



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

*Утративший силу*

Постановление Правительства Республики Казахстан от 21 июля 2014 года № 814. 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 "Тобол" 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 21 июля 2014 года № 814

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

Настоящая Стратегия развития акционерного общества "Национальная компания "Социально-предпринимательская корпорация "Тобол" на 2014 – 2023 годы (далее – Стратегия) разработана в соответствии с Правилами разработки, утверждения стратегий развития и планов развития национальных управляющих холдингов, национальных холдингов, национальных компаний, акционером которых является государство, а также мониторинга и оценки их реализации,

утвержденными постановлением Правительства Республики Казахстан от 31 октября 2011 года № 1236 и Концепцией развития социально-предпринимательских корпораций, одобренной постановлением Правительства Республики Казахстан от 31 октября 2012 года № 1382 (далее – Концепция).

Стратегия определяет миссию, видение, основные стратегические направления, цели, задачи, мероприятия и ключевые показатели деятельности акционерного общества "Социально-предпринимательская корпорация "Тобол" (далее – СПК) на период с 2014 по 2023 годы.

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, а также бюджета СПК.

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

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

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

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

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

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

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

7) Указа 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";

8) постановления Правительства Республики Казахстан от 31 октября 2012 года № 1382 "Об одобрении Концепции развития социально-предпринимательских корпораций";

9) постановления 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";

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

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

12) Программы развития территории Костанайской области на 2011 – 2015 годы, утвержденной решением маслихата Костанайской области от 12 января 2011 года № 368 (далее – ПРТ).

#### 1. Анализ текущего состояния

##### Анализ внешней среды

Территория деятельности СПК представлена Костанайской областью Республики Казахстан (далее – область). Общая численность населения области составляет по состоянию на 1 сентября 2013 года 880,6 тыс. человек (в том числе 51,3 % – городских и 48,7 % – сельских жителей), или составляет 5,2 % от общей численности населения Республики Казахстан. Площадь территории области составляет 196 000 кв. км. (7,2 % от общей территории Республики Казахстан).

Область имеет выгодное географическое расположение. Непосредственная близость таких потенциально емких рынков, как город Астана, Акмолинская, Актюбинская, Карагандинская, Северо-Казахстанская области, обеспечивает конкурентные преимущества области для сбыта продукции агропромышленного комплекса (далее – АПК), горнодобывающей промышленности и отрасли машиностроения. Приграничное соседство области с тремя областями Российской Федерации (Курганская, Оренбургская, Челябинская) дает возможность развития экспортоориентированного производства и приграничной торговли.

##### Оценка природно-ресурсного потенциала области

Общая земельная площадь области составляет 19 600 тыс. га. Площадь сельхозугодий составляет 18 123,4 тыс. га, в том числе 5 659,3 тыс. га, или 31,2 % сельхозугодий, занимает пашня, 12 068 тыс. га (66,6 %) – пастбища.

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

Недра области богаты практически всеми видами полезных ископаемых, особенно железной рудой (магнетитовые руды – Костанайский железорудный бассейн: Соколовское, Сарбайское, Качарское месторождения, бурые солитовые железняки – Аятский железорудный бассейн, Лисаковское месторождение). Суммарный запас магнетитовых руд и бурых железняков составляет 15,7 млрд. тонн.

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, выпуску машиностроительной продукции и расширению производства строительных материалов).

#### Оценка экономической ситуации в области

Валовой региональный продукт области (далее – ВРП) за 2010 – 2013 годы имеет тенденцию положительного роста: 2010 год – 856,7 млрд. тенге; 2011 год – 1 135,6 млрд. тенге; 2012 год – 1 156,2 млрд. тенге; 2013 год – 881,9 млрд. тенге. При этом значение ВРП за 2013 год по отношению к показателю 2012 года снижено на 25,9 % за счет сокращения объемов производства горно-металлургической промышленности.

За последние годы доля ВРП в структуре внутреннего валового продукта Республики Казахстан (далее – ВВП) в среднем занимает 4 %. В значительной степени данный тренд определяется структурой и объемами ВРП.

Основное снижение доли области в ВВП происходит за счет сокращения удельного веса секторов промышленности, торговли, транспорта и связи. При этом значительно повысился вклад сельского хозяйства области в формирование ВВП.

#### Анализ структуры экономики области

Структура экономики области имеет ярко выраженную ресурсную направленность с преобладанием добычи полезных ископаемых и экспорта зерна. Доля обрабатывающей промышленности еще достаточно низка.

На текущем этапе развития области ведущим видом экономической деятельности, обеспечивающим основной объем ВРП, является сельское хозяйство, на долю которого пришлось большая часть произведенного ВРП в

2010 – 2013 годы. Однако, низкая эффективность управления в данной отрасли не позволяет области в полной мере использовать свой уникальный сельскохозяйственный потенциал. Высокий уровень трудоемкости, большая степень изношенности основных средств, недостаточный уровень внедрения новых современных технологий и дефицит финансирования ставят область в прямую зависимость от результатов деятельности промышленного производства, подверженного значительным рискам в зависимости от внешнего спроса.

Структура промышленности области за период январь-август 2013 года представлена следующими отраслями: горнодобывающая, энергетика, водоснабжение и отрасли обрабатывающей промышленности – пищевая промышленность, машиностроение и металлообработка, химическая промышленность и производство строительных материалов. В структуре промышленности области удельный вес горнодобывающей промышленности составляет 53 %, обрабатывающей промышленности – 41 %, электроснабжения, подачи газа, пара и воздушного кондиционирования – 5 %, водоснабжения, канализационной системы, контроля над сбором и распределением отходов – 1 %

#### Оценка состояния приоритетных отраслей экономики области АПК

Удельный вес сельскохозяйственной продукции области в объеме валовой продукции сельского хозяйства Республики Казахстан за период 2010 – 2013 годы в среднем составляет 10 %.

Валовой выпуск продукции (услуг) сельского хозяйства области составляет: в 2010 году – 213 млрд. тенге; в 2011 году – 394 млрд. тенге; в 2012 году – 179 млрд. тенге; в 2013 году – 266 млрд. тенге. Значения показателей демонстрируют стабильный рост рассматриваемого сектора экономики области.

