*, 415(3), 489–508. <https://doi.org/10.32014/2025.2518-1467.977>.
8. Kazakhstan confirms strong position in global digital competitiveness. (2025). *The Astana Times*. <https://astanatimes.com/2025/04/kazakhstan-confirms-strong-position-in-global-digital-competitiveness/>.

9. Qollab Eurasian Resources Group (ERG) в фокусе средств массовой информации [Электронный ресурс]. – Qollab. – URL: <https://qollab.kz/channel/9/>.

10. АО «ТНК «Казхром» [Электронный ресурс]. – Официальный сайт, 2025. – URL: <https://www.kazchrome.com/ru/>.

REFERENCES

1. Bashieva Zh. K., Mukhamedieva G. M., Syzdykova K. S., Bokizhanova F. B., Maulina N. M. (2023). Tsifrovaya ekonomika v Respublike Kazakhstan [Digital economy in the Republic of Kazakhstan]. Scientific Journal of Pedagogy and Economics, 5(405), 348–364. <https://doi.org/10.32014/2023.2518-1467.596>.

2. Zhakupova Sh., Ibrayimova Sh. (2018). Razvitie tsifrovoj konkurentosposobnosti Kazakhstana [Development of digital competitiveness of Kazakhstan]. Ezhekvartal'nyj ekonomicheskij zhurnal «Ekonomika, finansy, issledovaniya», № 1–2 (43), 90–101. https://eri.kz/documents/Journals/Journal_of_EAF/N1-2_%2843%29_2018.pdf.

3. Lambekova A., Shuren T., Imanbayev A., Bekish U., Zhadigerova G. (2025). Diversification of business through digital technologies: Case study of Kazakhstan industrial companies. Economics, 13(3), 429–448. <https://doi.org/10.2478/eoik-2025-0073>.

4. Ismailova N. B. (2025). Povishenie konkurentosposobnosti predpriyatii na osnove vnedreniya tsifrovyykh tekhnologiy [Increasing competitiveness of enterprises through digital technologies]. Innovations in Science and Technologies, 2(8), 164–172. <https://innoist.uz/index.php/ist/article/view/1357>.

5. Tolibov K. Sh. (2024). Tsifrovaya transformatsiya kak instrument povysheniya konkurentosposobnosti organizatsij [Digital transformation as a tool for increasing organizational competitiveness]. Innovations in Science and Technologies, 1(4), 60–72. <https://innoist.uz/index.php/ist/article/view/416>.

6. Usanova M. V., Salzhanova Z. A. (2023). Competitiveness of industrial companies in Kazakhstan in the context of ESG transformation. World Scientific Reports, (3). <https://ojs.publisher.agency/index.php/WSR/article/view/1827>.

7. Zhienbaeva G., Berzhanova A., Mukhametkalieva F. (2025). Tsifrovaya transformatsiya predpriyatii i ee vliyanie na spros na novye professii v Zapadno-Kazakhstanskom regione [Digital transformation of enterprises and its impact on demand for new professions in the West Kazakhstan region]. Scientific Journal of Pedagogy and Economics, 415(3), 489–508. <https://doi.org/10.32014/2025.2518-1467.977>.

8. Kazakhstan confirms strong position in global digital competitiveness. (2025). The Astana Times. <https://astanatimes.com/2025/04/kazakhstan-confirms-strong-position-in-global-digital-competitiveness/>.

9. Qollab Eurasian Resources Group (ERG) v fokuse sredstv massovoj informatsii [E-lektronnyj resurs] // Qollab. – URL: <https://qollab.kz/channel/9/>.

10. АО «ТНК «Казхром» [E-lektronnyj resurs]. – Ofitsial'nyj sait, 2025. – URL: <https://www.kazchrome.com/ru/>.

