



## Об утверждении Стратегии развития акционерного общества "Национальная компания "Социально-предпринимательская корпорация "Солтүстік" на 2014 - 2023 годы

### *Утративший силу*

Постановление Правительства Республики Казахстан от 6 июня 2014 года № 622. Утратило силу постановлением Правительства Республики Казахстан от 10 декабря 2018 года № 818 (вводится в действие по истечении десяти календарных дней после дня его первого официального опубликования)

**Сноска. Утратило силу постановлением Правительства РК от 10.12.2018 № 818 (вводится в действие по истечении десяти календарных дней после дня его первого официального опубликования).**

В соответствии с пунктом 2 статьи 184 Закона Республики Казахстан от 1 марта 2011 года "О государственном имуществе" Правительство Республики Казахстан **ПОСТАНОВЛЯЕТ:**

1. Утвердить прилагаемую Стратегию развития акционерного общества "Национальная компания "Социально-предпринимательская корпорация "Солтүстік" на 2014 – 2023 годы.

2. Настоящее постановление вводится в действие со дня его подписания.

Премьер-Министр  
Республики Казахстан

К. Масимов

Утверждена  
постановлением Правительства  
Республики Казахстан  
от 6 июня 2014 года № 622

## **Стратегия развития акционерного общества "Национальная компания "Социально-предпринимательская корпорация "Солтүстік" на 2014 – 2023 годы**

**Сноска. Стратегия развития с изменениями, внесенными постановлением Правительства РК от 28.03.2016 № 160.**

Стратегия развития акционерного общества "Национальная компания "Социально-предпринимательская корпорация "Солтүстік" (далее – СПК) на 2014 – 2023 годы (далее – Стратегия) разработана в соответствии с Правилами разработки, утверждения стратегий развития национальных управляющих

холдингов, национальных холдингов, национальных компаний, акционером которых является государство, а также мониторинга и оценки их реализации, утвержденными приказом Министра национальной экономики Республики Казахстан от 27 февраля 2015 года № 149, и Концепцией развития СПК, одобренной постановлением Правительства Республики Казахстан от 31 октября 2012 года № 1382 (далее – Концепция).

Стратегия носит концептуальный характер и не включает в себя описание организационных мероприятий и документальных процедур, которые будут выработаны после согласования и утверждения Стратегии.

Стратегия является основой для разработки последующих программных документов, среднесрочных планов развития, прогнозных финансовых моделей и бюджета СПК.

Стратегия разрабатывалась с использованием принципа соответствия целей и направлений деятельности СПК приоритетам национального и регионального развития.

Настоящая Стратегия определяет миссию, видение, стратегические направления, цели, задачи, мероприятия, механизмы и их реализации и показатели результатов деятельности на ближайшие 10 лет и разработана с учетом основных направлений, определенных в:

1) Послании Президента Республики Казахстан – Лидера Нации Н.А. Назарбаева народу Казахстана "Стратегия "Казахстан–2050" – новый политический курс состоявшегося государства" от 14 декабря 2012 года;

2) Указе Президента Республики Казахстан от 6 апреля 2007 года № 310 "О дальнейших мерах по реализации Стратегии развития Казахстана до 2030 года";

3) Указе Президента Республики Казахстан от 1 февраля 2010 года № 922 "О стратегическом плане развития Республики Казахстан до 2020 года";

4) Указе Президента Республики Казахстан от 4 июня 2013 года № 579 "Об утверждении Концепции инновационного развития Республики Казахстан до 2020 года";

5) Указе Президента Республики Казахстан от 18 июня 2009 года № 827 "О Системе государственного планирования в Республике Казахстан";

6) Указе Президента Республики Казахстан от 4 марта 2010 года № 931 "О некоторых вопросах дальнейшего функционирования Системы государственного планирования в Республике Казахстан";

7) Указе Президента Республики Казахстан от 19 марта 2010 года № 958 "О Государственной программе по форсированному индустриально-инновационному развитию Республики Казахстан на 2010-2014 годы и признании утратившими силу некоторых указов Президента Республики Казахстан";

7-1) Указе Президента Республики Казахстан от 1 августа 2014 года № 874 "Об утверждении Государственной программы индустриально-инновационного развития Республики Казахстан на 2015 – 2019 годы и о внесении дополнения в Указ Президента Республики Казахстан от 19 марта 2010 года № 957 "Об утверждении Перечня государственных программ";

8) постановлении Правительства Республики Казахстан от 30 ноября 2010 года № 1308 "Об утверждении Программы по развитию инноваций и содействию технологической модернизации в Республике Казахстан на 2010–2014 годы";

9) постановлении Правительства Республики Казахстан от 13 апреля 2010 года № 301 "Об утверждении Программы "Дорожная карта бизнеса – 2020";

10) постановлении Правительства Республики Казахстан от 14 марта 2011 года № 254 "Об утверждении Программы "Производительность – 2020";

11) постановлении Правительства Республики Казахстан от 30 октября 2010 года № 1145 "Об утверждении Программы по привлечению инвестиций, развитию специальных экономических зон и стимулированию экспорта в Республике Казахстан на 2010–2014 годы";

12) постановлении Правительства Республики Казахстан от 30 октября 2014 года № 1159 "Об утверждении Плана мероприятий по реализации Государственной программы индустриально-инновационного развития Республики Казахстан на 2015 – 2019 годы";

13) постановлении Правительства Республики Казахстан от 28 июня 2014 года № 728 "Об утверждении Программы развития регионов до 2020 года";

14) постановлении Правительства Республики Казахстан от 31 декабря 2014 года № 1418 "О республиканской карте индустриализации на 2015 – 2019 годы";

15) постановлении Правительства Республики Казахстан от 31 марта 2015 года № 162 "Об утверждении Дорожной карты занятости – 2020";

16) постановлении Правительства Республики Казахстан от 31 марта 2015 года № 168 "Об утверждении Единой программы поддержки и развития бизнеса "Дорожная карта бизнеса 2020", внесении изменений в постановление Правительства Республики Казахстан от 10 июня 2010 года № 556 "О некоторых мерах по реализации Программы "Дорожная карта бизнеса 2020" и признании утратившими силу некоторых решений Правительства Республики Казахстан.

При создании СПК определена идея формирования региональных локомотивов для экономического развития. СПК была определена роль устойчивой бизнес-структуры, деятельность которой направлена на достижение социальных, экономических и культурных целей населения региона.

Разработка Стратегии обуславливается:

1) необходимостью иметь целевые ориентиры долгосрочного социально-экономического развития с четкими представлениями об основных приоритетах, источниках и механизмах их реализации;

2) необходимостью гармоничного развития социальной сферы региона;

3) определением направлений и сфер деятельности, приоритетных для реализации потенциала СПК;

4) формированием политики развития и модели функционирования СПК;

5) выработкой комплекса мер, направленных на обеспечение дальнейшего становления СПК в качестве регионального института развития.

#### 1. Анализ текущего состояния

##### Анализ внешней среды

В соответствии со Стратегией 2050 "Новый политический курс состоявшегося государства" главная цель Стратегии к 2050 году – войти в число 30–ти самых развитых государств мира, создать общество благоденствия на основе сильного государства с развитой экономикой, чтобы добиться этой цели Главой Государства поставлена задача, провести тройную модернизацию: построить государство и совершить прорыв в рыночную экономику, заложить основы социального государства, перестроить общественное сознание. Экономическая политика нового курса строится на принципах экономического прагматизма.

СПК осуществляет свою деятельность в Северо-Казахстанской области Республики Казахстан (далее – область). По данным Агентства Республики Казахстан по статистике общая численность населения области составляет по состоянию на 1 января 2014 года 576 тыс. человек (в том числе 41,84 % – городского и 58,2 % – сельского), это 3,4 % от общей численности населения Республики Казахстан. Площадь территории области составляет 98 000 кв. км. ( 3,6 % от общей территории Республики Казахстан).

##### Оценка природно-ресурсного потенциала

Благоприятный климат и наличие значительных площадей плодородных почв и пастбищ обусловили преимущественное развитие в области производства сельскохозяйственной продукции (растениеводство, животноводство). По производственной специализации область относится к зоне пшенично-зернового производства, развивающегося крупного товарного животноводства.

Территория области является частью Северо-Казахстанской ураново-рудной, алмазонасной и олово-редко метальной провинции. На ней выявлены значительные запасы минерального сырья, которые составляют 65 % запасов Республики Казахстан по олову, 36,6 % - по цирконю, 19 % - по урану, 5 % - по титану, 1,1 % - по вольфраму. Значительны перспективы расширения минерально-сырьевой базы, особенно на юго-западе области, при этом, имеется

ряд значимых месторождений и рудопроявлений золота, серебра, технических и ювелирных алмазов, олова, титана, цветных и редких металлов, бурых углей.

В целом, учитывая богатые природные ресурсы, благоприятные климатические условия и удобное географическое расположение, можно сделать вывод о наличии значительного потенциала области по созданию потенциально конкурентоспособных производств (особенно по переработке сельскохозяйственного сырья, по выпуску машиностроительной продукции и расширению производства строительных материалов).

#### Анализ структуры экономики области

В структуре экономики области значительную долю занимает сельское хозяйство, промышленность (преимущественно обрабатывающая), оптовая и розничная торговля и операции с недвижимым имуществом. При этом доля обрабатывающей промышленности в валовом региональном продукте (далее – ВРП) региона составляет 9,3 % от общего объема ВРП Республики Казахстан.

В настоящее время ведущим видом экономической деятельности, обеспечивающим основной объем ВРП, является сельское хозяйство, на долю которого приходится большая часть произведенного ВРП – 24,1 % от общего его объема. Однако высокий уровень трудоемкости, большая степень изношенности основных средств, недостаточный уровень внедрения новых современных технологий и дефицит финансирования не позволяют отрасли обеспечить поступательное развитие.

Структура промышленности области представлена следующими отраслями: горнодобывающая, энергетика, водоснабжение и отрасли обрабатывающей промышленности – производство продуктов питания, машиностроение и металлообработка, производство резиновых и пластмассовых изделий, промышленность строительных материалов. В структуре промышленности области за 2012 год удельный вес горнодобывающей промышленности составляет 1,2 %, обрабатывающей промышленности 77,7 %, электроснабжение, подача газа, пара и воздушное кондиционирование – 17,9 %, водоснабжение, канализационная система, контроль над сбором и распределением отходов – 3,2 %.

Объем горнодобывающей промышленности в 2012 году составил 1 540,4 млн. тенге, в обрабатывающей промышленности объем выпуска продукции составил в 2012 году 97 771,1 млн. тенге, в отраслях электроснабжения, подачи газа, пара и воздушного кондиционирования – 22 535,4 млн. тенге, в отраслях водоснабжения, канализационной системы, контроля над сбором и распределением отходов данный показатель составил за 2012 год 4041,7 млн. тенге.

#### Оценка состояния приоритетных отраслей экономики области

##### Сельское хозяйство

Удельный вес сельскохозяйственной продукции региона в объеме валовой продукции сельского хозяйства Республики Казахстан за 2011 год составил 15,5 %, за 2012 год – 12,6 %, за 2013 год – 13,1 %.

Доля области в 2011 году составила 29,2 % от общего объема валового сбора зерновых и зернобобовых культур, в 2012 году данный показатель составил 34,1 %, а в 2013 году – 25,4 %, доля области в производстве мяса в убойном весе в 2011 году составила 6,44 % от общего объема производства мяса в убойном весе в Казахстане, в 2012 году данный показатель составил 6,37 % от общего объема производства мяса, в 2013 году – 6,39 % от общего объема производства мяса, объем производства молока всех видов в 2011 году составил 10,6 % от общего объема по Казахстану, в 2012 – 9,2 %, а в 2013 году – 9,4 %, в 2011 году объем производства яиц в области составил 10,8 % от общего объема производства яиц по Казахстану, в 2012 данный показатель составил 11,9 %, а в 2013 году – 12,5 %.

По состоянию на 1 января 2014 года сельскохозяйственный сектор области насчитывает 6 349 сельскохозяйственных предприятий, в том числе 1 104 юридических лица и 5 245 крестьянских (фермерских) хозяйства и индивидуальных предпринимателей, из них крестьянских (фермерских) хозяйств – 3 251, индивидуальных предпринимателей – 1 994.

Структура сельскохозяйственной отрасли области в 2012 году представлена 69,9 % растениеводства и 30,1 % животноводства.

Таблица 1. Валовый выпуск продукции (услуг) сельского хозяйства области, млн. тенге

Наименование отраслей.	2009 год	2010 год	2011 год	2012 год	2013 год
Сельское хозяйство, всего	214 391,0	166 754,7	353 527,5	252 502,0	277 269,8
Растениеводство	163 355,0	102 098,5	273 545,7	176 517,9	202 683,9
Животноводство	51 036,0	64 656,2	79 981,8	75 984,1	74 585,9

Согласно данным таблицы 1 в сельскохозяйственной сфере области происходит рост выпуска продукции в 2011 году, прирост в животноводстве составил 23,7 %, а в растениеводстве 167,9 %. В 2012 произошло снижение объемов производства, что обусловлено низкой урожайностью по сравнению с 2011 годом, в 2013 году определяется прирост выпуска продукции по сравнению с предыдущим годом на 9,8 %.

#### Растениеводство

На долю области приходится 20,5 % от всех посевных площадей Республики Казахстан, что составило в 2012 году 4 507,9 тыс. гектаров, а в 2013 году – 4 362,4 тыс. гектаров посевных площадей. За 6 лет (в период с 2007 по 2013 годы) посевные площади увеличились на 22,0 % за счет роста спроса на продукцию растениеводства на мировом рынке.

В структуре посевных площадей области за 2013 год занимали: зерновые и зернобобовые культуры – 3 572,2 тысяч гектар (81,9 %); масличные культуры – 437,8 тысяч гектар (10 %); картофель и овощебахчевые культуры – 32,6 тысяч гектар (0,8 %), кормовые культуры – 319,7 тысяч гектар (7,3 %).

В общей структуре сбора зерновых и бобовых Республики Казахстан в среднем за 10 последних лет доля области составляет 27,2 % от общего валового сбора зерновых и бобовых культур Республики.

Таблица 2. Валовой сбор зерновых и бобовых (на зерно), тыс. тонн

Наименование показателей	2010 год	2011 год	2012 год	2013 год
Республика Казахстан	12 185,2	26 960,5	12 864,8	20 825,8
Северо-Казахстанская область	3 730,4	7 879,4	4 391,1	5 193,1
Доля области, %	30,6	29,2	34,1	24,9

В связи со сложными погодно-климатическими условиями область относится к зоне рискованного земледелия, что требует освоения современных технологий возделывания сельскохозяйственных культур, базирующихся на научных подходах и современных технологиях, на способности адаптации сельхозтоваропроизводителей к меняющимся условиям.

Немаловажным фактором, характеризующим специфику дальнейшего развития растениеводства, является необходимость обеспечения потребности региона в овощах, кормовых и технических культурах собственного производства, что открывает дополнительные возможности в развитии сферы растениеводства.

#### Животноводство

Основным направлением развития животноводства в области является производство мяса и молока.

По состоянию на 1 января 2013 года доля области в численности крупного рогатого скота страны составляет 4,9 %, овец и коз – 1,8 %, свиней – 20,6 %, птицы – 10,1 %, лошадей – 5,7 %. На 1 января 2014 года в разрезе направлений: крупный рогатый скот молочного направления – 6,1 %, крупный рогатый скот мясного направления – 1,9 %.

Таблица 3. поголовье скота и птицы области, тыс. голов

Наименование	2009 год	2010 год	2011 год	2012 год	2013 год
Крупный рогатый скот	355,2	356,1	259,7	280,7	271,1
Свиньи	254,7	261,0	221,8	213,0	154,5
Овцы и козы	258,7	279,0	288,0	315,1	283
Лошади	92,4	96,7	94,1	96,2	89,4
Птица	3 033,7	3 102,1	3 193,3	3 373,3	3 577,7
ВСЕГО:	3 994,7	4 094,9	4 056,9	4 278,3	4 375,7

Следует отметить, что в 2011 году отмечено некоторое снижение доли области в структуре производства мяса в Республике Казахстан. Это обусловлено динамичным темпом прироста в данной сфере в других регионах.

В животноводстве в целом по области за последние годы достигнуты рост поголовья всех видов скота и птицы, повышение продуктивности коров и птицы, увеличение объемов производства животноводческой продукции и сырья.