На долю области в 2012 году приходится 19,6 % валового сбора зерновых и зернобобовых культур, 13 % производства мяса, 6,8 % республиканского объема производства молока, 14,3 % общего объема производства яиц.

По состоянию на 1 июля 2013 года сельскохозяйственный сектор области насчитывает 6 390 производителей сельскохозяйственной продукции, в том числе 865 сельскохозяйственных предприятий и 5 525 крестьянских (фермерских) хозяйств.

Структура сельскохозяйственной отрасли области за последние годы представлена на 57,2 % растениеводством и 42,8 % животноводством.

#### Растениеводство

На долю области приходится около 24,3 % от всех посевных площадей Республики Казахстан. За прошедшие 4 года (2010 – 2013 годы) посевные

площади увеличились на 5,4 % за счет роста совокупного спроса на зерновую продукцию.

Посевная площадь зерновых, бобовых и масличных культур составляет 88,6 % посевных площадей области.

В структуре посевных площадей области по данным за 2013 год занимают: зерновые, бобовые и масличные культуры – 4 628,3 тысяч гектар (88,6 %); овощи и бахчевые, корнеплоды и клубнеплоды – 13,7 тысяч гектар (0,3 %); кормовые культуры – 580 тысяч гектар (11,1 %); прочие культуры – 0,2 тысяч гектар.

В общей структуре сбора зерновых и бобовых (на зерно) Республики Казахстан доля области занимает приблизительно 25 %.

Таблица 1. Валовой сбор зерновых и бобовых (на зерно), тыс. тонн

Наименование	2010 год	2011 год	2012 год	2013 год
Республика Казахстан	12 185,2	26 960,5	12 864,8	18 231,1
Костанайская область	3 039,9	7 912,7	2 459,9	4 267,5
Доля области	25 %	29,3 %	19,1 %	23,4 %

В последние годы в структуре зерновых культур параллельно с ростом удельного веса пшеницы произошло уменьшение посевных площадей под зернобобовыми, крупяными, зернофуражными культурами.

Сложные погодно-климатические условия, благодаря которым область относится к зоне рискованного земледелия, определяют необходимость освоения современных технологий возделывания сельскохозяйственных культур, базирующихся на научных подходах и богатом опыте практиков, умении гибко использовать нужные приемы и средства.

#### Животноводство

Основными направлениями развития животноводства в области являются производство мяса и молока.

По состоянию на 1 сентября 2013 года доля области в численности крупного рогатого скота (далее – КРС) страны составляет 6 %, овец и коз – 1,9 %, свиней – 18,3 %, птицы – 9,9 %, лошадей – 4,7 %, верблюдов – 0,1 %.

В период с 2010 года по 2012 год наблюдается снижение численности КРС и свиней, данный тренд отмечается в целом по республике и обусловлен дефицитом кормов в зимний период. При этом наибольший удельный вес в 2013 году занимает поголовье птицы (76 %), поголовье овец и коз составляет 6,3 % от общей численности поголовья скота и птицы.

Таблица 2. Поголовье скота и птицы области, тыс. голов

Наименование	2010 год	2011 год	2012 год	2013 год
Крупный рогатый скот	570,70	376,4	394,4	413,7
Свиньи	310,3	254,8	181,2	223

Овцы и козы	349,8	360,2	357,5	413,2
Лошади	86,5	85	84,8	89,2
Птица	4 909,2	4933,8	4 632,8	3 644,2
Верблюды	0,3	0,2	0,2	0,2
ВСЕГО:	6 226,8	6 010,4	5 650,9	4 783,5

Следует отметить, что в последние годы отмечается некоторое снижение доли области в структуре мясопроизводства Республики Казахстан. Это обусловлено динамичным темпом прироста в других областях в силу реализуемых продовольственных программ.

Этими же причинами объясняется снижение производства яиц, молока и шерсти всех видов по области.

Таблица 3. Производство основных видов продукции животноводства

Наименование	2011	2012	2013	2011	%	2012	%	2013	%
	год	год	год	год		год		год	
Республика Казахстан				Костанайская область					
Мясо (в убойном весе), тыс. тонн	939,4	934,1	1 648,5	152,1	16,2	121,2	13	169,5	10
Молоко, тыс. тонн	5 232,5	4 851,6	4 888	579,2	11,1	330,9	6,8	338,5	6,9
Яйца, млн. штук	3 718,5	3 673,4	3 884,4	552,5	14,8	526,9	14,3	463,6	11,9

В животноводстве по области за период 2010 – 2013 годов достигнут рост поголовья всех видов скота и птицы, повышение продуктивности коров и птицы, увеличение объемов производства животноводческой продукции и сырья. Показатели по поголовью скота и птицы за период 2011 – 2012 годы претерпели значительные изменения в сторону уменьшения за счет неблагоприятных погодных условий, вызвавших недостаток объемов в кормопроизводстве. Наибольшие возможности области представлены в производстве мяса, птицы, молока и яиц

Сельхозпредприятия специализируются в основном на продукции растениеводства с высокой долей производства зерна, а небольшие площади под кормовыми культурами не могут обеспечить поступательное развитие животноводства. Это и определяет низкий уровень концентрации поголовья скота в сельхозпредприятиях, а в некоторых случаях почти полное их отсутствие.

В настоящее время осуществляется восстановление племенной базы животноводства, которая представлена племенными заводами, племенными репродукторами и племенными хозяйствами.

Основные проблемы сельского хозяйства области, решение которых требует дальнейших совместных усилий государства и субъектов сельского хозяйства:

1) неудовлетворительное состояние материально-технической базы, низкий уровень технологий производства и переработки сельскохозяйственной

продукции, не позволяющие производить готовую продукцию в соответствии с потребностями и стандартами мирового рынка;

2) высокие издержки при заготовке и транспортировке сырья к местам дальнейшей переработки из отдаленных мест;

3) неразвитость производственных процессов глубокой переработки сельскохозяйственной продукции;

4) хронический недостаток оборотных средств для запуска производств и закупа сырья, ограниченный доступ к финансовым ресурсам, жесткие требования банков к залоговому обеспечению;

5) низкий уровень кадрового потенциала, обусловленный оттоком населения из-за непривлекательных условий работы на селе.