Ниязбаева А.А.,
PhD, доцент,
aniyazbayeva@zhubanov.edu.kz¹

Сержан Д.Е.,
магистрант, danka-003@mail.ru¹

*Қ. Жұбанов атындағы Ақтөбе өңірлік университеті
030000, Ақтөбе қ., Әлия Молдағұлова даңғылы, 34¹*

ҚАЗАҚСТАННЫҢ ЦИФРЛЫҚ ЭКОНОМИКА ДӘУІРІНДЕГІ ЖҮЙЕҚҰРАУШЫ КӘСІПОРЫНДАРЫНЫҢ БӘСЕКЕГЕ ҚАБІЛЕТТІЛІГІ

***Аңдатпа.** Бұл мақала Қазақстанның цифрлық экономика жағдайындағы жүйе құраушы кәсіпорындарының қаржылық әлеуетін, тұрақтылығын және бәсекеге қабілеттілігін кеіенді зерттеуге арналған. Жұмыста ақпараттық-коммуникациялық технологияларды (бұдан әрі – АКТ) енгізу мен процестерді автоматтандыру шығындарды азайтуға және жаһандық нарықтарды игеруге ықпал ете отырып, бизнес-модельдерді қалай өзгертетіні егжей-тегжейлі қарастырылған. «ТНК «Қазхром» АҚ мен «Kazakhstan Corper» АҚ-ты салыстыру қаржылық тиімділік пен тұрақтылыққа қол жеткізу стратегияларындағы айырмашылықтарды анықтауға мүмкіндік берді. Цифрлық трансформацияның ұзақ мерзімді табысы ESG-факторларды, атап айтқанда, экологиялық қауіптерді тиімді басқарумен тығыз байланысты екендігі ерекше атап өтілген. Қаржылық әлеуетті де, өткір аймақтық сын-қатерлерді де көрсететін нақты мысал ретінде Ақтөбе өнеркәсіптік орталығындағы «ТНК «Қазхром» АҚ-тың қызметі баяндалған. Мақалада аймақтық дамуды қамтамасыз ету және макроэкономикалық позицияларды сақтау үшін технологияларға стратегиялық инвестицияларды экологиялық жаңғырту жөніндегі міндеттемелермен және корпоративтік басқаруды жетілдірумен үйлестіретін интеграцияланған көзқарас қажет екендігі негізделген.*

***Түйінді сөздер:** Қаржылық әлеует, тұрақтылық, бәсекеге қабілеттілік, жүйе құраушы кәсіпорындар, цифрлық экономика, «ТНК «Қазхром» АҚ, цифрлық трансформация, ESG-факторлар, экологиялық қауіптер, аймақтық даму.*

Niyazbayeva A.A.,
PhD, associate professor,
aniyazbayeva@zhubanov.edu.kz¹

Serzhan D.E.,
Master's Student, danka-003@mail.ru¹

*K. Zhubanov Aktobe Regional University
030000, Aktobe, 34 Aliya Moldagulova Avenue¹*

COMPETITIVENESS OF SYSTEM-FORMING ENTERPRISES OF KAZAKHSTAN IN THE ERA OF THE DIGITAL ECONOMY

***Abstract.** This article is devoted to a comprehensive study of the financial potential, sustainability, and competitiveness of system-forming enterprises in Kazakhstan operating within the context of the digital economy. The paper details how the implementation of Information and Communication Technologies (ICT) and process automation are transforming business models, contributing to cost reduction and the exploration of global markets. A comparison between JSC "TNC Kazchrome" and JSC "Kazakhmys Copper" revealed differences in strategies for achieving financial efficiency and sustainability. It is specifically emphasized that the long-term success of digital transformation is inextricably linked to the effective management of ESG factors, particularly environmental risks. The activities of JSC "TNC Kazchrome" in the industrial center of Aktobe are highlighted as a specific case study, illustrating both the financial potential and acute regional challenges. The article substantiates that an integrated approach is necessary to ensure regional development and maintain macroeconomic positions—an approach that combines strategic investments in technology with commitments to environmental modernization and the improvement of corporate governance.*

***Keywords:** Financial potential, sustainability, competitiveness, system-forming enterprises, digital economy, JSC "TNC Kazchrome", digital transformation, ESG factors, environmental risks, regional development.*