Сельхозпредприятия специализируются в основном на продукции растениеводства с высокой долей производства зерна, этому соответствует складывающаяся структура посевных площадей, где посеvy зерновых культур составляют 85,4 % от всех посевных площадей области, а небольшие площади под кормовыми культурами не могут обеспечить интенсивное развитие животноводства.

В настоящее время осуществляется развитие отрасли животноводства, которая характеризуется созданием племенных хозяйств, репродукторов и крупными животноводческими хозяйствами.

Основные проблемы сельского хозяйства области:

1) моральный и физический износ материально-технической базы, низкий уровень технологий производства и переработки сельскохозяйственной продукции, как следствие несоответствие продукции потребностям (требованиям) мирового рынка;

2) слабое развитие глубокой переработки сельскохозяйственной продукции;

3) недостаток оборотных средств для организации процесса производства и закупа сырья, ограниченный доступ к финансовым ресурсам, жесткие требования финансовых институтов к залоговому обеспечению;

4) недостаточный уровень кадрового потенциала, связанный с непривлекательными условиями труда.

Промышленность

В регионе промышленность представлена следующими отраслями – горнодобывающая, обрабатывающая, электроснабжение, подача газа, пара и воздушное кондиционирование, водоснабжение, канализационная система, контроль над сбором и распределением бытовых и производственных отходов.

В 2012 году промышленными предприятиями области произведено продукции (включая малые предприятия, подсобные производства, сектор домашних хозяйств) в действующих ценах на 125,9 млрд. тенге, прирост производства продукции к уровню производства продукции в 2011 году составил 8,4 %. Объем продукции товаров в целом по промышленности за 2013 год составляет 152 млрд. тенге, прирост производства продукции к уровню производства продукции в 2012 году составляет 20,7 %.

В горнодобывающей промышленности в 2012 году по сравнению с производством продукции в 2011 году прирост производства продукции составил 99,3 %. В 2013 году объем продукции в горнодобывающей промышленности и разработке карьеров составил 1 934,9 млн. тенге, прирост производства продукции к уровню производства продукции в 2012 году составил 25,6 %.

В обрабатывающей промышленности в 2012 году прирост производства продукции к уровню производства продукции в 2011 году составил 2,4 %, в 2013 году – 8 % по сравнению с производством продукции в 2012 году. Увеличилось производство продуктов питания, в 2013 году объем продукции составил 57 580,4 млн. тенге. Объем производства легкой промышленности в 2013 году – 1 068 млн. тенге, машиностроения в 2013 году – 32 285,2 млн. тенге.

В отраслях электроснабжения, подачи газа, пара и воздушного кондиционирования в 2012 году снижение производства и распределения электроэнергии, газа, пара и воздушного кондиционирования к уровню производства и распределения электроэнергии, газа, пара и воздушного кондиционирования в 2011 году составило 2,6 %.

#### Горнодобывающая промышленность

Горнодобывающая промышленность – одна из перспективных отраслей развития области. В настоящее время развитие горнодобывающей отрасли находится на начальном этапе, это обусловлено тем, что ранее в регионе отсутствовали предприятия в данной сфере, и в промышленных масштабах добыча полезных ископаемых не осуществлялась.

Доля горнодобывающей промышленности в структуре объема промышленного производства области за период 2009 – 2011 годы имеет следующий вид: 2009 год – 0,35 %, 2010 год – 0,45 %, 2011 год – 0,69 % от общего объема промышленного производства области.

Структура продукции горнодобывающей промышленности говорит о преимущественно сырьевой направленности отрасли при отсутствии продукции высоких переделов и высокой добавленной стоимости.

При сложившейся структуре отрасли увеличение объема производства продукции горнодобывающей промышленности возможно за счет глубокой переработки полезных ископаемых, а также освоения новых месторождений.

Таким образом, перспективными возможностями технологического развития горнодобывающей промышленности является обеспечение освоения новых месторождений с внедрением передовых технологий переработки сырья, получением готовой продукции с высокой добавленной стоимостью.

#### Обрабатывающая промышленность

Основную долю в объеме продукции обрабатывающей промышленности за 2012 год составляют: производство продуктов питания – 54,7 %, машиностроение – 30,3 %, производство резиновых и пластмассовых изделий – 4,4 %, и другие – 10,6 %. В 2013 году объем выпуска продукции в обрабатывающей промышленности составляет 114 941 млн. тенге, прирост производства продукции к уровню производства продукции в 2012 году составляет 17,6 %.

#### Производство продуктов питания

Динамика развития доли отрасли производства продуктов питания в структуре объема промышленной продукции области за период 2009 – 2013 годы выглядит следующим образом:

Наименование показателей	2009 год	2010 год	2011 год	2012 год	2013 год
Объем промышленной продукции (товаров, услуг), млн. тенге	78 110,0	85 111,4	1 15 241,5	1 25 888,6	1 51 991,3
Производство продуктов питания, млн. тенге	34 710,3	35 661,0	47 652,6	53 440,7	67 580,4
Доля, %	44,4	41,9	41,4	42,5	44,5

Предприятиями отрасли в 2011 году произведено продукции питания на сумму 47 652,6 млн. тенге, или с ростом по отношению к 2009 году на 37,3 %, в 2012 году произведено продуктов питания на сумму 53 440,6 млн. тенге, с ростом по отношению к 2009 году на 54 %, в 2013 году – произведено 67 580,4 млн. тенге, прирост по сравнению с 2009 годом составил 94,7 %.

Таблица 6. Объем производства продуктов питания в области, млн. тенге

Наименование номенклатуры производства	2009 год	2010 год	2011 год	2012 год	2013 год
Переработка и консервирование мяса и производство мясных изделий	3 273,0	4 180,9	4 704,7	6 920,8	8 298,2
Переработка и консервирование фруктов и овощей	4 043,2	2 515,0	3 344,6	3 234,2	3 460,4
Производство молочных продуктов	6 899,0	8 853,9	1 1 449,4	1 4 402,4	2 1 163,5
Производство продуктов мукомольной промышленности, крахмалов и крахмальных продуктов	9 465,9	8 926,4	1 2 190,3	1 3 640,2	1 6 298,3
Производство хлебобулочных и мучных изделий	6 264,4	6 752,0	8 309,0	8 883,3	9 503,4
Производство растительных и животных масел и жиров	1 500,9	1 499,2	3 673,5	3 130,9	4 649,6
Переработка и консервирование рыбы, ракообразных и моллюсков	811,5	886,7	1 045,7	124,4	144,2
Производство прочих продуктов питания	772,0	264,6	745,6	652,1	665,0
Производство готовых кормов для животных	1 680,5	1 782,4	2 189,8	2 452,3	3 397,8

ИТОГО	3 4	3 5	4 7	5 3	6 7
	710,4	661,1	652,6	440,6	580,4

Наряду с существующим развитием отрасли имеется ряд нерешенных проблем:

- 1) высокий уровень морального и физического износа оборудования, снижающий рост эффективности производства;
- 2) неполная загрузка производственных мощностей;
- 3) низкая инвестиционная привлекательность отрасли, дефицит оборотных средств у предприятий;
- 4) низкая доля наукоемких, высокотехнологичных изделий с высокой добавленной стоимостью;
- б) высокая стоимость привлекаемых финансовых ресурсов.

#### Отрасль машиностроения

Динамика развития доли отрасли машиностроения в структуре объема промышленной продукции области за период 2009 – 2013 годы представлена в таблице 7.

Таблица 7

Наименование продукции	2009 год	2010 год	2011 год	2012 год	2013 год
Объем промышленной продукции (товаров, услуг), млн. тенге	78 110,0	85 111,4	1 15 241,5	1 25 888,6	1 51 991,3
Машиностроение, млн. тенге	16 006,1	17 947,2	29 959,3	29 673,3	32 285,2
Доля, %	20,5	21,1	26,0	23,6	21,2

Предприятиями машиностроения, которые в основном ориентированы на обеспечение потребностей нефтедобывающего, транспортного секторов экономики в оборудовании, запасных частях, узлах и агрегатах, в 2011 году произведено продукции на сумму 29 959,3 млн. тенге или с приростом к 2009 году на 87,1 %. В 2012 году произведено продукции с приростом к 2009 году на 85,3 % в объеме 29 673,3 млн. тенге, а в 2013 году – 32 285,3 млн. тенге с приростом к 2009 году – на 101,7 %.

Таблица 8. Объем производства продукции машиностроения области, млн. тенге

Наименование	2009 год	2010 год	2011 год	2012 год	2013 год
Производство компьютеров, электронной и оптической продукции	191,4	340,0	3 071,7	2 911,1	3 602,4
Производство электрического оборудования	1 323,3	1 523,3	2 808,7	3 207,0	2 524,7
Производство машин и оборудования, не включенных в другие категории	4 973,3	5 460,1	6 714,5	7 558,0	7 610,5

Производство автотранспортных средств, трейлеров и полуприцепов	1 752,1	1 838,0	1 524,4	3 176,8	3 259,3
Производство прочих транспортных средств	3 350,8	3 943,8	7 434,1	3 955,2	3 974,6
Ремонт и установка машин и оборудования	4 415,2	4 841,9	8 594,3	8 865,3	1 1313,8
ИТОГО	1 6006,1	1 7947,1	3 0147,7	2 9673,4	3 2285,3

Проблемы развития отрасли:

1) высокий уровень морального и физического износа оборудования, снижающий рост эффективности производства;

2) неполная загрузка производственных мощностей;

3) низкая инвестиционная привлекательность отрасли и постоянный дефицит оборотных средств у предприятий;

4) недостаточная развитость инфраструктуры машиностроительного комплекса: утрата значительной части инфраструктуры (научно-исследовательских институтов, конструкторских бюро, опытно-экспериментальных баз, центров испытаний и технического контроля);

5) низкая доля наукоемких, высокотехнологичных изделий с высокой добавленной стоимостью;

6) отсутствие информации о планах технического перевооружения недропользователей, их долгосрочных, среднесрочных и ежегодных закупочных потребностях в машиностроительной продукции;

7) высокая стоимость финансовых ресурсов, привлекаемых в целях развития производства.

Строительная индустрия и производство строительных материалов

Предприятиями области производится широкий ассортимент продукции, используемой в строительстве, это песок, щебень, изделия из бетона для строительных целей, бетон товарный, двери, окна, сэндвич-панели, трубы и прочие изделия.

Таблица 9. Производство продукции строительной индустрии области в натуральном выражении

Наименование	2010 год	2011 год	2012 год	2013 год
Пески природные, тыс. куб. метров	118,3	155,6	213,3	224,9
Гранулы, крошка каменная, гравий, щебень, тыс. куб. метров	181,3	253,4	420,5	580,1
Краски и лаки на основе полимеров, тонн	403	307	416	420
Трубы, трубки, рукава и шланги, их фитинги из пластмасс, кг	1 630 754	4 784 191	6 683 947	4 214 571
Двери, окна, ставни, жалюзи и прочие аналогичные изделия из пластмассы, кг	1 616 160	1 631 698	1 630 408	1 751 949

Изделия из бетона для строительных целей, тонн	34 265	33 709	32 521	27 706
Плитки, плиты, кирпичи и изделия аналогичные из цемента, бетона или камня искусственного, тонн	6 126	7 804	6 745	6 200
Бетон товарный, тонн	1 026 90	1 557 02	1 629 67	1 602 85
Изделия кровельные или облицовочные из асфальта или материалов аналогичных в рулонах, тыс. кв. метров	140	70,9	110,5	162,5
Сэндвич панели из покрытого стального листа, тонн	254	389	390	306
Металлоконструкции строительные сборные, тонн			258	

В сравнении с 2011 годом в натуральном выражении увеличилось производство краски и лаков на основе полимеров на 35,5 %, гранулы, крошки каменной и порошка каменного, гальки, гравия, щебня на 65,9 %, песка природного на 36,1 %, бетона товарного на 4,7 %, труб, шлангов и их фитингов из пластмасс на 39,7 %, сэндвич панелей на 0,3 %, изделий кровельных на 55,9 %

Анализ текущей ситуации выявил, что в развитии строительной индустрии области существуют следующие проблемы:

- 1) низкий технический уровень предприятий отрасли;
- 2) высокий износ технологического оборудования, низкая скорость обновление основных фондов;
- 3) недостаточность оборотных средств у предприятий для модернизации;
- 4) высокая ресурсоемкость и соответственно высокая себестоимость произведенной продукции;
- 5) потребность в инвестициях для развития новых импортозамещающих и экспортоориентированных производств.

#### Транспорт и коммуникации

Транспортно-коммуникационный комплекс области включает в себя прочий сухопутный (автомобильный грузовой, пассажирский, такси, троллейбусный), речной транспорт, пути сообщения, почтовую связь и телекоммуникации.

Транспортная сеть общего пользования в области состоит из 807 км железных дорог, 8 998 км автомобильных дорог, 70 км внутренних водных судоходных путей, 26,9 км троллейбусных путей. Плотность автомобильных дорог с твердым покрытием по области одна из самых высоких в республике и составляет 72,6 км на 1 000 км<sup>2</sup> территории (в среднем по республике – 31,6 км), железнодорожных – 8,2 км.

Таблица 10. Основные показатели работы транспорта по видам экономической деятельности

Наименование	2010 год	2011 год	2012 год	2013 год
Перевозка грузов транспортом, тыс. тонн	40 078,9	46 127,5	46 211,99	49 263,4

Грузооборот, млн. тонно-километров	2 811,2	3 202,5	3 220,2	3 223,3
Перевозка пассажиров, млн. человек	365,5	453,9	358,6	378,0
Пассажирооборот, млн. пассажиро - километров	2 284,6	3 065,3	3 487,3	3 784,1

Все показатели демонстрируют динамику роста, что свидетельствует о развитии транспортной отрасли. Однако в связи с тем, что значительная часть автотранспортной инфраструктуры эксплуатируется выше нормативного срока, ухудшается ситуация по безопасности транспорта, рост показателей развития отрасли ускорит процесс износа сети автодорог.

Проблемы развития транспортно-коммуникационного комплекса области связаны с изношенностью автотранспортной инфраструктуры, недостаточным развитием сети железных дорог, недостаточным финансированием модернизации основных фондов и отсутствием достаточной конкуренции на рынке.

Сфера телекоммуникаций и почтовой связи – важная составляющая экономической и социальной инфраструктуры, развитию которой придается большое значение. Информационно-коммуникационные технологии играют чрезвычайно важную роль в преобразовании экономики, в повышении ее конкурентоспособности. Отрасль стабильно развивается, увеличивая объем и расширяя круг предоставляемых услуг.

В 2011 году предприятия почтовой и курьерской деятельности оказали услуг на сумму 421,9 млн. тенге, предприятия связи – 5 287,6 млн. тенге. Доходы от услуг почтовой и курьерской деятельности в 2012 году составили 405,2 тыс. тенге, в 2013 году – 415,5 тыс. тенге. Доходы связи в 2012 году составили 5 661,4 тыс. тенге, в 2013 году – 6 341,1 тыс. тенге.

Планируется модернизация сетей телекоммуникаций с приоритетом развития новых услуг на базе внедрения цифрового оборудования, что позволит улучшить качество и расширить зону действия за счет увеличения емкости.

Для поддержания высоких темпов и ускорения развития сектора связи и информационно-телекоммуникационных технологий необходимо решать проблемы, связанные с кадровым обеспечением предприятий, работающих в секторе, и увеличением активности в привлечении венчурного капитала для финансирования инновационных разработок.

Прогноз развития приоритетных отраслей экономики и их влияние на улучшение социально-экономической ситуации области

По данным Агентства Республики Казахстан по статистике темп роста валового внутреннего продукта (далее – ВВП) за 2012 год составил 5,0 % по сравнению с ВВП за 2011 год. Параметры республиканского бюджета на 2012 –

2014 годы разработаны на основе прогноза основных макроэкономических показателей на среднесрочный период. С учетом исходных параметров рост реального в 2013 году составит 6,5 %, в 2014 году – 7,1 %.

Рост ВВП страны будет обеспечиваться, в том числе и соответствующим ростом ВРП. Увеличение доли данных отраслей в ВРП будет способствовать повышению доходов и обеспечению занятости населения, поступлению доходов в соответствующие бюджеты, содействовать развитию экономики, что в свою очередь, повлечет рост финансирования социальных обязательств государства.

#### Оценка экспортного потенциала области

В настоящее время экспорт области достаточно ограничен. Основные статьи экспорта приходятся на группы товаров сырьевой направленности: зерно и муку, тогда как в структуре импорта наибольший удельный вес занимают оборудование, транспортные средства, черные металлы и изделия из них, минеральное топливо.