#### Отрасль машиностроения

Динамика развития доли машиностроительной отрасли в структуре объема промышленной продукции области за период 2009 – 2012 годов имеет следующий вид: 2009 год – 4,5 %; 2010 год – 3 %; 2011 год – 3,2 %; 2012 год – 6,4 %; за период январь-август 2013 года – 7,4 %.

Анализ показателей свидетельствует об увеличении доли отрасли в структуре промышленности области за счет роста объемов производимой продукции за анализируемый период.

Значительный прирост объемов производства продукции машиностроения в области связан главным образом с развитием автомобилестроения. Объем производства автотранспортных средств увеличился с 4 424,8 млн. тенге за период январь-август 2012 года до 12 242 млн. тенге за аналогичный период 2013 года.

Основу машиностроительной отрасли области составляют акционерное общество "Агромашхолдинг" (далее – АО "Агромашхолдинг"), товарищество с ограниченной ответственностью "СарыаркаАвтоПром" (далее – ТОО "СарыаркаАвтоПром"), товарищество с ограниченной ответственностью "Агротехмаш" (далее – ТОО "Агротехмаш"), товарищество с ограниченной ответственностью "Дормаш", товарищество с ограниченной ответственностью "Болашак А", товарищество с ограниченной ответственностью "Дон Мар" и другие.

Предприятиями машиностроения, которые в основном ориентированы на обеспечение потребностей сельского хозяйства в почвообрабатывающей технике, оборудовании, запасных частях, узлах и агрегатах за анализируемый период 2013 года произведено продукции согласно таблице 4 на сумму 26 445 млн. тенге, или 130 % к значению 2012 года.

Положительная динамика объясняется тем, что крупными предприятиями, такими как АО "Агромашхолдинг" и ТОО "Агротехмаш" увеличены объемы производства сельскохозяйственной техники и автомобилей.

Таблица 4. Объем производства продукции машиностроения области, млн. тенге

Наименование	Январь-август 2012 года	Январь-август 2013 года
Производство электрического оборудования	8	16
Производство компьютеров, электронной и оптической продукции	–	–
Производство машин и оборудования, не включенных в другие категории	10 020	7 966
Производство автотранспортных средств, трейлеров и полуприцепов	4 414	12 238
Производство прочих транспортных средств	10	3
Ремонт и установка машин и оборудования	5 798	6 222
ИТОГО	20 250	26 445

Наряду с приемлемым развитием отрасли, имеется ряд нерешенных проблем:

- 1) неполное использование имеющихся производственных мощностей;
- 2) низкая инвестиционная привлекательность отрасли и постоянный дефицит оборотных средств у предприятий;
- 3) низкая доля в производстве продукции наукоемких, высокотехнологических изделий с высокой добавленной стоимостью;
- 4) высокие процентные ставки на привлечение финансирования развития производства.

#### Горно-металлургическая промышленность

Горно-металлургическая отрасль – наиболее динамично развивающийся сектор промышленности области и Казахстана в целом. Доля горно-металлургической промышленности в структуре объема промышленного производства области за период 2010 – 2013 годов имеет следующий вид: 2010 год – 62,1 %, 2011 год – 65,2 %, 2012 год – 56,3 %, 2013 год – 51 %. Уменьшение доли отрасли в общей структуре промышленного производства в 2013 году произошло вследствие снижения объемов добычи металлических руд.

Основу горнодобывающей промышленности составляют такие предприятия, как акционерное общество "Соколовско-Сарбайское горно-обогатительное производственное объединение", акционерное общество "Варваринское", акционерное общество "Костанайские минералы", товарищество с ограниченной

ответственностью "Метал Трэйдинг", товарищество с ограниченной ответственностью "Оркен", филиал акционерного общества "Алюминий Казахстана" и другие.

Горно-металлургическая промышленность определяет общее состояние экономики области и обеспечивает существенную долю в структуре промышленного производства области – более 50 %, продукция горно-металлургической промышленности является главной статьёй экспорта области и основным источником валютных поступлений.

Таблица 5. Объем производства продукции горно-металлургической промышленности, млн. тенге

Наименование	Годы			
	2010	2011	2012	2013
Объем продукции горнодобывающей промышленности, в том числе	279	368	271	280
	936	070	849	034
добыча угля и лигнита	118	74	60	6
добыча металлических руд	270	355	256	264
	181	855	289	157
прочие отрасли горнодобывающей промышленности	9 637	11 122	13 590	13 383
технические услуги в области добычи нефти и природного газа	–	1 019	1 910	2 487
Объем продукции металлургической промышленности	18 466	24 247	27 122	–
Индекс физического объема горнодобывающей промышленности, % к предыдущему году	115,8	100,1	98,5	103,0
Индекс физического объема металлургической промышленности, % к предыдущему году	111,1	102,7	118,7	–

Анализ индекса физического объема производства продукции горно-металлургической промышленности показывает нестабильную динамику развития. С 2010 года наблюдается падение натуральных показателей объемов производства горнодобывающей промышленности под влиянием замедления спроса на продукцию в связи со снижением мирового спроса на основные экспортные товары (железную руду, окатыши, асбест, медный концентрат). В структуре продукции горно-металлургической промышленности наибольшую долю занимает добыча металлических руд. За период с 2010 по 2013 год включительно объем добычи металлических руд в стоимостном выражении снизился на 6 024 млн. тенге.

В целом, анализ динамики объема производства горно-металлургической промышленности показывает очень узкий перечень выпускаемой продукции с высокой добавленной стоимостью при значительной доле добычи руд, производства концентратов и первичных металлов.

При сложившейся структуре отрасли увеличение объема производства продукции горно-металлургической промышленности возможно за счет освоения новых месторождений металлических руд. Данный тип развития в условиях истощения сырьевой базы, низкой комплексности используемого сырья, высокой степени износа основных производственных фондов, высокой степени загрязнения окружающей среды и технологического отставания, отсутствия интегрированных комплексов с полным циклом производства от добычи до выпуска продукции с высокой степенью товарной готовности, малой емкости и рассредоточенности внутреннего рынка, высокой энерго-, трудо- и материалоемкости продукции затрудняет осуществление задач по форсированному индустриально-инновационному развитию Республики Казахстан.

Таким образом, перспективными возможностями технологического развития горно-металлургической промышленности являются:

1) в черной металлургии – расширение сырьевой базы металлических руд, производство высококачественного сырья для получения стали, стимулирование поставок производимой продукции на внутренний рынок;

2) в цветной металлургии – производство чистых металлов и изделий из них.

Строительная индустрия и производство строительных материалов

В области строительная индустрия представлена 125 предприятиями, выпускающими строительные материалы, из которых более половины расположены в городе Костанай, в том числе: 9 – крупные предприятия, 12 – средние, 74 – малые, 30 – подсобные. Все предприятия в основном ориентированы на производство строительной продукции, указанной в таблице 7

Строительная индустрия области включает производство следующих видов продукции: пески природные; лесоматериалы; шпалы деревянные; окна и их рамы; двери и их рамы деревянные; обои; трубы; трубки; рукава; шланги и фитинги из пластмасс; двери; окна; ставни; жалюзи; кирпичи керамические; бетон и изделия из бетона; конструкции строительные из бетона; камень обработанный; металлоконструкции строительные сборные и прочее.

Объем производства строительных материалов за январь-апрель 2013 года составляет 6 176,8 млн. тенге.

За анализируемый период увеличился объем в производстве по отношению к аналогичному периоду 2012 года: резиновых и пластмассовых изделий сложился на уровне 1610,3 млн. тенге, индекс физического объема (далее – ИФО) – 155,1 %; прочей неметаллической минеральной продукции составил 2957,7 млн. тенге, ИФО составил 128,1 %; производство мебели сложился на уровне 682,2 млн. тенге, ИФО – 113,4 %; производство деревянных и пробковых изделий, кроме

мебели, производство изделий из соломы и материалов для плетения составило 196,9 млн. тенге, ИФО – 106,2 %.

По итогам 4 месяцев 2013 года увеличился объем производства изделий огнеупорных в 2,7 раза, металлоконструкций строительных сборных – в 2,5 раза, производства дверей и аналогичных изделий из пластмасс – в 2,2 раза, изделий из бетона для строительных целей – в 2 раза, производство окон, сэндвич-панелей из покрытого стального листа – на 53,9 %, конструкций строительных сборных из бетона – на 37,4 %, бетона товарного – на 0,4 %.

Приведенные данные свидетельствуют о приемлемом темпе роста производимой продукции, но недостаточно широком перечне выпускаемой продукции строительной индустрии.

Анализ текущей ситуации выявил, что в развитии строительной индустрии и производстве строительных материалов области и Республики Казахстан в целом определены следующие проблемы:

- 1) низкий технический уровень оснащенности производств;
- 2) высокий износ технологического оборудования, медленное обновление основных фондов;
- 3) недостаточность оборотных средств у предприятий и накоплений для модернизации и технического перевооружения производств;
- 4) высокая энерго- и ресурсоемкость и, как следствие, высокая себестоимость производства продукции;
- 5) недостаточность инвестиций для развития новых импортозамещающих и экспортоориентированных производств.

#### Легкая промышленность

Легкая промышленность области представлена предприятиями по производству текстильной, швейной, трикотажной и обувной продукции.

В области функционируют 22 предприятия, относящиеся к отрасли легкой промышленности. На область приходятся 6 % предприятий легкой промышленности Республики Казахстан.

В структуре объема производства обрабатывающей промышленности области доля легкой промышленности занимает незначительную часть и отмечается снижением с 2,63 % в 2010 году до 2,09 % в 2013 году.

Наиболее крупными предприятиями легкой промышленности являются швейная фабрика акционерного общества "Большевичка", товарищество с ограниченной ответственностью "Обувная фабрика "Алпамыс", товарищество с ограниченной ответственностью "Костанайская фабрика валяной обуви", товарищество с ограниченной ответственностью "Костанайская прядельно-трикотажная фабрика".

Таблица 6. Динамика объема производства продукции легкой

## промышленности

Наименование	2010 год	2011 год	2012 год	2013 год
Всего, млн. тенге, в том числе	3 446	3 841	3 514	4 703
производство текстильных изделий, млн. тенге	1 430	1 753	1 630	2 454
индекс физического объема производства текстильных изделий, % к предыдущему году	106,1	99,0	106,7	150,5
производство одежды, млн. тенге	1 190	1 328	1 336	1 719
Индекс физического объема производства одежды, % к предыдущему году	108,4	98,1	76,2	128,7
производство кожаной и относящейся к ней продукции, млн. тенге	826	760	548	530
Индекс физического объема производства кожаной и относящейся к ней продукции, % к предыдущему году	105,8	86,4	73,0	96,7

При анализе показателей за период с 2010 по 2013 год по объему производства легкой промышленности наблюдается увеличение с 3 446 млн. тенге в 2010 году до 4 703 млн. тенге или 36,5 % в 2013 году. Приведенная динамика показателей свидетельствует о незначительном темпе роста объема производства продукции, что сдерживает увеличение доли легкой промышленности в общей структуре производства продукции обрабатывающей промышленности. Развитие данной отрасли в существенной мере ограничивается низкой конкурентоспособностью продукции по цене в сравнении с импортируемой в область аналогичной продукцией.

Предприятиями легкой промышленности области в январе-августе 2013 года произведено продукции в действующих ценах на 3 068,4 млн. тенге, в том числе: по выпуску текстильных изделий – 1 571,4 млн. тенге, производству одежды – 1 071,2 млн. тенге, производству кожаной и относящейся к ней продукции – 425,8 млн. тенге. Таким образом, в 2013 году наблюдается увеличение среднемесячного показателя объема производства продукции на 30,1 % по сравнению с 2012 годом.