В то же время, область обладает значительными возможностями не только по экспорту зерна, но и расширению производства промышленной продукции и ее экспорта.

#### Оценка инвестиционной ситуации в области

##### Инвестиции в основной капитал

Инвестиции в основной капитал в 2012 году с учетом до оценки составили 97 998,8 млн. тенге, прирост объема инвестиций в основной капитал к объему инвестиций в основной капитал в 2011 году составляет 36,3 %. Значительная часть инвестиций в основной капитал освоена предприятиями с частной формой собственности в 70,1 % от общего объема инвестиций в основной капитал, на долю государственного сектора приходится 28, 6 % от общего объема инвестиций в основной капитал, иностранных – 1,3 % от общего объема инвестиций в основной капитал.

Приоритетными отраслями, в которые направлены инвестиции в основной капитал, являются:

1) сельское, лесное и рыбное хозяйство – 30,4 % от общего объема инвестиций в 2012 году и 33,4 % от общего объема инвестиций в 2013 году;

2) промышленность – 24,6 % от общего объема инвестиций в 2012 году и 15,5 % – в 2013 году;

3) транспорт и складирование – 7,8 % от общего объема инвестиций в 2012 году и 12,4 % – в 2013 году;

4) операции с недвижимым имуществом 4,8 % от общего объема инвестиций в 2012 году и 5,2 % – в 2013 году.

В объеме инвестиций значительная доля приходится на приобретение машин и оборудования – 60,7 % от общего объема инвестиций в 2012 году, и 59 % в

2013 году, строительно–монтажные работы в 2012 году занимают – 35,1 % от общего объема инвестиций и 36 % в 2013 году. Источниками вложения в основной капитал в 2012 году являлись собственные средства хозяйствующих субъектов и населения – 59,7 % от общего объема инвестиций в 2012 году и 72,3 % – в 2013 году, бюджетные средства – 27,4 % от общего объема инвестиций в 2012 году и 21,8 % – в 2013 году, заемные средства – 12,7 % от общего объема в 2012 году и 5,8 % – в 2013 году.

Таблица 11. Объемы инвестиций в основной капитал по направлениям использования, млн. тенге

Наименование отрасли экономики	2010 год	2011 год	2012 год	2013 год
сельское, лесное и рыбное хозяйство	1 2704,4	2 4712,5	39 490,3	44 741,4
промышленность	6 252,8	9 936,2	31 954,0	20 700,1
горнодобывающая промышленность и разработка карьеров	214,2	417,4	421,5	422
обрабатывающая промышленность	1 806,1	4 305,3	9 743,1	9 800
производство и распределение электроэнергии, газа и воды	4 232,5	5 213,6	21 789,5	22 058
строительство	1 387,9	617,8	478,5	701,4
оптовая и розничная торговля; ремонт автомобилей и мотоциклов	6 389,2	2 673,5	1 024,2	1 331,1
транспорт и складирование	4 086,0	3 429,5	10 116,2	16 598,9
услуги по проживанию и питанию	24,6	33,5	20,6	30
информация и связь	1 517,2	2 819,1	3 193,5	3 200,1
финансовая и страховая деятельность	461,7	335,9	236,1	446,3
операции с недвижимым имуществом	3 589,4	7 454,4	6 298,2	6 931,9
профессиональная, научная и техническая деятельность	637,9	543,0	456,2	905
деятельность в области административного и вспомогательного обслуживания	39,6	49,2	257,8	262,7
государственное управление и оборона; обязательное социальное обеспечение	1 2367,5	1 4807,0	830,4	281,6
Образование	966,6	1 092,4	1 753,6	1 012,1
Здравоохранение и социальные услуги	589,8	370,0	1 590,6	4 106,2
Искусство, развлечения и отдых	68,7	77,9	227,3	172,3
Предоставление прочих видов услуг	119,8	38,4	71,2	84,3
Итого:	5 7455,9	7 8926,6	1 29952,8	1 33785,4

Таблица 12. Доля региональных инвестиций

Годы	Республика Казахстан, млн. тенге	Северо–Казахстанская область, млн. тенге	Доля региона в инвестициях в национальную экономику, %
2003	1 327 864	12 353	0,93
2004	1 703 684	18 186	1,07

2005	2 420 976	37 229	1,54
2006	2 824 523	34 328	1,22
2007	3 392 122	37 287	1,10
2008	4 210 878	41 279	0,98
2009	4 585 298	49 505	1,08
2010	4 653 528	51 203	1,10
2011	5 010 231	68 990	1,38
2012	5 473 161	97 999	1,79

Согласно вышеприведенной таблицы на долю региональных инвестиций приходится только 1,79 % от общего объема инвестиций в национальную экономику. Данный показатель чрезвычайно низок и показывает значительную потребность предприятий и организаций региона в инвестиционных ресурсах.

В связи с чем, существенно возрастает роль государственных органов и институтов развития, ориентированных на привлечение инвестиций в национальную экономику, в обеспечении притока инвестиционных ресурсов в регион.

В целях создания привлекательных условий для прямых инвестиций в не сырьевые экспортоориентированные и высокотехнологичные производства с 2012 года в организационной структуре СПК функционирует центр обслуживания инвесторов. Структурное подразделение оказывает полную сервисную поддержку инвестору и осуществляет содействие притоку инвестиций в регион.

Основными проблемами развития инвестиционного потенциала области являются:

- 1) отсутствие реальных механизмов привлечения прямых иностранных инвестиций;
- 2) низкая активность стратегических инвесторов вследствие недостаточной информированности об инвестиционных возможностях региона;
- 3) ограниченный доступ к кредитным ресурсам и другим инструментам долгосрочного финансирования;
- 4) низкий уровень подготовки инвестиционных проектов;
- 5) отсутствие региональных источников финансирования перспективных проектов.

Основные выводы:

- 1) в связи с ухудшением общеэкономической ситуации с привлечением инвестиций из традиционных источников существенно возросла потребность предприятий области в поиске альтернативных вариантов финансирования инвестиционной деятельности, в том числе за счет государственных ресурсов;

2) для обеспечения поступательного экономического развития необходимо восстановление высоких темпов прироста инвестиций в область, позволяющее удовлетворить потребности реального сектора экономики и создать условия для расширенного воспроизводства;

3) текущая структура инвестиций в основной капитал отражает существующий дисбаланс в развитии экономики области в сторону сырьевого сектора, тогда как, для восстановления экономики области и обеспечения качественного устойчивого экономического роста требуется преимущественное развитие производств по глубокой переработке сырья в приоритетных секторах экономики.

Оценка инновационной активности в области

Область обладает потенциалом, который позволяет осуществить инновационное развитие:

минерально-сырьевая база;

индустриально-промышленный регион;

производственные мощности по выпуску строительной продукции;

высококвалифицированные научные и производственные кадры.

В Карту индустриализации области входит 30 инвестиционных проектов на общую сумму 40,8 млрд. тенге с созданием 1 839 рабочих мест на период эксплуатации.

Введено 26 проектов на сумму 25,8 млрд. тенге, при этом, создано 1 083 постоянных рабочих места.

В стадии реализации находится 4 проекта:

1) строительство молочно-перерабатывающего комплекса – командитное товарищество "Зенченко и К<sup>0</sup>" (655 млн. тенге);

2) племенное хозяйство-репродуктор на 2 000 голов с откормочной площадкой – товарищество с ограниченной ответственностью "SC Food Север" (3 296 млн. тенге);

3) модернизация тепличного комплекса – товарищество с ограниченной ответственностью "Наурыз – 2030" (432 млн. тенге);

4) строительство горно-обогадательного комплекса "Сырымбет" по переработке оловосодержащих руд мощностью 1 млн. тонн в год.

В 2011 году объем инновационной продукции по сравнению с 2010 годом уменьшился на 49,9 % и составил 1 469,5 млн. тенге, услуг инновационного характера оказано на 22,9 млн. тенге, при этом в 2010 году этот показатель составил 112,7 млн. тенге.

Капитальные и текущие затраты на технологические инновации в 2010 году составили 478,9 млн. тенге, в 2011 году – 184,9 млн. тенге. При этом, затраты на

исследование и разработку новых продуктов, услуг и методов их производства (передачи), новых производственных процессов в 2011 году составили 23,3 млн. тенге, приобретение машин и оборудования, связанных с технологическими инновациями 108,1 млн. тенге, приобретение новых технологий (права на патенты, лицензии на использование изобретений, промышленных образцов, полезных моделей) 1,5 млн. тенге, приобретение программных средств 21,6 млн. тенге, производственное проектирование, другие виды подготовки производства для выпуска новых продуктов, внедрения новых услуг или методов их производства (передачи) 25,6 млн. тенге, обучение и подготовка персонала, связанного с инновациями 1,9 млн. тенге, маркетинговые исследования 1,2 млн. тенге, прочие затраты на технологические инновации 1,7 млн. тенге.

В рамках Программы "Производительность 2020", утвержденной постановлением Правительства Республики Казахстан от 14 марта 2011 года № 254, в 2012 году проект акционерного общества "Мунаймаш" по модернизации производства для выпуска изделий для нефтяной промышленности полностью профинансирован. В рамках долгосрочного лизингового финансирования в октябре 2012 года введены в эксплуатацию 12 современных многофункциональных станков с числовым программным управлением производства Японии, Соединенных Штатов Америки и Бразилии. Реализация проекта позволяет предприятию сократить время механической обработки детали и себестоимость продукции, а также увеличить производительность труда

Основными факторами, сдерживающими развитие инновационной деятельности, являются:

- 1) низкая инновационная активность предприятий (кроме крупных машиностроительных предприятий) и отсутствие спроса на инновации;
- 2) низкий объем инновационной продукции и оказания инновационных услуг ;
- 3) неразвитость инновационной инфраструктуры;
- 4) неразвитость рынка венчурного капитала для финансирования инновационных компаний;
- 5) низкий начальный технологический и управленческий уровень предприятий;
- 6) недостаточная информированность о возможностях повышения производительности труда через внедрение инноваций;
- 7) сложившийся разрыв между наукой и производством, отсутствие эффективного механизма взаимодействия с представителями бизнес и научного сообщества.

Влияние факторов внешней среды

Ставшая актуальной в последние годы задача минимизации воздействия различных факторов внешней среды на деятельность предприятий для своего решения требует выявления и систематизации основных факторов, оказывающих влияние на их работу. Только на этой основе возможна выработка мер по определению негативных последствий, которые могут возникнуть в результате влияния факторов внешней среды.

Как показали исследования причин возникновения экономических кризисов, выделить одну, главную из них, не представляется возможным. Экономические кризисы возникают из множества обстоятельств, как внутреннего, так и внешнего характера. Наиболее полная совокупность таких причин представляется следующим образом. К числу внешних факторов можно отнести: правовые, политические, хозяйственные, демографические, технологические и экологические факторы.

#### Политические и правовые факторы

Стабильность внутривнутриполитической ситуации, отсутствие внешних угроз и многовекторность международных отношений Республики Казахстан способствуют успешному и динамичному развитию экономики страны и региона. Также принимаемый государством комплекс мер способствует развитию отраслей народного хозяйства, в том числе агропромышленного комплекса, промышленности и строительной индустрии. Негативные изменения, формируемые политическими и правовыми факторами (наличие внешних угроз, проблемы в международных отношениях Республики Казахстан) могут оказать отрицательное влияние на деятельность СПК.

#### Хозяйственные факторы

Согласно Стратегическому плану развития Республики Казахстан до 2020 года, утвержденному Указом Президента Республики Казахстан от 1 февраля 2010 года № 922, с 2010 года планируется постепенное увеличение темпов роста ВВП и инвестиций в экономику страны, что активизирует инвестиционную деятельность по развитию приоритетных секторов экономики.

Поступательная реализация экономических преобразований позволит осуществить восстановление экономики Казахстана, в том числе и регионов, что положительно повлияет на деятельность СПК, при отсутствии непредвиденных неблагоприятных событий в мировой экономике.

Возникновение неблагоприятных событий на мировом рынке, снижение темпов роста экономики и соответственно спад инвестиционной деятельности, отрицательно скажется на результативности деятельности СПК.

#### Демографические факторы

Существует две основные тенденции развития демографии в мире - увеличение продолжительности жизни и снижение уровня смертности.

Соответственно отмечается общий прирост населения, для удовлетворения потребности которого требуются соответствующее увеличение производства продуктов питания и развитие инфраструктуры жизнеобеспечения. Данная ситуация требует увеличения инвестиционных вложений, и как следствие, поиска инвестиционных средств.

Своевременный учет отрицательного влияния демографических факторов поможет избежать многих последствий для СПК – дефицит кадров, снижение спроса, недостаточный объем производства и других.

В данной ситуации СПК должно быть способным обеспечить свою постоянную деятельность для решения задач государства по развитию экономического потенциала и социально-экономической сферы области.

#### Экологические факторы

В области сохраняется напряженная экологическая обстановка, связанная с неэффективной работой очистных сооружений или отсутствием таковых в большинстве районов области, также особо остро стоит проблема с управлением отходами. Данные условия деятельности могут повлиять на эффективность деятельности компаний, осуществляющих свою деятельность на территории области. Для предприятий сельскохозяйственной отрасли экологические проблемы могут вызвать неурожай, падеж скота, для перерабатывающих предприятий повышается риск отказа оборудования, для строительной отрасли, горнодобывающей промышленности и транспортно–коммуникационного комплекса повышается риск отказа оборудования и механизмов, разрушения сооружений, транспортно-коммуникационной инфраструктуры. Данные обстоятельства могут повлиять на устойчивость социально-экономического развития области.

#### Технологические факторы

К основным технологическим факторам относятся тенденция развития научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок и затраты на них из разных источников, существующая система защиты интеллектуальной собственности, государственная политика в области научно-технического прогресса, появление новых технологий, новые продукты (скорость обновления, источники идей), новые патенты.

Отрицательное влияние технологических факторов на деятельность СПК может быть выражено в снижении темпов развития научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок, что вызовет снижение уровня качества продукции, невозможность обеспечения возросших потребностей рынка и как следствие снижение эффективности деятельности СПК.

Своевременное обеспечение учета данных факторов в деятельности СПК позволит развить и сохранить имеющиеся конкурентные преимущества экономики региона.

#### Анализ внутренней среды

Для реализации поставленных задач СПК переданы государственные активы, на базе которых СПК реализует проекты в партнерстве с частным бизнесом.

Достижение поставленных задач перед СПК позволит улучшить социально-экономическое развитие региона посредством создания инфраструктуры, бизнес – среды, создания условий для повышения деловой активности в регионе и привлечения инвестиций, а также содействия решению имеющихся проблем и задач в регионе.

#### Организационное становление

**Сноска. Подраздел с изменениями, внесенными постановлением Правительства РК от 28.03.2016 № 160.**

Государственная регистрация СПК произведена в результате реорганизации акционерного общества "Национальная компания "СПК "Тобол".

Акционерное общество "Национальная компания "Социально-предпринимательская корпорация "Тобол" образовано 8 октября 2007 года в соответствии с Указом Президента Республики Казахстан от 17 сентября 2007 года № 407 "О мерах по созданию и обеспечению деятельности социально-предпринимательских корпораций "Каспий", "Тобол" и "Батыс".

Согласно постановлению Правительства Республики Казахстан от 31 марта 2010 года № 266 "О некоторых вопросах социально-предпринимательских корпораций" государственные пакеты акций акционерного общества "Национальная компания "СПК "Тобол" переданы равными долями по 50 % в коммунальную собственность Северо – Казахстанской и Костанайской областей Республики Казахстан.

В связи с реорганизацией СПК акционерами 1 октября 2010 года принято решение о разделении на акционерное общество "Социально-предпринимательская корпорация "Тобол" и акционерное общество "Социально-предпринимательская корпорация "Солтүстік".

Государственная регистрация СПК произведена 11 января 2011 года. Статус национальной компании СПК получил в соответствии с постановлением Правительства Республики Казахстан от 6 апреля 2011 года № 376 "Об утверждении перечня национальных управляющих холдингов, национальных холдингов, национальных компаний".