К проблемам развития легкой промышленности области относятся:

- 1) технический износ значительной части основных фондов предприятий, что снижает уровень производительности труда в отрасли;
- 2) отсутствие предприятий, осуществляющих первичную переработку сырья, что влечет за собой использование импортного сырья и увеличение себестоимости продукции;
- 3) отсутствие современных технологий обработки сырья и производства продукции;
- 4) недостаток финансовых средств для реализации инвестиционных проектов, направленных на развитие новых конкурентоспособных производств.

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

По данным Агентства Республики Казахстан по статистике темп роста ВВП за период январь-декабрь 2013 года составил 106,0 процента. По данным заключения Комитета Мажилиса Парламента Республики Казахстан по финансам и бюджету к проекту республиканского бюджета на 2012 – 2014 годы, рост реального ВВП составит в 2013 году – 6,5 %, в 2014 году – 7,1 %.

Рост ВВП будет частично обеспечен ростом ВРП. Увеличение доли данных отраслей в ВРП будет способствовать повышению доходов и обеспечению занятости экономически активного населения, а также содействовать повышению продовольственной безопасности. Увеличение объемов производства повысит поступления в бюджет, что повлечет рост финансирования социальных обязательств государства. Таким образом, развитие указанных отраслей повлияет на повышение конкурентоспособности экономики и уровня жизни населения области.

#### Оценка экспортного потенциала области

В настоящее время экспорт области достаточно ограничен. Основные статьи экспорта приходятся на группы товаров сырьевой направленности: железорудную продукцию, асбест, 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 значительным потенциалом не только по экспорту зерна, но и по расширению производства продукции и ее экспорта за пределы области.

Рынок сбыта продукции АПК представляет собой как другие регионы Республики Казахстана, так и объемные рынки близлежащих регионов Российской Федерации (далее – РФ) и Китая.

#### Оценка инвестиционной ситуации в области

Динамика объема инвестиций за период 2009 – 2012 годов имеет положительную тенденцию роста. В 2012 году в основной капитал области инвестировано 161,4 млрд. тенге, что на 32,1 % выше показателя 2009 года (122,2 млрд. тенге). При этом анализ источников фондирования и инвестиций показал, что в 2012 году государственные инвестиции составили 32,1 млрд. тенге (2011 год – 30,3 млрд. тенге), собственные средства предприятий и населения – 117,5 млрд. тенге (2011 год – 114,2 млрд. тенге), заемные средства – 11,8 млрд. тенге (2011 год – 6,2 млрд. тенге). В 2012 году инвестиции в основной капитал со стороны иностранных инвесторов не осуществлялись, в 2011 году их значение составляло 1 млн. тенге.

Инвестиции в основной капитал за период январь-август 2013 года составили 105,6 млрд. тенге. Сумма привлеченных иностранных инвестиций составила 21,3 млн. тенге.

В целом недостаточный темп роста объемов инвестиций связан с неблагоприятной внешней обстановкой на основных рынках сбыта экспортной продукции Республики Казахстан, снижением кредитной активности банков второго уровня из-за закрытия источников их внешних заимствований.

При этом, текущая доля совокупных инвестиций в ВРП за последние годы в среднем составляет 20-25 %. Как показывает опыт развитых стран, для обеспечения стабильного экономического роста области доля инвестиций в ВРП должна быть в пределах 30-40 %.

По отраслевой структуре основная доля инвестиций за период январь-август 2013 года направлялась преимущественно в горнодобывающий сектор, сельское хозяйство, сектор операций с недвижимым имуществом, обрабатывающую промышленность.

Таблица 7. Основные направления инвестиций в основной капитал области, млн. тенге

Отрасль экономики	Январь-август 2013 года
Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство	10 945
Промышленность	63 364
Строительство	1 070
Оптовая и розничная торговля; ремонт автомобилей и мотоциклов	1 807
Гостиницы и рестораны	145
Транспорт и связь	11 626
Финансовая и страховая деятельность	366
Операции с недвижимым имуществом	11 112
Государственное управление	190
Образование	1 797
Здравоохранение и предоставление социальных услуг	582
Предоставление коммунальных, социальных и коммунальных услуг	778

Таким образом, приоритетной задачей государственных органов власти и институтов развития в части улучшения качества инвестиционного потенциала области должна стать оптимизация структуры притока инвестиций в экономику области посредством содействия форсированному привлечению инвестиций в сферу обрабатывающего производства и развития не торгуемого сектора экономики (услуги связи, транспортная инфраструктура, строительство).

С учетом вышесказанного, существенно возрастает роль государственных институтов развития, ориентированных на привлечение инвестиций в

национальную экономику, в обеспечении наращивания притока инвестиционных ресурсов на территорию области.

В целях создания привлекательных условий для прямых инвестиций в несырьевые экспортоориентированные и высокотехнологичные производства с апреля 2012 года в организационной структуре СПК функционирует Центр привлечения инвестиций и поддержки инноваций (далее – Центр). Основными задачами Центра в части привлечения инвестиций являются:

1) поиск инвесторов для привлечения инвестиций в область;

2) сервисная поддержка и сопровождение проектов инвесторов на региональном уровне.

К функциям Центра относятся:

1) поиск иностранных и отечественных инвесторов для области, потенциальных партнеров для создания совместных предприятий между казахстанской и зарубежной сторонами;

2) осуществление функций "первого окна" в области для потенциальных инвесторов;

3) содействие в реализации инструментов государственной поддержки для инвесторов на региональном уровне;

4) формирование и ведение региональной базы данных по перспективным и действующим проектам для потенциальных инвесторов;

5) мониторинг реализации инвестиционных проектов на территории области в пределах компетенции Центра;

6) создание диалоговой площадки между частным инвестором и государством, представителями казахстанского и зарубежного бизнеса;

7) участие в решении проблемных вопросов инвесторов на региональном уровне, защита интересов инвесторов;

8) информационно-аналитическое обеспечение инвесторов, уполномоченных государственных органов, задействованных институтов развития и прочих заинтересованных организаций;

9) проведение обучающих семинаров для местных предпринимателей касательно привлечения инвестиций и их эффективного использования;

10) организация переговоров, встреч, "круглых столов" инвесторов с уполномоченными государственными органами, институтами развития;

11) организация инвестиционных форумов/выставок с участием казахстанской и зарубежной сторон;

12) представление интересов области на международных инвестиционных мероприятиях;

13) поиск потенциальных партнеров для создания совместных предприятий между казахстанской и зарубежной сторонами;

14) содействие в подписании договоров, меморандумов, соглашений между государственными органами, местными предприятиями и инвесторами в пределах компетенции Центра;

15) оказание прочих услуг в рамках сервисной поддержки инвесторов.

Основными проблемами развития инвестиционного потенциала области являются:

1) низкая активность стратегических инвесторов вследствие недостаточной информированности об инвестиционных возможностях региона;

2) ограниченный доступ к кредитным ресурсам и другим инструментам долгосрочного финансирования;

3) отсутствие центра региональной координации фондирования 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

В настоящее время на территории области в рамках карты индустриализации Казахстана на 2010 – 2014 годы, реализуется 83 инвестиционных проекта с общим объемом инвестиций 393,9 млрд. тенге, призванных обеспечить рост ВРП за счет создания новых высокотехнологичных производств или модернизации действующих.

Приоритетными направлениями научно-технической деятельности научных организаций области являются исследования в области сельскохозяйственных, технических, общественных и естественных наук.

Инновационная активность предприятий области в 2012 году по продуктовым и процессным инновациям составила 7,1 % против 4,8 % в 2011 году. Объем инновационной продукции по сравнению с 2011 годом увеличился в

2,4 раза и составил 29 769,7 млн. тенге. Услуг инновационного характера оказано на 576,6 млн. тенге.

Инновационная продукция промышленных предприятий полностью основана на применении технологических инноваций.

В апреле 2012 года в целях координации деятельности региональной инновационной системы в организационной структуре СПК создан Центр привлечения инвестиций и поддержки инноваций (региональный офис инноваций). Структурное подразделение является интегратором инновационных процессов, а также осуществляет поддержку деятельности инновационной инфраструктуры и перспективных инновационных проектов в области.

В качестве основных факторов, сдерживающих развитие инновационной деятельности в области, являются низкая инновационная активность предприятий и отсутствие спроса на инновации, неразвитость инновационной среды, низкий объем инновационной продукции и оказания инновационных услуг, неразвитость инновационной инфраструктуры, низкая доля инновационной продукции, неразвитость рынка венчурного капитала для финансирования инновационных малых компаний, низкий начальный технологический и управленческий уровень предприятий, недостаточная информированность о возможностях повышения производительности труда через внедрение инноваций, сложившийся разрыв между наукой и производством, отсутствие эффективного механизма взаимодействия с представителями бизнес и научного сообщества.

Влияние факторов внешней среды

Политико-правовые факторы

Стабильные внутривластные условия, а также отсутствие внешних угроз и демонстрация многовекторности международных отношений Республики Казахстан способствуют успешному и динамичному развитию экономики области. Кроме того, государством принимается комплекс мер, благоприятствующих развитию отраслей народного хозяйства, в том числе АПК, отрасли машиностроения и строительной индустрии. СПК в своей деятельности руководствуется правовыми нормами Гражданского кодекса Республики Казахстан от 27 декабря 1994 года и Налогового кодекса Республики Казахстан от 10 декабря 2008 года, Закона Республики Казахстан от 13 мая 2003 года "Об акционерных обществах" (далее – Закон "Об акционерных обществах"), что обеспечивает правовую основу деятельности.

Хозяйственные факторы

В соответствии со Стратегическим планом развития Республики Казахстан до 2020 года планируется постепенное увеличение, начиная с 2010 года, темпов роста ВВП и инвестиций в национальную экономику, что позволит проводить

активную инвестиционную политику, способствующую развитию приоритетных секторов экономики.

Последовательные экономические преобразования дадут возможность динамичному развитию экономики Казахстана, в том числе и Костанайской области. В свою очередь, развитие Костанайской области окажет положительное влияние на деятельность СПК, в случае отсутствия непредвиденных неблагоприятных событий на мировом финансовом рынке.

#### Демографические факторы

Две главные тенденции мировой демографии – общее увеличение продолжительности жизни и снижение уровня смертности. Таким образом, отмечается общий прирост населения, для удовлетворения потребности которого требуется перманентное увеличение производства продовольствия и развитие жизнеобеспечивающей инфраструктуры. Вследствие этого, возникает необходимость в поиске инвестиционных средств. В этой связи СПК способно обеспечить свою постоянную деятельность для решения задач государства по развитию экономического потенциала и социально-экономической сферы области.

#### Технологические факторы

Основными факторами, влияющими на технологическое развитие экономики области, являются эффективность производства и техническое обновление, скорость освоения производства новых видов продукции и привлечение новейших технологий. Текущее состояние по внедрению новых технологий в области не соответствует необходимому уровню и не обеспечивает устойчивый рост ВРП, разработку и внедрение новых товаров, вывод их на более высокий уровень конкурентоспособности.

В связи с этим, повышение уровня технологичности промышленного производства области через модернизацию действующих производств как основной задачи деятельности социально-предпринимательских корпораций неизменно повлечет увеличение спроса на производимую продукцию и, как следствие, повышение ее конкурентоспособности.

#### Экологические факторы

Суровые климатические условия могут повлиять на снижение эффективности деятельности компаний, представленных в области. В частности, для предприятий сельскохозяйственной направленности увеличивается вероятность неурожая, падежа поголовья сельскохозяйственных животных, для машиностроительных предприятий возрастает риск отказа технологического оборудования, для строительной отрасли, горно-металлургической промышленности и транспортно-коммуникационного комплекса увеличен износ зданий, сооружений, оборудования и транспортно-коммуникационной

инфраструктуры. Указанные обстоятельства могут повлиять на устойчивость социально-экономического развития области.