Новый этап в развитии СПК связан с реализацией планов по активизации развития малого и среднего бизнеса в Республике Казахстан. Также, на СПК

возложены функции по реализации государственных программ и целевых государственных мероприятий:

1) Государственная программа по форсированному индустриально-инновационному развитию Республики Казахстан на 2010-2014 годы, утвержденная Указом Президента Республики Казахстан от 19 марта 2010 года № 958, включая отраслевые программы (далее – ГПФИИР);

1-1) Государственная программа индустриально-инновационного развития Республики Казахстан на 2015 – 2019 годы (далее – ГПИИР), утвержденная Указом Президента Республики Казахстан от 1 августа 2014 года № 874;

2) Программа по модернизации жилищно-коммунального хозяйства Республики Казахстан на 2011 – 2020 годы, утвержденная постановлением Правительства Республики Казахстан от 30 апреля 2011 года № 473, (далее – Программа модернизации ЖКХ);

2-1) Программа развития регионов до 2020 года, утвержденная постановлением Правительства Республики Казахстан от 28 июня 2014 года № 728;

2-2) Единая программа поддержки и развития бизнеса "Дорожная карта бизнеса 2020", утвержденная постановлением Правительства Республики Казахстан от 31 марта 2015 года № 168;

3) Государственная программа занятости 2020, утвержденная постановлением Правительства Республики Казахстан от 31 марта 2011 года № 316 (далее – Программа занятости 2020);

3-1) "Дорожная карта занятости – 2020", утвержденная постановлением Правительства Республики Казахстан от 31 марта 2015 года № 162;

4) "Дорожная карта бизнеса 2020", утвержденная постановлением Правительства Республики Казахстан от 13 апреля 2010 года № 301;

4-1) Республиканская карта индустриализации на 2015 – 2019 годы, утвержденная постановлением Правительства Республики Казахстан от 31 декабря 2014 года № 1418;

5) Карта индустриализации Казахстана на 2010 – 2014 годы, утвержденная постановлением Правительства Республики Казахстан от 14 апреля 2010 года № 303, (далее – Карта индустриализации);

6) комплекс мер по стабилизации цен на продовольственные товары;

7) комплекс мер, направленных на создание и развитие сервисно – заготовительных центров.

В связи с чем, в стратегической перспективе деятельность СПК будет ориентирована на реализацию инициатив государства в части повышения конкурентоспособности и обеспечения диверсификации экономики, а также участия в социально-экономическом развитии региона.

За годы существования СПК, в основном, завершен организационный этап становления:

1) система корпоративного управления, созданная в СПК, полностью соответствует положениям и требованиям, изложенным в законодательных и иных правовых актах;

2) сформирована организационная структура и система оплаты труда;

3) разработан пакет нормативных документов, регламентирующих деятельность СПК;

4) сформированы стартовые ресурсы для ведения уставной деятельности (финансовые активы, земля, недра, имущество).

Анализ системы корпоративного управления СПК

Организационная структура СПК подразделяется на внутреннюю и внешнюю

Внутренняя организационная структура – совокупность структурных подразделений СПК и их взаимосвязей, предназначенная для эффективного достижения стратегических целей и задач деятельности СПК.

Структура СПК представлена следующим образом:

1) высший орган – единственный акционер (далее – акционер);

2) орган управления – совет директоров;

3) коллегиальный исполнительный орган – правление;

4) орган, осуществляющий контроль за финансово-хозяйственной деятельностью СПК, – служба внутреннего аудита.

Корпоративное управление в СПК основано на принципе защиты и уважения прав и интересов акционеров и способствует эффективной деятельности СПК, в том числе росту активов СПК и поддержанию финансовой стабильности и прибыльности СПК. Акционер имеет права, предусмотренные законодательством и уставом СПК.

Корпоративное управление обеспечивает акционерам реальную возможность осуществлять свои права, связанные с участием в управлении СПК. Акционеры имеют право обращаться в государственные органы для защиты своих прав и законных интересов в случае совершения органами СПК действий, нарушающих нормы законодательства и устава, в порядке, предусмотренном законодательством.

В соответствии с новыми подходами в политике управления государственными активами до 2020 года на местном уровне с организациями с государственным участием будет проведена работа по анализу сфер деятельности и определению перечня предприятий, деятельность которых носит коммерчески ориентированный характер.

Компании, функционирующие в сферах с развитой конкуренцией, будут подлежать продаже. Компании, оказывающие государственные услуги, могут быть переданы субъектам частного предпринимательства с использованием различных механизмов государственно-частного партнерства, либо преобразованы в государственные учреждения, если интерес со стороны частного бизнеса отсутствует. Остальные коммерчески ориентированные компании, а также активы, находящиеся в коммунальной собственности, подлежат передаче под управление социально-предпринимательских корпораций для проведения реабилитации и передачи в конкурентную среду, при этом акционером будет производиться первоначальное финансирование реабилитации передаваемых активов.

Совет директоров осуществляет общее руководство деятельностью СПК.

Правление принимает решения по оперативному управлению текущей деятельностью СПК, исполняет решения акционера и совета директоров.

Служба внутреннего аудита осуществляет контроль за финансово-хозяйственной деятельностью СПК и функционированием системы внутреннего контроля, проведения внутреннего аудита и представления объективной оценки состояния СПК и рекомендаций по ее совершенствованию.

Система корпоративного управления в СПК реализуется, с одной стороны, через совет директоров, в состав которого входят представители акционера и независимые директора, с другой стороны, через управление специализированными дочерними и зависимыми организациями и компаниями, создаваемыми с участием СПК, путем участия в их органах управления.

Внешняя организационная структура – совокупность специализированных дочерних и зависимых организаций и компаний, по отношению к которым СПК является собственником либо инвестором, созданных и функционирующих с целью эффективного достижения стратегических целей и задач.

По состоянию на 1 января 2014 года СПК является участником 4 дочерних и 12 зависимых компаний.

№	Наименование дочерних компаний	Доля участия СПК
1	Товарищество с ограниченной ответственностью "Управляющая компания "Солтүстік"	100,0 %
2	Товарищество с ограниченной ответственностью "Финансовая компания "Солтүстік"	100,0 %
3	Товарищество с ограниченной ответственностью "Микрокредитная организация "СК – Финанс"	100,0 %
4	Товарищество с ограниченной ответственностью "Аэропорт "Петропавловск"	100,0 %
5	Товарищество с ограниченной ответственностью "СЗЦ Кызылжарского района"	88,3 %
6	Товарищество с ограниченной ответственностью "СЗЦ Есильского района"	48,0 %
7	Товарищество с ограниченной ответственностью "Асық Тобол"	38,27 %

8	Товарищество с ограниченной ответственностью "Швейный дом "Престиж"	30,44 %
9	Товарищество с ограниченной ответственностью "АргоСам"	30,0 %
10	Товарищество с ограниченной ответственностью "Явленское карьероуправление"	30,0 %
11	Товарищество с ограниченной ответственностью "Наурыз-2030"	27,73 %
12	Товарищество с ограниченной ответственностью "Баксинское МЗМ"	24,0 %
13	Товарищество с ограниченной ответственностью "Завод сухих пенобетонных смесей"	20,0 %
14	Товарищество с ограниченной ответственностью "Кзылту-Тас"	20,0 %
15	Товарищество с ограниченной ответственностью "Новошимский цементный завод"	20,0 %
16	Товарищество с ограниченной ответственностью "Биік шыңға жб"	20,0 %
17	Товарищество с ограниченной ответственностью "Астык Неруд Тобол"	20,0 %
18	Товарищество с ограниченной ответственностью "Володаровское PRP"	15,0 %

СПК проводит работу по внедрению и совершенствованию корпоративного управления в дочерних и зависимых организациях и компаниях с целью повышения уровня взаимодействия органов управления СПК, специализированных дочерних и зависимых организаций и компаний и их выведения на новый качественный уровень развития. Данные меры позволят повысить эффективность реализации бизнес-проектов и обеспечить рост стоимости компаний.

Комплексная оценка практики корпоративного управления СПК в целях присвоения рейтинга корпоративного управления не проводилась. В этой связи, текущее значение рейтинга не определено. Проведение мероприятий по получению рейтинга (внедрение системы менеджмента качества с сертификацией на соответствие требований стандартов качества Республики Казахстан ИСО 9001-2009 года по СПК запланировано в 2014 году.

Рейтинг корпоративного управления — это комплексная оценка практики корпоративного управления в СПК по четырем компонентам: права акционеров, состав и эффективность работы органов управления и контроля, раскрытие информации, деятельность в интересах иных заинтересованных сторон и корпоративная социальная ответственность. Рейтинг корпоративного управления также является оценкой рисков корпоративного управления СПК.

Рейтинг корпоративного управления влияет на рост стоимости СПК и поддерживает доверие инвесторов в долгосрочной перспективе, оценивая систему эффективного взаимодействия совета директоров, исполнительного органа и акционеров компании.

Развитие системы корпоративного управления регламентировано Кодексом корпоративного управления, утвержденным решением единственного акционера СПК – приказом государственного учреждения "Управление финансов Северо-Казахстанской области" от 19 апреля 2012 года № 197, уставом СПК и

внутренними нормативными документами СПК. В соответствии с Кодексом корпоративного управления определены следующие основополагающие принципы корпоративного управления:

- 1) принцип защиты прав и интересов акционеров;
- 2) принцип эффективного управления СПК советом директоров и правлением ;
- 3) принципы деятельности совета директоров;
- 4) принципы деятельности правления;
- 5) принцип самостоятельной деятельности СПК;
- 6) принцип прозрачности и объективности раскрытия информации о деятельности СПК;
- 7) принцип законности и этичности;
- 8) принцип эффективной дивидендной политики;
- 9) принцип эффективной кадровой политики;
- 10) принцип охраны окружающей среды;
- 11) принцип справедливого регулирования корпоративных конфликтов и конфликта интересов;
- 12) принцип ответственности.

С целью обеспечения максимальной прозрачности и обоснованности решений менеджмента, СПК придерживается политики улучшения доступности и качества информации о своей деятельности, которая отражается на интернет-ресурсе СПК. Интернет-ресурс СПК за 2013 год посетило 6 653 пользователя.

За период с 2011 по 2012 год со стороны субъектов малого и среднего предпринимательства области поступило 258 заявок на совместное сотрудничество, в том числе в 2011 году – 10, 2012 году – 129, в 2013 году – 119.

Анализ показателей по взаимодействию с внешними сторонами показывает определенную заинтересованность представителей малого и среднего предпринимательства региона в деятельности СПК.

С 2012 года в СПК проводится аудит финансово – хозяйственной деятельности независимыми аудиторскими компаниями.

В 2014 году планируется проведение работы по организации деятельности СПК в соответствии со стандартом качества Республики Казахстан ИСО 9001 – 2009 года, в результате которой будет внедрена система менеджмента качества (далее – СМК).

Обеспечение текущей и будущей потребности в персонале достигается путем использование системы найма, перемещения, ротации и планирования карьерного роста работников СПК.

С целью определения соответствия сотрудников занимаемым должностям и выявления возникших несоответствий, в СПК проводится ежегодная аттестация персонала, по результатам которой определяется и подтверждается уровень квалификации и компетентности работников.

При этом в СПК существует определенные проблемы, связанные с текучестью кадров, недостаточно эффективной системой оценки результативности деятельности, вознаграждения и мотивации персонала.

В 2011 году показатель текучести кадров в СПК составил 36,9 % от среднесписочной численности работников за год, в 2012 году этот показатель составил 14,4 %. Текучесть кадров в 2013 году определяется 58,3 % от среднесписочной численности работников СПК по итогам за 2013 год. Высокая текучесть кадров в 2013 году была вызвана периодом обновления структуры СПК, подбором персонала.

Кадровая политика СПК в перспективе неразрывно связана с решением задач, стоящих перед СПК и ориентирована на удовлетворение текущих и планирование будущих потребностей в человеческих ресурсах.

Семь основных практик HR (Human Resources — человеческие ресурсы), которые будут реализованы СПК:

1) обучение персонала – организация на постоянной основе обучения управленческих кадров, ориентированных на повышение стоимости компаний;

2) привлечение квалифицированного персонала – для успешного развития бизнеса необходим квалифицированный персонал. Поиск и отбор квалифицированных кандидатов станет важнейшим элементом в практике управления персоналом;

3) адаптация новых сотрудников – многих будущих проблем трудовой деятельности и поведения можно избежать с помощью адаптации, которая включает в себя изучение офисных правил, процедур и практик;

4) поощрение сотрудников – поощрение сотрудников включает в себя мотивацию сотрудников для эффективной работы с помощью окладов, системы премирования и социального пакета;

5) здоровье и безопасность – обеспечение безопасности труда предотвращает несчастные случаи и травмы на работе. Кроме того, в последнее время выросло значение программ укрепления здоровья, способствующих здоровому образу жизни и безопасности на рабочем месте;

6) равные возможности занятости – выработка одинакового отношения ко всем сотрудникам во всех рабочих вопросах. Соблюдение требований трудового права, недопущение всех форм дискриминации;

7) отношения между сотрудниками – уважение к сотрудникам компании создает высокий моральный дух и ведет как к повышению эффективности

работы, так и к снижению неправомерных претензий со стороны персонала в будущем.

Важным условием деятельности компании является сохранение стабильности и преемственности менеджмента компаний.

Анализ итогов финансово – хозяйственной деятельности за 2011 – 2012 годы

По состоянию на 31 декабря 2011 года валюта баланса СПК составила 7 596,7 млн. тенге, в том числе 5 617,8 млн. тенге или 74 % от общей суммы валюты баланса составили долгосрочные активы СПК, из них 3 073 млн. тенге или 40,45 % от общей суммы валюты баланса занимают основные средства.

Краткосрочные активы составили 1 978,8 млн. тенге или 26 % от общей суммы валюты баланса, из них денежные средства и их эквиваленты составили 973,7 млн. тенге или 49,2 % от общей суммы валюты баланса СПК. Уставный капитал составил 622,3 млн. тенге.

По результатам финансово-хозяйственной деятельности СПК за 2011 год, по итогам консолидации получен убыток в размере 139 млн. тенге. Данный результат вызван тем, что СПК осуществляло свою деятельность первый год, соответственно результатов от реализации инвестиционных проектов еще не достигло.

По состоянию на 31 декабря 2012 года валюта баланса составила 10 510,6 млн . тенге, в том числе 6 716,6 млн. тенге или 63,9 % от общей суммы валюты баланса на конец 2012 года составили долгосрочные активы СПК, из них 568,8 млн. тенге или 5,4 % от общей суммы валюты баланса по состоянию на 31 декабря 2012 года занимают основные средства.

Краткосрочные активы составили 3 754 млн. тенге или 35,7 % от общей суммы валюты баланса на конец 2012 года, из них денежные средства и их эквиваленты составили 721,5 млн. тенге или 6,8 %. Уставный капитал составил 7 246,4 млн. тенге.

По итогам финансово-хозяйственной деятельности за 2012 год получена прибыль в размере 57,5 млн. тенге с учетом консолидации. На уровень безубыточности СПК вышло в 2012 году.

Анализ основных финансовых результатов СПК показывает, что в настоящее время СПК переживает период становления и вовлечения в оборот переданных от государства активов. Поскольку структура активов представляет собой, в основном, активы, требующие значительных инвестиций и приносящие доход в долгосрочной перспективе, то ожидается, что прибыль от этих активов начнет генерироваться только по истечении 6-10 летнего периода инвестирования.

В 2012 году осуществлялось привлечение заемных средств у следующих финансовых институтов:

1) Северо-Казахстанский филиал акционерного общества "Цеснабанк" в размере 200 млн. тенге для пополнения оборотных средств;

2) Северо-Казахстанский филиал акционерного общества "Темірбанк" в размере 500 млн. тенге для финансирования строительства;

3) Основной источник финансирования деятельности СПК в отчетном периоде – средства республиканского и областного бюджетов, выделенные Республиканским бюджетным комитетом, на пополнение уставного капитала для реализации государственных программ и финансирования определенных инвестиционных проектов. В 2013 году СПК не финансировалось из бюджета и не привлекало заемные средства банков.

Принципы инвестиционной деятельности СПК

Инвестиционная деятельность СПК регулируется внутренними документами СПК и законодательными актами Республики Казахстан.

Диверсификация инвестиционного портфеля СПК, согласно Инвестиционной декларации СПК, предусматривается в следующих сферах экономики:

- 1) сельское, лесное и рыбное хозяйство;
- 2) горнодобывающая промышленность и разработка карьеров;
- 3) обрабатывающая и пищевая промышленность;
- 4) водоснабжение; канализационная система, контроль над сбором и распределением отходов;
- 5) строительство;
- 6) оптовая и розничная торговля;
- 7) ремонт автомобилей и мотоциклов;
- 8) транспорт и складирование;
- 9) услуги по проживанию и питанию;
- 10) информация и связь;
- 11) профессиональная, научная и техническая деятельность;
- 12) деятельность в области административного и вспомогательного обслуживания;
- 13) предоставление прочих видов услуг.

Приоритетные области деятельности

СПК осуществляет свою деятельность в следующих приоритетных областях:

- 1) предоставление займов;
- 2) создание совместных предприятий/приобретение доли участия в действующем юридическом лице;
- 3) предоставление активов СПК в финансовый лизинг;
- 4) получение (приобретение, создание) и (или) предоставление СПК актива в доверительное управление, аренду, аренду с последующим выкупом, а также продажа актива СПК.

При этом предоставление займов осуществляется в приоритетных сферах экономики региона и осуществляется в рамках реализации соответствующих государственных программ, а также собственных проектов на более привлекательных условиях, чем в других финансовых учреждениях региона.

СПК является единственной организацией в регионе, осуществляющей деятельность в сфере создания совместных предприятий. Соответственно конкуренция в данной области деятельности отсутствует.

Деятельностью по предоставлению услуг финансового лизинга СПК диверсифицирует области деятельности для обеспечения полноты предлагаемых услуг своим партнерам в рамках реализуемых проектов, при этом лизинг используется в качестве дополнительного инструмента, соответственно СПК не конкурирует напрямую с государственными и частными лизинговыми компаниями, действующими в регионе.

В сфере получения (приобретения, создания) и (или) предоставления СПК актива в доверительное управление, аренду, аренду с последующим выкупом или продажей, деятельность направлена на получение в перспективе объектов коммунальной собственности в соответствии с новыми подходами в политике управления государственными активами до 2020 года в рамках процедур их реабилитации и дальнейшей передачи в конкурентную среду.

#### Участие в инвестиционных проектах

СПК осуществляет участие в инвестиционных проектах путем передачи активов в качестве вклада в уставный капитал юридических лиц либо в рамках договора о совместной деятельности путем передачи в доверительное управление и иными способами в соответствии с действующим законодательством.

Активами СПК являются деньги, недвижимое имущество, включая земли, право недропользования и другое имущество.

Основными критериями участия СПК в инвестиционных проектах являются:

1) доля СПК в проекте (минимальная доля СПК в проекте составляет 1 %, максимальная доля в проекте – 100 %);

2) уровень рентабельности проекта (минимальная рентабельность проекта должна составлять не менее 15 %).

При участии СПК в инвестиционных проектах правом недропользования обязательным условием является:

1) наличие у потенциального партнера либо у аффилированных и/или подрядных компаний квалифицированных кадров для реализации проекта;

2) наличие у потенциального партнера либо у аффилированных и/или подрядных компаний достаточной материально-технической базы для

реализации проекта, определяемой для каждого проекта индивидуально в соответствии с его спецификой;

3) наличие у потенциального партнера либо у аффилированных и/или подрядных компаний опыта работы в сфере недропользования не менее 3 лет.

При участии СПК в проектах денежными средствами обязательным условием является участие потенциального партнера в проекте, помимо имущества, деньгами в размере не менее 15 % от общей суммы запрашиваемых денежных средств СПК.

При предоставлении займов максимальный общий размер требований к заемщику не должен превышать 25 % (для портфельных компаний, доля участия СПК в которых составляет свыше 40 % – 50 %) от размера собственного капитала СПК.

Планируемый бизнес-проект должен соответствовать основным направлениям инвестиционной деятельности СПК, кроме того, рентабельность планируемого проекта должна соответствовать проектному уровню рентабельности, определенному во внутренних документах СПК.

При рассмотрении проектов на предмет участия в них СПК используются общепринятые международной практикой показатели для оценки эффективности инвестиционных вложений.

Приоритетные инвестиционные проекты определяются при наличии показателей с более высоким значением производительности труда, энергоэффективности и экспортоориентированности, а также с инновационной составляющей.

#### Оценка инвестиционного портфеля СПК

Одним из основных показателей, характеризующих степень инвестиционной активности СПК, является темп прироста инвестиционного портфеля, который за анализируемый период (2011 – 2012 годы) составил следующие объемы.

Таблица 13. Изменение объемов инвестиций СПК

Наименование	30.12.2011	31.12.2012	31.12.2013
Объем инвестиционного портфеля, млн. тенге	4 474,1	6 203,9	6 203,9
Рост инвестиционного портфеля к предыдущему году, %	-	138,6	-

Из приведенных данных видно, что прирост инвестиционного портфеля в 2012 году составил 38,6 % от объема инвестиционного портфеля, определенного в 2011 году, при этом рост произошел за счет освоения целевых средств государственных программ, реализации проектов в сферах сельского хозяйства, строительства, недропользования. В 2013 году по отношению к 2012 году инвестиционный портфель не изменился в разрезе проектов и не пополнился в целом.

По состоянию на 1 января 2014 года общий объем инвестиций и капитальных вложений СПК составил 6,33 млрд. тенге, при этом реализуются 22 проекта, на освоение которых вложено более 3,8 млрд. тенге. Осуществлены финансовые инвестиции (предоставлены займы) в размере 2,9 млрд. тенге, в том числе 1,5 млрд. тенге собственных средств и 1,3 млрд. тенге заемных ресурсов. Общая стоимость инвестиционных проектов СПК составляет свыше 8,6 млрд. тенге.

Для реализации данных бизнес-проектов применялись следующие инструменты финансирования (предоставления активов): создание совместных предприятий – 22 бизнес-проекта, в том числе 11 бизнес-проектов в сфере недропользования, 5 проектов – в сфере сельского хозяйства, в том числе 3 проекта со смешанным финансированием (создание совместного предприятия и предоставление займа), 1 проект – в сфере микрокредитования, 1 проект – в сфере услуг, 2 проекта – по организации производства строительных материалов, 1 проект – по реализации Программы модернизации ЖКХ и 1 проект – по реализации деятельности регионального стабфонда.

Предоставлено займов 28, в том числе 22 в сфере сельского хозяйства, 2 в сфере микрокредитования, 1 займ в сфере производства строительных материалов, в сфере финансового лизинга – 3 проекта.

3 проекта (1 в агропромышленном комплексе, 2 в сфере недропользования) перешли на фазу самостоятельной деятельности.

#### Принципы и приоритеты инвестиционной деятельности

Стратегическими принципами, определяющими выбор и принятие управленческих решений во всех сферах деятельности, являются:

1) сбалансированное соблюдение интересов заинтересованных в деятельности СПК сторон;

2) ориентация на долгосрочный рост стоимости СПК.

К заинтересованным в успешной деятельности СПК сторонам относятся:

1) государство – как собственник и субъект публичного интереса;

2) бизнес-партнеры – как участники инвестиционного процесса, надеющиеся при поддержке СПК организовать новый или развивать существующий бизнес;

3) инвесторы – как потенциальные покупатели долей участия (акций) СПК в уставных капиталах экономически привлекательных портфельных компаний, созданных совместно с бизнес - партнерами в рамках реализации инвестиционных проектов.

Таблица 14. Основные группы заинтересованных сторон и их ожидания от деятельности СПК

Государство	Бизнес–партнеры	Инвесторы

<p>вовлечение в хозяйственный оборот неиспользуемых государственных активов; активное участие в реализации государственных программ; привлечение в регион инвестиций; повышение деловой активности малого и среднего бизнеса; насыщение рынка отечественными товарами, развитие импортозамещения; развитие экспортноориентированных производств с учетом экономической специализации региона; создание новых рабочих мест</p>	<p>получение и вовлечение в хозяйственный оборот неиспользуемых государственных активов; софинансирование инвестиционных проектов по модернизации существующего и созданию нового бизнеса; содействие в проведении анализа бизнес-идеи и подготовке проектных документов; поддержка бизнес-проектов на этапе их совместной реализации; поставка для нужд СПК и ее дочерних и портфельных предприятий и организаций товаров, работ и услуг</p>	<p>предоставление займов и инвестиций при условии обеспечения высокого уровня их защиты и гарантий возвратности; приобретение у СПК долей участия (акций) в уставных капиталах портфельных компаний; приобретение у СПК бизнес – идей</p>
---	---	---

Долгосрочный рост стоимости СПК может быть обеспечен посредством эффективного участия в реализации региональных инвестиционных проектов.

Приоритеты инвестиционной политики, условия участия в инвестиционных проектах, лимиты инвестирования и требования к диверсификации инвестиционного портфеля, а также ограничения инвестиционной деятельности регламентированы в Инвестиционной декларации СПК, утвержденной решением заочного заседания совета директоров от 8 апреля 2011 года № 2.

Основные направления инвестиционной деятельности сформированы на основе оценки текущей социально-экономической ситуации в области и ее динамики, анализа состояния инвестируемой сферы и возможностей самого СПК. Приоритеты инвестиционной политики учитывают отраслевую специализацию региона, программные ориентиры Послания Президента Республики Казахстан – Лидера Нации Н.А. Назарбаева народу Казахстана "Стратегия "Казахстан – 2050" – новый политический курс состоявшегося государства" от 14 декабря 2012 года, приоритеты ГПФИИР, Концепции инновационного развития Республики Казахстан до 2020 года, утвержденной Указом Президента Республики Казахстан от 4 июня 2013 года № 579.

Согласно вышеуказанным документам главным предметом современной государственной индустриально-инновационной политики является обеспечение прогрессивных структурных сдвигов, направленных на повышение в структуре экономики страны доли обрабатывающих производств с более высокой добавленной стоимостью. Поэтому в стратегической перспективе деятельность СПК будет ориентирована на реализацию следующих приоритетных направлений:

1) развитие традиционных экспортных секторов с диверсификацией продуктов и продолжением технологической цепочки до их глубокой переработки;

2) развитие инновационных производств по выпуску продукции с высокой добавленной стоимостью и высоким уровнем производительности труда.

Влияние факторов внутренней среды

Деятельность СПК

Основной целью деятельности СПК является увеличение стоимости активов, которая достигается эффективным управлением существующих активов и обеспечением роста инвестиций в новые проекты, создаваемые активы. Управление активами СПК предполагает управление процессом их формирования, поддержания и эффективного использования. Недостаточно эффективное управление активами может привести к отрицательным результатам деятельности и к угрозе ликвидации организации.

В свою очередь, организация эффективного управления активами позволит обеспечить оптимальное соотношение заемного и собственного капитала и получить максимальное значение прибыли по результатам деятельности, для чего СПК разработаны внутренние документы по требованиям к инвестиционным проектам, займам, размещению временно свободных средств, планируется разработка и внедрение стандартов качества.

Для обеспечения непрерывности инвестиционной деятельности СПК необходимы соответствующие ресурсы, которые формируются за счет акционера , привлечения средств инвестора, использования возможностей институтов развития, привлечения заемных средств. Недостаток финансовых средств для осуществления инвестиций может повлиять на активность деятельности СПК и вызвать снижение доходов. В целях недопущения данной ситуации необходимо привлекать инвестиционные ресурсы.

Также немаловажное значение имеет сотрудничество с институтами развития , консолидация ресурсных возможностей, с которыми появится возможность достижения эффекта синергии. В рамках данного направления в 2012 – 2013 годах совместно с акционерным обществом "КазАгроФинанс" проведена работа по реализации ряда проектов по приобретению племенного поголовья крупного рогатого скота. Данная работа будет продолжена и с другими институтами развития по реализации проектов в соответствии со сферами деятельности в 2014 – 2023 годах.

Персонал

Люди являются центральным фактором в любой модели управления. Управление персоналом состоит из процессов взаимодействия административно – управленческого и производственного персонала, найма, обучения молодых

специалистов и продвижения опытных квалифицированных кадров, оценки результатов труда и его стимулирования, создания и поддержания отношений между работниками. Отрицательные явления, которые могут возникнуть в данной сфере, к примеру, текучесть кадров, приводят к снижению эффективности деятельности и в конечном итоге влияют на величину дохода организации. Для недопущения подобных явлений необходимо построить взаимодействие с персоналом на основе открытости и доброжелательности, с учетом интересов в части прозрачных процедур найма, возможности обучения и повышения квалификации, соответствующей оценки результатов труда и его стимулирования.

Кадровая политика СПК будет направлена на привлечение, обучение и удержание кадров высокого уровня, обладающих передовыми навыками и компетенциями.

#### Взаимодействие с акционером

Ключевым аспектом взаимодействия с акционером является информационная открытость и прозрачность деятельности СПК. Деятельность СПК в области раскрытия информации и взаимодействия с акционером должна соответствовать требованиям казахстанского законодательства, устава и внутренних регламентов. СПК практикует строгий и тщательный подход к подготовке финансовой отчетности, что гарантирует высокий уровень публичного раскрытия информации.

В целях совершенствования процессов взаимодействия, как с акционером, так и с другими заинтересованными сторонами, СПК планирует получение рейтинга корпоративного управления.

#### SWOT – анализ

Сильные стороны:	Слабые стороны:
<p>статус национальной компании; возможность вовлечения государственных активов в хозяйственный оборот;</p>	<p>недостаточный опыт реализации механизма государственного – частного партнерства; смещение коммерческих и некоммерческих задач, не позволяет определить приоритет перед СПК; недостаточно активное взаимодействие с другими институтами развития;</p>
<p>сформирован портфель бизнес–проектов СПК; сформирована база маркетинговых исследований; разработаны технико–экономическое обоснование и технико–экономическое задание бизнес – проектов;</p>	<p>отсутствие опыта привлечения частного капитала; низкая доля инвестиционных вложений инновационного, технологического и инженерного характера; наличие значительной доли долгосрочных бизнес – проектов в портфеле, соответственно получение социального эффекта от инвестиционной деятельности на текущем этапе затруднительно;</p>

положительные показатели эффективности деятельности; положительные денежные потоки от операционной и финансовой деятельности.	высокие финансовые риски при осуществлении инвестиций в проекты аграрно – промышленного комплекса, строительной индустрии и в других сферах экономики; отсутствие опыта в моделировании финансовой деятельности проектных компаний;
налажено и развивается сотрудничество с отечественными, иностранными компаниями;	слабое развитие механизма донесения информации о возможностях участия в реализуемых и планируемых бизнес-проектах СПК до потенциальных инвесторов;
Возможности:	Возможные риски:
СПК может выступать единым координатором и интегратором реализации различных государственных инвестиционных программ в регионе, операторами которых сегодня выступают различные институты и ведомства; внедрение системы менеджмента качества, соответствующей стандартам Республики Казахстан ИСО 9001 – 2009 года;	дублирование деятельности другими институтами развития; неразвитость рынка долгосрочного финансирования;
высокий спрос на привлечение инвестиций; возможности обеспечения продовольственной безопасности за счет повышения эффективности сельского хозяйства;	риск снижения платежеспособного спроса в результате роста уровня безработицы, связанный со снижением спроса на продукцию отраслей экономики области;
возможности расширения форм сотрудничества в государственно-частном партнерстве; возможности расширения рынков сбыта, связанные с созданием Таможенного союза;	рост цен на продукцию добывающих отраслей, вызывающий возможный спад покупательской активности; снижение инвестиционных предложений из-за нестабильной ситуации на финансовых рынках;
возможность создания новых производств за счет вовлечения в оборот неиспользуемых резервов сельского хозяйства; возможности в наращивании объемов добычи полезных ископаемых и развития промышленности строительных материалов;	ужесточение кредитной политики банками второго уровня; низкая диверсификация экономики региона подвергает риску масштабного экономического спада, связанного со стагнацией хотя бы одной из отраслей;
совершенствование законодательной базы в сфере взаимодействия СПК с государственными органами, другими субъектами рынка;	высокая подверженность влиянию изменения законодательства и регулятивных мер;
повышение научно-технического потенциала путем внедрения инновационных технологий производства и управления;	отставание и отсутствие необходимого технического оснащения отраслей специализации;
модернизация системы образования с целью подготовки в области инженерных кадров и квалифицированных рабочих в соответствии с отраслевой специализацией региона	неготовность населения к предпринимательской деятельности; несбалансированность рынка труда

## Ограничения и возможности стратегического развития

**Сноска. Подраздел с изменениями, внесенными постановлением Правительства РК от 28.03.2016 № 160.**

Структурированный анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз позволил выявить основные ограничения развития СПК:

- 1) низкий уровень развития инвестиционного потенциала области;
- 2) низкий уровень предпринимательской активности населения;
- 3) доминирование сырьевой составляющей в структуре экономики области;
- 4) неблагоприятная демографическая ситуация;
- 5) недоверие к профессионализму и эффективности деятельности государственных институтов развития со стороны целевой аудитории.