Анализ внутренней среды

Основные этапы развития СПК

Создание социально-предпринимательских корпораций

СПК была 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".

За годы существования СПК, в основном, завершён организационный этап ее становления:

1) созданная система корпоративного управления полностью соответствует положениям и требованиям, изложенным в регламентирующих деятельность СПК, 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, государственные пакеты акций и доли участия государства в отдельных предприятиях).

Роль социально-предпринимательских корпораций в современной государственной политике экономического развития страны.

29 января 2010 года Президент Республики Казахстан в Послании народу Казахстана "Новое десятилетие – новый экономический подъем – новые возможности Казахстана" озвучил поручение о передаче социально-предпринимательских корпораций в ведение местных исполнительных органов.

Согласно постановлению Правительства Республики Казахстан от 31 марта 2010 года № 266 "О вопросах социально-предпринимательских корпораций" государственные пакеты акций социально-предпринимательских корпораций переданы равными долями по 50 процентов в коммунальную собственность Костанайской и Северо-Казахстанской областей.

В целях реализации поручения Главы государства по развитию предпринимательства в регионах 1 апреля 2010 года социально-предпринимательские корпорации переданы в ведение областных акиматов и призваны обеспечить практическую реализацию единой бюджетной государственной программы по развитию предпринимательства "Дорожная карта

бизнеса 2020", утвержденной постановлением Правительства Республики Казахстан от 13 апреля 2010 года № 301 (далее – Дорожная карта бизнеса 2020) в каждом отдельно выделенном регионе страны.

1 октября 2010 года акционерами принято решение о добровольной реорганизации акционерного общества "Национальная компания" Социально-предпринимательская корпорация "Тобол" (далее – АО "НК "СПК "Тобол") путем разделения на СПК и акционерное общество "Социально-предпринимательская корпорация "Солтүстік".

31 декабря 2010 года зарегистрировано СПК, единственным акционером которого является государство в лице акимата Костанайской области.

В целом, новый этап в развитии корпораций связан с участием в реализации планов по активизации развития малого и среднего бизнеса в Республике Казахстан.

Также, СПК участвует в реализации следующих государственных программ и целевых государственных мероприятий:

- 1) ГПФИИР, включая отраслевые программы;
- 2) Программа 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);
- 3) Дорожная карта занятости 2020, утвержденная постановлением Правительства Республики Казахстан от 19 июня 2013 года № 636 (далее – Программа занятости 2020);
- 4) Дорожная карта бизнеса 2020;
- 5) Программа развития моногородов;
- 6) Карта индустриализации Казахстана на 2010 – 2014 годы, утвержденная постановлением Правительства Республики Казахстан от 14 апреля 2010 года № 303 (далее – Карта индустриализации);
- 7) комплекс мер по стабилизации цен на продовольственные товары;
- 8) комплекс мер, направленных на создание и развитие сервисно-заготовительных центров;
- 9) предоставление платежных гарантий в пользу акционерного общества "Национальная компания "Продовольственная контрактная корпорация" во исполнение обязательств сельхозтоваропроизводителей в рамках меморандума о совместной деятельности по финансированию весенне-полевых и уборочных работ между Министерством сельского хозяйства Республики Казахстан, акиматом Костанайской области и акционерным обществом "Национальный управляющий холдинг "КазАгро".

Соответственно, в стратегической перспективе деятельность СПК будет ориентирована на реализацию инициатив государства в части повышения конкурентоспособности и обеспечения диверсификации экономики, а также участие в социально-экономическом развитии области.

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 ее деятельности.

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 общества – служба внутреннего аудита.

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 создана в целях осуществления контроля за финансово-хозяйственной деятельностью СПК и функционированием системы внутреннего контроля, проведения внутреннего аудита и представления объективной оценки состояния 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 организациями и портфельными компаниями, создаваемыми с участием СПК, путем участия в их органах управления.

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

СПК является участником 21 портфельных компаний, осуществляющих свою деятельность для реализации бизнес-проектов совместно с партнерами.

Специализированные дочерние организации создаются СПК для управления практической реализацией бизнес-проектов СПК в соответствующих

приоритетных секторах экономики с учетом принципов и приоритетов ее инвестиционной деятельности. В настоящее время специализированные дочерние организации в структуре СПК отсутствуют.

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

В целях присвоения рейтинга корпоративного управления не проводилась комплексная оценка практики корпоративного управления СПК. Соответственно, не определено текущее значение данного рейтинга.

Развитие системы корпоративного управления регламентировано Кодексом корпоративного управления, Уставом и внутренними нормативными документами СПК.

С целью обеспечения максимальной прозрачности и обоснованности решений менеджмента, СПК придерживается политики улучшения доступности и качества информации о своей деятельности, которая находит свое отражение на интернет-ресурсе СПК [www.spk-tobol.kz](http://www.spk-tobol.kz). При этом, на интернет-ресурс СПК в 2012 году осуществлено 22 529 посещений, что превышает аналогичный показатель за 2011 год на 2 955 посещений (2011 год – 19 574 посещений). Наибольший интерес со стороны пользователей корпоративного сайта наблюдался в 2009 году – 36 203 посещений, в 2010 году их число снизилось до 21 012 посещений. По состоянию на 1 сентября 2013 года количество посещений составляет 12 382.

За период с 2009 по 2012 годы со стороны субъектов малого и среднего предпринимательства области поступило заявок на совместное сотрудничество в количестве 113 единиц, в том числе: 2009 год – 9, 2010 год – 56, 2011 год – 9, 2012 год – 39 заявок. Таким образом, положительной динамики роста количества заявок не наблюдается. Опрос предпринимателей региона о качестве представленных услуг не проводился.

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

Ежегодно в СПК проводится аудит финансово-хозяйственной деятельности аудиторскими компаниями.

Дивидендная политика СПК разработана в соответствии с Законом "Об акционерных обществах", нормативными правовыми актами Республики

Казахстан, регулируемыми вопросы осуществления прав владения и пользования государственными пакетами акций и Уставом СПК.