К наибольшим возможностям для дальнейшего развития СПК относятся:

- 1) наличие полномочий от государства и государственной поддержки деятельности;
- 2) долгосрочная тенденция роста потребления продукции глубокой переработки зерновых культур, мясомолочных продуктов;
- 3) увеличение интереса к области, как к поставщику продовольственных ресурсов, со стороны стратегических инвесторов;
- 4) реализация "прорывных" инвестиционных проектов, межрегиональных проектов и региональных стратегий развития крупного бизнеса, способствующих росту капитализации региона;
- 5) близость потенциально емких рынков сбыта продукции, производимой в регионе;
- 6) интеграция транспортной системы региона в глобальную сеть;
- 7) развитие экспортоориентированных производств и диверсификация экспорта.

СПК имеет ряд сильных сторон, которые могут и должны быть использованы , как опорные точки для обеспечения дальнейшего роста и развития. В перспективе деятельность будет направлена на использование сильных сторон СПК для реализации возможностей и нивелирование угроз слабым сторонам.

Важнейшими движущими силами дальнейшего развития СПК являются развитие и диверсификация экономической базы региона, учет и адаптация к изменениям внешней среды, повышение эффективности деятельности СПК.

Определение приоритетных для СПК секторов экономики осуществлялось с учетом сложившейся экономической специализации региона и основных направлений государственной политики, изложенных в ГПФИИР и Программе развития территории области на 2011 – 2015 годы.

В первой пятилетке реализовано 32 проекта более чем на 31 млрд. тенге, из которых 21 – новые производства, создано около полутора тысяч рабочих мест.

В результате только в 2014 году достигнут рост в промышленности на 3,5% (с 150 до 160 млрд. тенге), в обрабатывающей промышленности на 3,4% (с 115 до

120 млрд. тенге), инвестиции выросли на 8,7% (с 101 до 115 млрд. тенге.), при этом иностранные инвестиции - в 5,9 раз (с 79,6 до 512 млрд. тенге).

За первую пятилетку инвестиции выросли в 2,2 раза (с 51 до 115 млрд. тенге), уровень инновационной активности в 4 раза (с 2,6% до 11%), производительность труда выросла в 1,7 (с 12 тыс. до 22 тыс. долларов США).

За 2010 – 2014 годы и 5 месяцев 2015 года введенными проектами области произведено продукции на сумму 66,4 млрд. тенге.

В целях исполнения Указа Президента Республики Казахстан от 1 августа 2014 года № 874 "Об утверждении Государственной программы индустриально – инновационного развития Республики Казахстан на 2015 – 2019 годы и о внесении дополнения в Указ Президента Республики Казахстан от 19 марта 2010 года № 957 "Об утверждении Перечня государственных программ" и постановления Правительства Республики Казахстан от 30 октября 2014 года № 1159 "Об утверждении Плана мероприятий по реализации Государственной программы индустриально-инновационного развития Республики Казахстан на 2015 – 2019 годы", постановлением акимата Северо-Казахстанской области от 19 мая 2015 года № 164 внесены изменения в Карту индустриализации области на 2015 – 2019 годы. В указанную Карту индустриализации области внесено 39 проектов с общим объемом инвестиций 13430,9 млн. тенге. Запланированы рабочие места на период строительства в количестве 1027 рабочих мест, на период эксплуатации – 1041 рабочее место.

### Приоритетные направления деятельности СПК

Таблица 16. Схема отбора приоритетных секторов экономики

Приоритетные сектора индустриального развития экономики (согласно ГПФИИР)	Отрасли экономической специализации региона					
	Агропромышленный комплекс	Промышленность строительных материалов	Энергетический комплекс	Жилищное строительство	Машиностроение: сельскохозяйственная техника и оборудование	Оптовая торговля
аграрно–промышленный комплекс и сельхозпереработка	+					+
развитие строительной индустрии и производства строительных материалов		+		+		
развитие транспортной и телекоммуникационной инфраструктуры						
энергетика, включая развитие чистой энергетики			+			

туристская деятельность						
машиностроение					+	
развитие легкой и пищевой отрасли						

### Аграрно–промышленный комплекс и сельскохозяйственная переработка

Выбор данного сектора основан на конкурентных преимуществах региона в производстве сельскохозяйственной продукции.

Вклад сельского хозяйства в формирование валовой добавленной стоимости по региону в 5 раз выше, чем в среднем по республике. Совокупная доля сельскохозяйственного производства региона в валовой добавленной стоимости страны за 5 лет выросла на треть. Таким образом, развитие аграрного сектора и глубокой переработки сельскохозяйственной продукции, как базовой не сырьевой составляющей экспортного потенциала региона, является для СПК приоритетным направлением приложения усилий и ресурсов на долгосрочную перспективу. СПК планирует способствовать развитию сельского хозяйства региона путем создания инфраструктуры формирования цепочки добавленной стоимости в зерноперерабатывающем, мясомолочном, плодоовощном кластерах (в том числе и созданием продовольственного кольца вокруг городов путем реализации конкретных проектов в сферах животноводства и растениеводства, в том числе овощеводства, организации заготовки и хранения продукции).

### Развитие строительной индустрии и производства строительных материалов

Промышленная база строительной индустрии, как в республике в целом, так и в области не удовлетворяет в полной мере потребности строительной отрасли, как по объему, так и номенклатуре выпускаемой продукции.

СПК планирует способствовать развитию производств по выпуску современных строительных материалов, конструкций, изделий для промышленного и гражданского строительства.

### Развитие транспортной инфраструктуры

Экономические и географические особенности Казахстана (обширная территория и низкая плотность населения; удаленное расположение источников сырья и центров их переработки, значительный транзитный потенциал) обуславливают высокую зависимость регионов от состояния транспортной инфраструктуры.

По территории области проходят три из шести основных международных транзитных коридоров: "Астана – Петропавловск – Омск (Российская Федерация)", "Астана – Петропавловск – Тюмень (Российская Федерация)", "Астана –

Петропавловск – Курган (Российская Федерация)". Данные направления являются одними из наиболее напряженных ввиду их активного использования как отечественными, так и зарубежными перевозчиками.

Развитие транспортной инфраструктуры и обеспечение сервисного обслуживания автомобильных дорог на уровне современных международных требований будет способствовать инновационной индустриализации страны и увеличению торговых потоков через территорию региона.

СПК планирует направлять свою деятельность на развитие транспортно-логистического сектора экономики региона.

#### Развитие легкой и пищевой отрасли

Легкая и пищевая промышленность – это многопрофильный инвестиционно-привлекательный сектор экономики. Предприятия данного сектора при условии выпуска качественной конкурентоспособной продукции, располагают устойчивым рынком сбыта, обеспечивая высокую, два-три раза в год, оборачиваемость и эффективность вложенных ресурсов, широкую межрегиональную и межотраслевую кооперацию. В секторе заложен и большой инновационный потенциал, так как в развитых странах уже сегодня имеются и непрерывно совершенствуются производственные технологии и виды оборудования.

СПК планирует развивать данные отрасли экономики в первую очередь в сфере переработки продукции агропромышленного комплекса региона (в том числе переработка кожевенного сырья, шерсти), с производством продукции с высокой добавленной стоимостью.

#### Машиностроение

Машиностроение во всем мире воспринимается, как показатель технологического уровня национальной промышленности. Эта отрасль дает мультипликативный эффект для развития смежных отраслей, многократно увеличивает занятость населения и тем самым обеспечивает конкурентоспособность экономики в целом. Учитывая присутствие в данной сфере акционерного общества "Национальная компания "Казахстан инжиниринг", в отрасли машиностроения для СПК представляют интерес сегменты выпуска отдельных видов техники и оборудования, запасных частей и изделий.

Вместе с инвестиционной деятельностью, проводимой в приоритетных секторах экономики, СПК будет участвовать в реализации бизнес-проектов в других отраслях экономики, не включенных в число приоритетных, но представляющих важное значение для социально-экономического развития региона.

#### 2. Миссия, видение, цели СПК

Миссия СПК – содействие социально-экономическому развитию региона на принципах партнерства государства и бизнеса.

Видение СПК – региональный институт развития, эффективно управляющий активами, стимулирующий экономическую активность в точках роста региона, в том числе через привлечение инвестиций, и выступающий катализатором формирования конкурентоспособных устойчивых производств.

Цель – поддержка бизнес-инициатив и стимулирование экономической активности в точках роста региона.

#### Позиционирование

В соответствии с миссией и стратегическими задачами, возложенными государством на социально-предпринимательские корпорации в целом, СПК, с одной стороны, является региональным институтом развития, проводящим политику государства по поддержке развития субъектов экономической сферы области, с другой стороны, в рамках видения СПК - это равноправный коммерческий субъект рынка – инвестиционный холдинг, находящийся в конкурентной среде и использующий весь маркетинговый инструментарий для развития и укрепления на рынке позиций своих дочерних структур и портфельных компаний.

Исходя из вышеизложенного, СПК позиционирует себя, как государственный инвестиционный холдинг, осуществляющий вложение инвестиций в проекты частных бизнес-структур, реализуемых на территории области.

#### 3. Стратегические направления деятельности СПК

**Сноска. Раздел 3 с изменениями, внесенными постановлением Правительства РК от 28.03.2016 № 160.**

Для достижения целевых ориентиров, соответствующих рыночному видению СПК по итогам реализации Стратегии и в рамках принятой миссии, планируется проведение целенаправленной работы по следующим основным направлениям:

- 1) повышение результативности коммерческой деятельности;
- 2) развитие инноваций и привлечение инвестиций;
- 3) повышение эффективности процессом управления организацией.

В рамках каждого стратегического направления, с учетом принципов и приоритетов деятельности СПК, сформулированы соответствующие цели и задачи, достижение и решение которых необходимо для успешной реализации стратегии СПК.

Стратегическое направление деятельности (далее – СНД)

**Сноска. Подраздел с изменениями, внесенными постановлением Правительства РК от 28.03.2016 № 160.**

СНД 1. Повышение результативности коммерческой деятельности

Результативная коммерческая деятельность – один из ключевых показателей, свидетельствующий о выполнении обязательств, возложенных на СПК государством.

Для достижения результатов по направлению повышения результативности коммерческой деятельности определены следующие цели:

- 1) обеспечение эффективности деятельности СПК;
- 2) обеспечение роста и эффективности инвестиций;
- 3) создание новых конкурентоспособных производств;
- 4) реабилитация передаваемых государственных активов;
- 5) повышение доступности финансирования для субъектов АПК.

Цель 1. Обеспечение эффективности деятельности СПК

Задачи:

Эффективную деятельность СПК, как акционерного общества, планируется обеспечить реализацией следующих задач:

- 1) повышение доходности от операционной деятельности СПК;
- 2) участие в государственных программах, обеспечивающих покрытие операционных расходов СПК;
- 3) обеспечение приоритетной поддержки проектов, обеспеченных ресурсным потенциалом;
- 4) внедрение принципов бюджетирования, программ по направлениям деятельности;
- 5) увеличение стоимости активов СПК;
- 6) выявление рисков и снижение их уровня;
- 7) повышение гибкости и приспособляемости к изменениям;

Основным показателем эффективности деятельности СПК будет являться чистый доход. Также, в целях оценки эффективности деятельности с учетом количества персонала будет использоваться показатель чистого дохода на одного сотрудника.

Кроме того, немаловажное значение имеет показатель рентабельности активов, который показывает, насколько эффективно в деятельности СПК используются имеющиеся активы.

Мероприятия:

- 1) повышение доходности от работы с совместными предприятиями, от инвестиционной деятельности. Увеличение количества мероприятий и повышение их качества по привлечению прямых иностранных инвестиций;
- 2) участие в государственных программах, позволяющих осуществлять покрытие операционной деятельности, участие в создании и в операторской

деятельности индустриальных зон, свободных экономических зон, в программах по поддержке инвесторов, программах поддержки малого и среднего бизнеса, в программах поддержки приоритетных отраслей;

3) приоритетная поддержка проектов, обеспеченных ресурсным потенциалом, максимально проработанных, имеющих материально-техническую базу, технико-экономическое обоснование и проектно-сметную документацию, бюджетирование по приоритетным направлениям деятельности СПК;

4) увеличение стоимости активов за счет инвестиционной и операционной деятельности;

5) организация работы службы риск-менеджера в СПК, осуществление мониторинга реализуемых проектов, выявление рисков путем анализа мероприятий, через привлечение местных и международных консалтинговых агентств;

6) повышение гибкости и приспособляемости СПК к изменениям внешней среды путем мониторинга деятельности СПК и мониторинга внешней среды (состояние и перспективы развития экономики, изменения законодательства и т.д.), своевременное обновление информации по планируемым проектам и государственным программам развития.

Ключевые показатели деятельности:

- 1) чистый доход от основной деятельности;
- 2) чистый доход на одного сотрудника;
- 3) рентабельность активов.

Ожидаемые результаты:

В результате достижения СПК ключевых показателей цели 1 "Обеспечение эффективности деятельности СПК" размер чистого дохода от основной деятельности к 2015 году составит 50,0 млн. тенге, а к 2023 году 300,0 млн. тенге. При этом чистый доход на одного сотрудника СПК составит в 2015 году 1,66 млн. тенге с ростом к 2022 году до 10 млн. тенге. Рентабельность активов достигнет 0,7 % и 4 % за соответствующие периоды.

Цель 2. Обеспечение роста и эффективности инвестиций

Недостаток финансовых ресурсов является главной проблемой бизнес – структур, так как препятствует их планомерному развитию, проведению модернизации, созданию новых направлений и видов производств.

Для привлечения дополнительных финансовых ресурсов в целях последующего использования в инвестиционных целях, СПК планирует решение следующих задач:

1) активизировать работу по генерации проектов с целью привлечения финансовых ресурсов от инвесторов;

2) привлечение внебюджетных инвестиций, в том числе в рамках совместной деятельности с институтами развития и зарубежных инвестиций, в том числе расширение сотрудничества с государственными институтами развития для реализации бизнес-проектов;

3) расширить сферы взаимодействия с потенциальными партнерами и инвесторами;

4) развитие кластеров в приоритетных отраслях, а также координация партнерских программ по развитию малого и среднего предпринимательства вокруг системообразующих и крупных компаний регионов, разработка программ развития отраслей региона с подготовкой проектных команд;

5) содействие брендингованию продукции для более активного продвижения продукции на внутреннем и внешнем рынках;

6) привлечение государственных ресурсов и программ в целях повышения инвестиционной привлекательности проектов и предприятий региона.

Перспективным направлением привлечения финансовых средств является рынок частного капитала, представленный кредитными и инвестиционными структурами, прежде всего зарубежными – ввиду меньшей стоимости предлагаемых ими ресурсов.

Мероприятия:

Для привлечения финансовых ресурсов, в том числе от инвесторов, планируется разработка и проведение программы привлечения прямых иностранных инвестиций;

1) расширение и укрепление отношений с отечественными и иностранными инвесторами, увеличение количества приоритетных отраслей;

2) проведение анализа крупных инвесторов и компаний региона, в целях определения точек соприкосновения с возможностями малого и среднего бизнеса, создание кластеров для увеличения потенциала малого и среднего предпринимательства региона;

3) привлечение маркетинговых и консалтинговых компаний по разработке брендов, для брендингования местного продукта, для увеличения продвижения на отечественном и зарубежных рынках;

4) привлечение частного капитала, банков, крупных компаний, в том числе иностранных.

Ключевые показатели деятельности:

1) прирост объема инвестиционного портфеля;

2) рост рентабельности привлеченных инвестиций;

3) коэффициент роста соотношения привлечения финансовых средств частных инвесторов к вложенным средствам СПК в совместных проектах.

Ожидаемые результаты:

В результате достижения цели 2 "Обеспечение роста и эффективности инвестиций" прирост объема инвестиционного портфеля в 2015 году составит 4 %, с ростом к 2023 году до 8 %. Рентабельность инвестиций в 2015 году достигнет величины 4 % с ростом в 2023 году до 7 %. Привлечение финансовых средств частных инвесторов на 1 тенге, вложенный СПК, в совместных проектах в 2015 году составит 2,7 тенге с достижением роста 9,5 тенге в 2023 году.

### Цель 3. Создание новых конкурентоспособных производств

Основной целью деятельности СПК является создание новых конкурентоспособных производств в приоритетных секторах экономики региона.

Данная деятельность будет осуществляться с использованием различных механизмов реализации проектов, имеющихся в СПК, а также с использованием возможностей и инструментов других институтов развития.

#### Задачи:

Для реализации данной цели СПК планируется решение следующих задач:

1) создание новых и модернизация существующих конкурентоспособных производств в приоритетных секторах экономики региона (агропромышленного комплекса и производства строительных материалов), в том числе поиск или разработка инвестиционных проектов. Проекты агропромышленного комплекса планируются с участием действующих и вновь созданных агроформирований по выращиванию картофеля, а также других овощей, их реализации, переработки, и хранения. В 2015 году будут созданы 2 предприятия по типу сервисно-заготовительного центра. До 2023 года планируется создать 7 совместных предприятий с сельско–хозяйственным направлением деятельности, включая и переработку и консервирование собственных овощей, с внедрением проектов по организации капельного орошения и других инновационных проектов, а также по переработке шкур крупно – рогатого скота, шерсти, гусиного пуха. Кроме того, до 2023 года планируется создание 3 совместных предприятий по выпуску современных строительных материалов с инновационными технологиями;

2) определение эффективных схем финансирования и реализации проектов;

3) координация процесса реализации инвестиционного проекта на всех его этапах – от момента инвестиционной заявки до выпуска продукции, с помощью собственных инструментов и путем интеграции ресурсов других участников.

Обязательными условиями реализации проектов по организации производственной деятельности будет создание новых рабочих мест на предприятии, внедрение новых современных технологий и обеспечение роста производительности труда.

#### Мероприятия:

В рамках указанных целей СПК планируется реализация следующих мероприятий:

1) поиск и разработка региональных инвестиционных проектов по созданию новых и модернизации существующих конкурентоспособных производств в приоритетных секторах экономики региона, а именно в агропромышленном секторе, строительном производстве, с определением эффективных схем финансирования и реализации проектов;

2) проведение анализа существующих источников финансовых средств, поиск иных источников и механизмов финансирования;

3) мониторинг реализуемых проектов силами СПК и совместно с партнерами.

Ключевые показатели деятельности:

1) создание новых конкурентоспособных предприятий по выращиванию, переработке, хранению овощей, сбору и переработке шкур крупного рогатого скота, гусиного пуха, а также других производств;

2) создание новых дополнительных рабочих мест;

3) повышение производительности труда.

Ожидаемые результаты:

В результате достижения Цели 3 "Создание новых конкурентоспособных производств" планируется создать 2 новых конкурентоспособных производства в 2015 году, в 2023 году – 10. Рабочих мест будет создано в 2015 году – 40, в 2023 году – 150. Повышение производительности труда к 2015 году вырастет в 1,5 раза, а к 2023 году в 2,2 раза.

Цель 4. Реабилитация передаваемых государственных активов

В соответствии с новыми подходами в политике управления государственными активами до 2020 года, в соответствии с законами Республики Казахстан "О конкуренции" и "О государственном имуществе" на местном уровне с организациями с государственным участием будет проведена работа по анализу сфер деятельности и определению перечня предприятий, деятельность которых носит коммерчески ориентированный характер.

Компании, функционирующие в сферах с развитой конкуренцией, будут подлежать продаже. Компании, оказывающие государственные услуги, могут быть переданы субъектам частного предпринимательства с использованием различных механизмов государственно-частного партнерства, либо преобразованы в государственные учреждения, если интерес со стороны частного бизнеса отсутствует. Остальные коммерчески ориентированные компании подлежат передаче под управление социально-предпринимательских корпораций, при этом акционером будет производиться первоначальное финансирование для реабилитации передаваемых активов.

СПК станут управляющими компаниями в регионах, которые через внедрение передовых стандартов корпоративного управления будут способствовать повышению эффективности и росту стоимости компаний под их управлением.

Задачи:

Для достижения данной цели планируется решение следующих задач:

- 1) обеспечение вовлечения государственных активов в деловой оборот, оздоровление проблемных активов и развитие на их базе конкурентоспособных производств;
- 2) разработка комплекса мер по реабилитации передаваемых активов;
- 3) вывод актива на безубыточный уровень деятельности;
- 4) реализация актива.

Мероприятия:

Для реализации указанных задач СПК планирует проведение следующих мероприятий:

- 1) участие в анализе деятельности государственных предприятий и активов, планируемых передаче в конкурентную среду на предмет определения привлекательности для СПК;
- 2) выработка механизмов реабилитации передаваемых активов, источников финансирования, схемы проведения, формирование персонала и разработка плана реабилитации.

Ключевой показатель деятельности:

рост количества реабилитированных (оздоровленных) предприятий.

Ожидаемые результаты:

В результате достижения цели 4 "Реабилитация передаваемых государственных активов" в 2016 году СПК будет осуществлена реабилитация (оздоровление) 1 предприятия, с ростом в 2023 году до 2 предприятий, что позволит оказать эффективное воздействие на процесс перевода коммерчески ориентированных коммунальных предприятий в конкурентную среду.

Цель 5. Повышение доступности финансирования для субъектов агропромышленного комплекса".

Данная деятельность будет осуществляться с использованием различных механизмов реализации проектов, имеющих в СПК, а также возможностей и инструментов других институтов развития.

Задачи:

Для достижения данной цели планируется решение следующих задач:

1. Выявление рисков и снижение их уровня при инвестировании средств.
2. Расширение сферы взаимодействия с субъектами АПК.

Мероприятия:

- 1) привлечение частного капитала, банков, крупных компаний;
- 2) проведение анализа деятельности субъектов АПК, обратившихся в СПК для оказания целевой финансовой помощи;
- 3) проведение анализа существующих источников финансовых средств, поиск иных источников и механизмов финансирования.

Ключевой показатель деятельности:

Объем частных инвестиций, привлеченных в сельское хозяйство региона посредством реализации проектов с участием СПК в уставном капитале или при ее финансовой поддержке.

Ожидаемые результаты:

В результате достижения цели № 5 сельхозтоваропроизводители региона дополнительно получают финансовую поддержку от СПК (при наличии свободных финансовых средств в СПК).

## СНД 2. Развитие инноваций и привлечение инвестиций

Данное стратегическое направление определяет направление усилий СПК на инновационное развитие, а также привлечение инвестиций в регион.

В рамках данного стратегического направления предусматривается реализация следующих целей, ориентированных на обеспечение развития инноваций в СПК, а также привлечения инвестиций в регион:

- 1) инновационное развитие СПК;
- 2) привлечение инвестиций в экономику региона.

### Цель 1. Инновационное развитие СПК

Одной из наиболее значимых характеристик внешней среды функционирования СПК в современных условиях является ее высокая подвижность и непредсказуемость. Одной из важнейших целей развития становится повышение инновативности СПК.

Задачи:

Достижение данной цели планируется за счет решения следующих задач:

- 1) исследование состояния и развития инновационной инфраструктуры региона;
- 2) оказание методической, консультационной, практической и иной помощи элементам индустриально-инновационной инфраструктуры, субъектам индустриально-инновационной системы, в том числе в международном сотрудничестве;
- 3) создание инфраструктуры развития инноваций (R&D центров, технопарков, бизнес-инкубаторов, совместных лабораторий, офисов коммерциализации, фондов венчурного финансирования и др.);
- 4) поддержка эффективного внедрения инноваций и развития высокотехнологичных производств;

5) поиск, анализ и сопровождение инновационных бизнес-идей и проектов;

6) формирование банка инновационных бизнес-идей и проектов;

отбор наиболее перспективных инновационных разработок и рационализаторских предложений с целью возможности их последующей коммерциализации;

7) внедрение передовых производственных и управленческих технологий и стандартов;

8) реализация проектов с применением альтернативной энергетики и энергоэффективных технологий.

Мероприятия:

Для реализации вышеуказанных задач СПК планируется проведение следующих мероприятий:

1) привлечение методик, информации от уполномоченных государственных структур по вопросам инновационного развития, в том числе и в сфере международного сотрудничества;

2) определение и отработка источников финансирования и схем участия Общества в вопросах создания инфраструктуры развития инноваций (R&D центров, технопарков, бизнес-инкубаторов, совместных лабораторий, офисов коммерциализации, фондов финансирования и др.);

3) привлечение потенциала регионального предпринимательства в сфере инновационного развития, альтернативной энергетики и энергоэффективных технологий.

Ключевые показатели деятельности:

1) количество созданных элементов инновационной инфраструктуры;

2) количество инновационных бизнес-идей отобранных к реализации;

3) количество проектов с использованием альтернативной энергетики и энергоэффективных технологий.

Ожидаемые результаты:

В результате достижения цели 1 "Инновационное развитие СПК" в регионе будет сформирована инновационная инфраструктура в количестве 1 единицы к 2017 году, в 2023 году система будет включать 3 единицы (R&D центры, технопарки, бизнес - инкубаторы, совместные лаборатории, офисы коммерциализации, фонды венчурного финансирования и другие единицы). Количество бизнес-идей, отобранных к реализации, в 2016 году составит 2 единицы, с ростом к 2023 году до 12 единиц. Количество проектов с использованием альтернативной энергетики и энергоэффективных технологий составит в 2015 году – 2 проекта, с ростом к 2023 году до 16 проектов.

Цель 2. Привлечение инвестиций в экономику региона

Для достижения данной цели планируется решение следующих задач:

1) привлечение в регионы отечественных и зарубежных инвесторов для реализации перспективных проектов, в том числе на принципах государственно–частного партнерства;

2) поиск и определение потенциальных целевых инвесторов;

3) содействие в осуществлении необходимых действий, связанных с открытием и ведением бизнеса в Казахстане;

4) осуществление консультаций, в том числе на стадиях разработки инвестиционного проекта и его реализации;

5) участие в информационных, презентационных мероприятиях (публикации, выставки, официальные встречи, форумы; размещение информации в печатных, телевизионных и электронных средствах массовой информации, интернет-ресурсах);

6) оказание инвесторам содействия в реализации проектов через долевое финансирование, участие активами, а также получение финансирования в рамках государственных и отраслевых программ;

7) формирование баз данных инвесторов и инвестиционных проектов.

Мероприятия:

В рамках указанных задач планируется реализация следующих мероприятий:

1) привлечение в регион компаний, заинтересованных в сотрудничестве с местными предпринимателями, как из других регионов, так и зарубежных;

2) проведение мониторинга в сфере вложения инвестиций, как в отраслевом, так и в региональных разрезах;

3) создание совместных предприятий с иностранными компаниями, с оказанием поддержки в подготовке документации и регистрации организации;

4) ведение инвестора, помощь в получении информации о проектах, организация встреч с потенциальными партнерами. Помощь в создании бизнес-планов и проведении проектного анализа;

5) осуществление работы со средствами массовой информации в части подачи актуальной информации по реализации проектов, создании и участии в бизнес-форумах регионального и республиканского значения. Организация встреч предпринимателей (инициаторов проектов) и инвесторов;

6) создание совместных предприятий с инвестором, оказание помощи и содействия в сотрудничестве с местными финансовыми институтами, а также работа с государственной программой по поддержке инвесторов, получение преференции в рамках программы, также участие в совместных программах по работе с инвесторами в рамках программ поддержки инвесторов;

7) создание Базы данных инвесторов и ее актуализация по категориям активного и пассивного инвестора.

Ключевые показатели деятельности:

1) рост объема иностранных инвестиций в обрабатывающую промышленность не менее чем 15 %;

2) ежегодное количество запускаемых инвестиционных бизнес-проектов с участием привлеченных инвесторов не менее – 5 проектов;

3) ежегодное привлечение иностранных инвесторов в регион (не менее 2 единиц ежегодно. В том числе из списка "Global 2000" до 2023 года не менее 3 единиц.

Ожидаемые результаты:

В результате достижения Цели 2 "Привлечение инвестиций в экономику региона" СПК, являясь центром обслуживания инвесторов и выполняя организационные мероприятия по оказанию полной сервисной поддержки инвесторам, будет способствовать увеличению объема отечественных и иностранных инвестиций в области. К 2023 году количество бизнес – проектов с участием привлеченных инвестиций будет составлять не менее 50 единиц, в том числе с участием иностранных инвесторов. Планируется с 2014 года ежегодный запуск 5 инвестиционных проектов, из них 2 проекта – альтернативная энергетика и легкая промышленность.

Ежегодно планируется привлекать в регион по 2 иностранных инвестора, к концу 2023 года их список составит не менее 20 единиц. В регионе появятся товары народного и производственного значения, изготовленные по инновационным технологиям и на современном оборудовании в секторе обрабатывающей промышленности, так как планируется рост объема иностранных инвестиций в обрабатывающую промышленность не менее 15 %.

СНД 3. Повышение эффективности процессом управления организацией

Данное стратегическое направление концентрирует усилия менеджмента на повышении эффективности процессов управления СПК и аффилированных структур.

Для осуществления данного стратегического направления сформированы следующие цели:

- 1) получение рейтинга корпоративного управления;
- 2) улучшение взаимодействия с внешней средой;
- 3) формирование эффективной кадровой политики.

Цель 1. Получение рейтинга корпоративного управления

Для осуществления цели – получения рейтинга корпоративного управления планируется осуществить следующие задачи:

1) развитие коммуникаций и обмен навыками между портфельными компаниями, в том числе разработка и внедрение внутренних нормативных актов СПК, аффилированных структур, направленных на развитие и совершенствование стандартов корпоративного управления;

- 2) повышение уровня корпоративного управления СПК;
- 3) внедрение системы менеджмента качества;
- 4) повышение качества управления рисками;
- 5) повышение эффективности управления активами;
- 6) повышение эффективности процессов взаимодействия с акционером;
- 7) повышение эффективности процессов взаимодействия с инвесторами;
- 8) повышение эффективности коммуникаций с партнерами.

Мероприятия:

1) разработка внутренних нормативных актов в соответствии с требованиями законодательства и специфики деятельности СПК и связанных компаний, с внедрением стандартов корпоративного управления;

2) разработка и внедрение системы менеджмента качества в 2014 – 2015 годах в СПК, в 2015 – 2016 годах в аффилированных структурах;

3) разработка и внедрение системы управления рисками, активами в 2014 – 2015 годах;

4) получение СПК рейтинга корпоративного управления в 2015 году.

Для дочерних компаний СПК внедрение системы корпоративного управления будет осуществляться с 2015 года. С учетом финансово-хозяйственного состояния получение рейтинга корпоративного управления будет осуществлено дочерними компаниями СПК с 2016 года.

Ключевой показатель деятельности:

показатель роста рейтинга корпоративного управления СПК и дочерних компаний.

Ожидаемые результаты:

В результате достижения Цели 1 "Получение рейтинга корпоративного управления" в СПК будет сформирована соответствующая требованиям система корпоративного управления. При этом в 2015 – 2016 годах СПК и дочерними компаниями планируется достичь среднего уровня корпоративного управления, с достижением в 2023 году уровня хорошей практики корпоративного управления.

Цель 2. Взаимодействие с внешними сторонами

Процедура взаимодействия с внешними заинтересованными сторонами предоставляет руководящие принципы для создания и поддержания хороших взаимоотношений с местными заинтересованными сторонами, включая жителей, неправительственные организации, местные органы власти, потребителей, поставщиков, потенциальных партнеров, научные и другие учреждения.

Задачи:

Взаимодействуя с внешними заинтересованными сторонами, СПК планирует осуществление следующих задач:

- 1) оказание нефинансовой поддержки бизнеса в рамках деятельности компании;
- 2) завоевание доверия и проявление уважения к внешним заинтересованным сторонам компании;
- 3) проявление развивающегося и очевидного лидерства во взаимодействии с заинтересованными сторонами;
- 4) создание и поддержание положительного бренда и имиджа компании;
- 5) обеспечение прозрачности деятельности СПК и информационной открытости;
- 6) привлечение потенциальных партнеров к совместной деятельности.

#### Мероприятия:

- 1) оказание нефинансовой помощи бизнеса путем оказания консультаций, предоставления информационных услуг и прочего, в рамках реализации государственных программ, инвестиционных проектов;
- 2) осуществление постоянной работы по улучшению взаимодействия с поставщиками, кредиторами и заемщиками, партнерами по проектам и государственными органами, формирование имиджа открытой организации.

#### Ключевые показатели деятельности:

- 1) увеличение посещаемости интернет-ресурса;
- 2) увеличение количества бизнес-заявок, поступивших на рассмотрение для совместной деятельности от предпринимателей;
- 3) увеличение коэффициента роста удовлетворенности предпринимателей региона.

#### Ожидаемые результаты:

В результате достижения Цели 2 "Взаимодействие с внешними сторонами" СПК планирует в 2015 году достичь 10 000 посещений корпоративного интернет ресурса, в 2023 году – 45 000 посещений. По количеству поступивших бизнес - заявок планируется в 2015 году получить 140 заявок на реализацию совместных проектов, в 2023 году рост количества заявок достигнет 180. По значению коэффициента удовлетворенности предпринимателей региона деятельностью СПК в 2015 году планируется достичь значения 60 % удовлетворенных предпринимателей от общего числа обратившихся в СПК по вопросам реализации совместной деятельности и консультаций, в 2023 году планируется достичь до 90 % по данному показателю.

#### Цель 3. Формирование эффективной кадровой политики

Кадровая политика СПК будет направлена на привлечение, обучение и удержание кадров высокого уровня, обладающих передовыми навыками и компетенциями. Основными задачами данной цели будут являться:

- 1) привлечение квалифицированного персонала с опытом работы, в том числе по организации и осуществлению бизнес-проектов, выпускников программы "Болашак" и зарубежных высших учебных заведений, иностранных специалистов;
- 2) обеспечение обучения и повышения квалификации персонала;
- 3) внедрение программ адаптации новых сотрудников;
- 4) развитие системы мотивации и поощрения сотрудников;
- 5) обеспечение здоровья и безопасности персонала.

Мероприятия:

В рамках вышеуказанных задач планируется проведение следующих мероприятий:

- 1) проведение конкурсных процедур по отбору персонала;
- 2) внедрение системы обучения и повышения квалификации на базе отечественных и зарубежных центров и курсов повышения квалификации;
- 3) разработка программ адаптации новых сотрудников, в том числе через механизмы наставничества и передачи опыта;
- 4) разработка и внедрение системы мотивации и поощрения сотрудников через внедрение системы моральных и материальных стимулов, повышающих результативность труда;
- 5) внедрение систем безопасности труда и медицинского страхования сотрудников.

Ключевые показатели деятельности

- 1) снижение коэффициента текучести кадров;
- 2) увеличение коэффициента роста охвата обучением сотрудников;
- 3) увеличение количества принятых на работу выпускников программы "Болашак" и зарубежных высших учебных заведений, иностранных специалистов.

Ожидаемые результаты:

В результате достижения Цели 3 "Формирование эффективной кадровой политики" СПК планирует в 2015 году достичь значения текучести кадров 6 %, в 2023 году – 3,2 %. По коэффициенту охваченных обучением сотрудников планируется в 2015 году достичь значения 20 %, в 2023 году – 90 %.

4. Механизм реализации Стратегии

**Сноска. Раздел 4 с изменениями, внесенными постановлением Правительства РК от 28.03.2016 № 160.**

Инструментарий реализации Стратегии

Успешная реализация Стратегии требует создания соответствующей целевым ориентирам системы стратегического управления с постоянным контролем и оценкой степени достижения поставленных стратегических целей и механизмом корректировки управленческих решений и действий.

Ключевыми факторами, влияющими на успешность реализации Стратегии, являются:

1) наличие неразрывной связи между Стратегией, среднесрочными Планами развития, ежегодными бюджетами, инвестиционными программами и проектами ;

2) введение системы мониторинга и оценки целевых индикаторов активности и эффективности деятельности;

3) разработка и внедрение системы мотивации персонала, ориентированной на достижение стратегических целей и решение текущих задач;

4) периодическая корректировка тактических действий, поиск и принятие новых управленческих решений, с учетом результатов мониторинга состояния внешнего окружения СПК, и достигнутых результатов работы.

Основными инструментами обеспечения эффективной реализации Стратегии являются:

1) среднесрочные планы развития СПК, объединяющие все инициативы и мероприятия, реализация которых необходима для достижения целевых ориентиров, заложенных в Стратегии;

2) годовые текущие бюджеты;

3) политика СПК в сфере инвестиций, корпоративного управления, управления рисками, свободными денежными средствами и залогового обеспечения;

4) регламенты, стандарты и другие документы;

5) правила, которые однозначно определяют порядок действия в соответствующей ситуации.

Этапы реализации Стратегии

**Сноска. Подраздел с изменениями, внесенными постановлением Правительства РК от 28.03.2016 № 160.**

Реализация разработанной Стратегии в части достижения намеченных целей и решения поставленных задач будет осуществляться в два этапа, в соответствии с пятилетними Планами развития СПК. Это позволит более эффективно осуществлять мониторинг исполнения стратегических установок и своевременно вносить корректировки в тактические планы, а при необходимости – и в Стратегию, так как внешнее рыночное окружение находится в состоянии непрерывных изменений, что требует адекватной реакции со стороны менеджмента СПК.

Для каждого этапа определены соответствующие значения целевых индикаторов (ключевых показателей деятельности) в рамках отдельных стратегических направлений развития СПК (Приложение 1).

1 этап – 2014 – 2015 годы

На первом этапе будет проведена активная работа по усилению слабых сторон СПК и нивелированию возможных рисков путем максимального использования сильных сторон и возможностей, что позволит СПК перейти ко второму этапу реализации настоящей стратегии, связанному исключительно с наращиванием оборотов. Данный этап предполагает достижение следующих результатов:

- 1) погашение дебиторской задолженности;
- 2) оздоровление дочерних компаний с убыточной деятельностью;
- 3) восстановление объектов недвижимости, находящихся в аварийном состоянии;
- 4) активная пропагандная работа по повышению имиджа;
- 5) улучшение инвестиционного климата.

2 этап – 2016 – 2023 годы

На втором этапе будет осуществлена полномасштабная эффективная работа по достижению поставленных целей и задач, реализация которых позволит достигнуть следующих результатов:

- 1) создание новых конкурентоспособных производств;
- 2) увеличение количества рабочих мест в регионе;
- 3) реализация экспортоориентированной отечественной продукции с высокой добавленной стоимостью, повышение конкурентоспособности продукции субъектов предпринимательства;
- 4) обеспечение улучшения системы управления результативностью переданных компаний, для повышения эффективности их деятельности внедрения передовых стандартов корпоративного управления – реструктуризации активов и достижение качественного нового уровня конкурентоспособности дочерних и зависимых предприятий, входящих в состав СПК;
- 5) выход дочерних предприятий СПК на фондовые рынки, а также обеспечение подготовки самой СПК к первоначальному размещению (IPO);
- 6) обеспечение роста объема инвестиционного портфеля СПК.

В целях эффективности функционирования СПК, в рамках стратегических направлений деятельности предусматриваются система управления рисками, которая отражает возможные угрозы, описания риска и их последствия, разработка мероприятий по предупреждению данного риска и реагированию компании, в случае его наступления, в приложении 1.



1	Количество созданных элементов современной инновационной инфраструктуры, ед.	-	-	-	1	-	-	1	-	1	1
2	Количество инновационных бизнес-идей, отобранных к реализации, ед.	1	2	3	4	5	5	7	9	12	13
3	Количество проектов с использованием альтернативной энергетики и энергоэффективных технологий, ед.	1	2	4	6	8	10	12	14	16	17

Цель 2. Привлечение инвестиций в экономику региона											
1	Рост объема иностранных инвестиций в обрабатывающую промышленность	2	4	6	8	9	10	11	13	14	15
2	Количество бизнес-проектов с участием привлеченных иностранных инвестиций, ед.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	Количество привлеченных инвесторов в регион,	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	Количество привлеченных инвесторов в регион из списка Global -2000 до 2023 года не менее 3 единиц.	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1

СНД 3. Повышение эффективности процессом управления организации											
Цель 1. Рейтинг корпоративного управления											
1	Показатель рейтинга корпоративного управления, в том числе										
	СПК	-	3	-	4	-	5	-	6	-	70
2	дочерних компаний, в том числе:										
	Товарищество с ограниченной возможностью "Управляющая компания "Солтүстік"	-	-	3	-	4	-	5	-	6	
	Товарищество с ограниченной возможностью "Финансовая компания "Солтүстік"	-	-	3	-	4	-	5	-	6	
	Товарищество с ограниченной возможностью "Микрокредитная организация "СК-Финанс"	-	-	3	-	4	-	5	-	6	

Цель 2. Взаимодействие с внешними сторонами											
1	Посещаемость веб-сайта компании, ед.	7	10	14	20	25	30	35	40	45	50
		000	000	000	000	000	000	000	000	000	000
2	Количество бизнес-заявок поступивших на рассмотрение, ед	130	150	160	165	170	175	170	160	170	180
3	Коэффициент удовлетворенности предпринимателей региона, %	50	60	70	75	80	85	88	90	90	95

Цель 3. Формирование эффективной кадровой политики											
1	Коэффициент текучести кадров, %	8,0	6,0	5,0	4,0	4,0	3,6	3,4	3,4	3,2	3,0
2	Коэффициент охваченных обучением сотрудников, %	45	50	60	65	70	75	80	85	90	90
3	Количество принятых на работу выпускников программы "Болашак" и зарубежных высших учебных заведений, иностранных специалистов	2	2	3	3	4	4	5	5	6	7

Приложение 1  
к Стратегии развития  
акционерного общества  
"Социально-  
предпринимательская

## Стратегические риски в рамках стратегических направлений для реализации Стратегии развития акционерного общества "Социально-предпринимательская корпорация "Солтүстік" на 2014 – 2023 годы

Сноска. Стратегия развития дополнено Приложением 1 в соответствии с постановлением Правительства РК от 28.03.2016 № 160.

№ п/п	Риск или угроза для достижения стратегических направлений	Возможные причины (факторы) возникновения риска	Описание возможных последствий от реализации риска	Предупредительные мероприятия
1	Риск недостижения стратегического направления деятельности № 1: повышение результативности коммерческой деятельности			
1) Внешние риски				
	Мировой экономический и финансовый кризис: рост цены на доллары, рубль российский; падение цен на экспортируемую продукцию вследствие мирового кризиса	резкое изменение экономической ситуации в стране, несоблюдение условий обязательств контрагентами из-за снижения доходов; риск финансовых потерь СПК вследствие дефолта контрагентов; изменение мировой экономики; потеря доли рынка, усиление конкуренции;	От реализации финансового риска ожидается высокая вероятность возникновения неблагоприятных финансовых последствий в форме потери дохода и капитала.	В случае наступления мирового финансового кризиса будут реализованы следующие альтернативные мероприятия: стимулирование роста внутренних инвестиций; оптимизация расходов собственных средств; усиление работы по внедрению совместных проектов с отечественными инвесторами; поиск рынков сбыта в странах ЕЭП.
2) Внутренние риски				
				Реализация альтернативных мероприятий: регулярная работа по изысканию доходов для СПК; оптимизация текущих расходов; кредитный риск складывается из сумм задолженности заемщиков по займам и гарантиям перед АО "Продкорпорация", а также из задолженности клиентов по другим сделкам. Для управления данным риском планируются мероприятия:

	<p>Финансовый риск, в том числе: кредитный; инвестиционный.</p>		<p>Рост дебиторской задолженности, увеличение текущих расходов, наличие убытка, уменьшение уставного капитала, оптимизация расходов с сокращением штата.</p>	<p>усиление контроля по исполнению требования к залоговому имуществу сельхозтоваропроизводителей ; прием залогов с оценкой независимых экспертов, с комиссией; неукоснительное исполнение Залоговой политики СПК. инвестиционный риск характеризует возможность возникновения финансовых потерь в процессе осуществления инвестиционной деятельности СПК. Альтернативные мероприятия : непрерывная работа с государственными органами и институтами развития, а также БВУ и иностранными инвесторами с целью непосредственного финансирования проектов за счет средств местного бюджета по схеме государственно-частного партнерства; внедрение в состав административного персонала штатной единицы финансового директора с целью контроля за финансово-хозяйственной деятельностью на основе управленческой отчетности, а также управления рисками проекта; ежемесячно производить анализ выполнения показателей, влияющих на повышение коммерческой деятельности СПК.</p>
2	<p>Риск недостижения стратегического направления № 2: развитие инноваций и привлечение инвестиций</p>			
1)	<p>Внешние риски</p>			
		<p>Продукция, выпущенная с использованием</p>		<p>Мероприятия по управлению рисков: поиск и внедрение инвестиционных проектов с участием иностранных</p>

<p>конкуренция на внешнем рынке: снижение интереса инвесторов</p>	<p>инновационных зарубежных и отечественных технологий и оборудования, не может получить на рынке сбыта статус быстрореализуемой продукции. Требуется период времени для ознакомления с инновационными техническими характеристиками.</p>	<p>Отсутствие своевременной и в полном объеме реализации, наличие убытков, увеличение расходов на рекламу и реализацию.</p>	<p>инвесторов с условием поставки инновационных технологий и современного оборудования; в связи с возможной ограниченностью денежных средств, для реализации проектов усилить оценку проектов на стадии рассмотрения; проводить экспертизу инвестиционных проектов с целью выявления инноваций для региона; повышение имиджа СПК в качестве надежного партнера.</p>
<p>2) Внутренние риски</p>			
<p>инновационный риск, коммерческий риск (внутри страны )</p>	<p>Инновационный риск связан с неопределенностями в инновационной сфере, начиная от выработки инновационной идеи до реализации на рынке. Рынок не подготовлен к новой продукции из-за отсутствия усиленной рекламы на данном рынке сбыта либо отсутствия подготовки покупателей к запуску новой продукции (финансирование, организация новых закупок, изучение характеристик продукции). Реализация новой продукции неразрывна связана с принципами маркетинга, направлена на учет постоянно меняющихся требований рынка.</p>	<p>В этом случае возникает вероятность наступления неблагоприятных последствий в процессе создания, освоения и распространения объектов инновационной деятельности. Отрицательное влияние технологических факторов на деятельность СПК может быть выражено в снижении темпов развития научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок, что вызовет снижение уровня качества продукции, невозможности обеспечения возросших потребностей рынка и как следствие снижение эффективности деятельности СПК. При отсутствии тесной связи коммерции с маркетингом и своевременного сбыта в полном объеме возникнут убытки.</p>	<p>Альтернативные мероприятия по управлению риском: совместная целенаправленная работа с партнерами по проекту по привлечению альтернативных источников финансирования проекта, с целью минимизации потерь и обеспечения ликвидности; поиск значимых инновационных проектов; изучение рынка сбыта продукции, поиск партнеров в странах Ближнего зарубежья;</p>
<p>3</p>	<p>Риск недостижения стратегического направления № 3: повышение эффективности процессом управления организации</p>		

1) Внешние риски			
<p>Риск отсутствия выпускников программы "Болашак" и зарубежных высших заведений по требуемым в СПК специальностям</p>	<p>Специалисты с данным образованием в целях последующей оплаты стоимости своего образования предпочитают национальные компании с более высоким уровнем заработной платы.</p>	<p>отсутствие применения знаний данных специалистов в инновационных проектах</p>	<p>Мероприятия: информирование о вакансиях уполномоченного органа; запрос для направления выпускников "Болашак" в СПК.</p>
2) Внутренние риски			
<p>Риск получения низкой оценки при определении корпоративного рейтинга для СПК. Риск оттока квалифицированных кадров в СПК.</p>	<p>Требования к организации определения корпоративного рейтинга в различных агентствах различны. Проявление личной инициативы для карьерного роста и оплаты труда.</p>	<p>Повышение расходов по получению повторного рейтинга с более высокой оценкой. Смена кадрового резерва, замедление процессов по организации проектов.</p>	<p>Мероприятия по управлению рисками: в рамках целей и задач, предусмотренных настоящей Стратегией, СПК предполагает продолжить работу по совершенствованию системы корпоративного управления до получения наивысшей оценки рейтинга корпоративного управления. Проведение ежегодной работы по устранению замечаний Агентства по присвоению данного рейтинга, направленной на: повышение эффективности работы правления и Совета директоров; совершенствование систем управления и внутреннего контроля; развитие системы оценки и вознаграждения менеджмента; создание кадрового резерва; повышение прозрачности деятельности СПК. Соблюдение принципов корпоративного управления позволяет СПК четко определить уровень взаимоотношений и ответственности между акционерами, советом директоров и исполнительным органом</p>

			<p>СПК, а также выстроить конструктивные отношения с дочерними организациями. Высокий уровень текучести кадров может привести к упущению некоторых аспектов стратегического планирования.</p> <p>Альтернативные мероприятия :</p> <p>рассмотрение вопроса об увеличении КТУ (коэффициента трудового участия) с целью повышения оплаты труда для работников с высокой квалификацией;</p> <p>привлечение выпускников программы "Болашак" и выпускников зарубежных вузов в СПК;</p> <p>снижение текучести кадров:</p> <p>создание кадрового резерва и проведение работы по повышению квалификации работников.</p> <p>Внедрение моральных и материальных стимулов.</p>
--	--	--	--