В 2008 – 2009 годах была проведена работа по внедрению в деятельность АО "НК "СПК "Тобол" международных стандартов качества ИСО 9001: 2008, в результате которой поставлена система менеджмента качества (далее – СМК). В результате реорганизации АО "НК "СПК "Тобол" СПК в 2011 году провело сертификационный аудит и получило международный сертификат соответствия СМК.

Анализ итогов финансово-хозяйственной деятельности за период январь 2010 года – сентябрь 2013 года

По результатам финансово-хозяйственной деятельности СПК за 2012 год, чистая прибыль составила 160 млн. тенге (2011 год – 133 млн. тенге, 2010 год – 24 млн. тенге). Чистая прибыль СПК на одного сотрудника в 2012 году составила 3,4 млн. тенге (2011 год – 3,0 млн. тенге, 2010 год – 0,8 млн. тенге). При этом показатель рентабельности активов (ROA) равен 2,3 % (2011 год – 3,2 %, 2010 год – 0,5 %), а значение показателя рентабельности инвестиций 3,2 % (2011 год – 5,6 %, 2010 год – 2,4 %).

Значение чистой прибыли в 2012 году, в том числе чистый доход на одного сотрудника СПК возросло более чем в 6 раз по отношению к аналогичному показателю 2010 года за счет выхода на проектную мощность и получения первой выручки ряда профинансированных бизнес-проектов. В свою очередь, показатели рентабельности активов и инвестиций имеют положительное значение и демонстрируют динамику роста, тем самым комплексно отражают степень эффективности использования финансовых, нематериальных и трудовых ресурсов СПК.

По состоянию на 1 октября 2013 года валюта баланса СПК составила 7 003 млн. тенге.

63 % активов СПК занимают инвестиции, из них краткосрочные финансовые инвестиции составляют 693 млн. тенге или 9,89 %.

Уставный капитал составил 5 340 млн. тенге.

По итогам финансово-хозяйственной деятельности за 9 месяцев 2013 года получена прибыль в размере 244,2 млн. тенге.

Анализ основных финансовых результатов СПК показывает, что в настоящее время СПК переживает период формирования и принятия в оборот переданных от государства активов. Структура активов представляет собой активы, требующие значительных инвестиций. Доход от переданных активов начнет генерироваться только по истечении 7-10 летнего периода инвестирования.

Единственный источник финансирования деятельности СПК в отчетном периоде – средства республиканского бюджета, выделенные на пополнение уставного капитала и финансирование определенных инвестиционных проектов.

#### Принципы инвестиционной деятельности СПК

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

Основной формой осуществления инвестиционной деятельности является создание совместных предприятий с бизнес-партнерами/приобретение акций/доли участия в действующем юридическом лице.

Наряду с основным финансовым инструментом, СПК может осуществлять инвестиционную деятельность в следующих формах:

- 1) предоставление займов бизнес-партнерам;
- 2) предоставление актива СПК в финансовый лизинг бизнес-партнерам;
- 3) получение (приобретение, создание) и (или) предоставление СПК актива в доверительное управление, аренду, аренду с последующим выкупом, а также продажа актива СПК.

Срок нахождения СПК в бизнес-проекте не должен превышать 10 (десять) лет, по бизнес-проекту в форме финансового лизинга – 12 (двенадцать) лет, предоставления актива в аренду с последующим выкупом – 15 (пятнадцать) лет. Исключение составляют бизнес-проекты недропользования, срок присутствия СПК в которых, устанавливается индивидуально.

В случае финансирования СПК проектов с использованием привлеченных денежных средств либо носящих целевой характер, в целях реализации которых СПК выделяются средства из республиканского или местного бюджета, основные условия могут быть изменены.

При предоставлении займов максимальный общий размер требований к заемщику не должен превышать 25 % (для портфельных компаний – 50 %) от размера собственного капитала СПК.

При создании совместных предприятий или приобретении доли участия в действующем предприятии, доля СПК не должна превышать 49 %. В случае участия СПК в бизнес-проекте денежными средствами, обязательным условием является участие бизнес-партнера помимо активов денежными средствами не менее 15 % от размера участия СПК.

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

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

Также СПК стремится при рассмотрении инвестиционных проектов на предмет участия в них, отдавать предпочтение проектам с более высоким значением производительности труда, энергоэффективности и экспортоориентированности.

В целях противодействия неэффективным бизнес-проектам и улучшения/поддержания качества инвестиционного портфеля в СПК успешно функционирует система управления рисками.

#### Оценка структуры инвестиционного портфеля СПК

Одним из важных показателей, характеризующих степень инвестиционной активности СПК, является темп прироста инвестиционного портфеля, который за анализируемый период (2008 – 2012 годы) составил:

Таблица 8. Изменение объемов инвестиционного портфеля СПК

Наименование	01.01.2009 год	01.01.2010 год	01.01.2011 год	01.01.2012 год	01.01.2013 год
Объем инвестиционного портфеля, млн. тенге	140,1	756,0	1 283,9	3 474,3	4 960
Прирост инвестиционного портфеля к предыдущему году, %	–	440	70	170	43

Из приведенных данных видно, что прирост инвестиционного портфеля в 2009 году по отношению к 2008 году составил 440 %, рост произошел за счет освоения целевых средств капитализированных в конце 2008 года и в 2009 году. Незначительное увеличение объемов инвестиций в 2010 году по отношению к 2009 году обусловлено передачей части активов вновь образованному АО "СПК "Солтүстік". Заметный прирост инвестиционного портфеля в 2011 году в размере 170 % по отношению к 2010 году объясняется началом реализации самого крупного и капиталоемкого инвестиционного проекта СПК "Производство автомобилей в городе Костанай", капитализированного средствами из республиканского бюджета на сумму 2 360 млн. тенге. Темп прироста инвестиционного портфеля за последний год приобрел оптимальное значение.

При этом, показатель соотношения инвестиций составил за 2009 год – 1,73 тенге, 2010 год – 3,50 тенге, 2011 год – 0,15 тенге, 2012 год – 5,45 тенге. Снижение показателя до 0,15 тенге в 2011 году обусловлено тем, что на

начальном этапе реализации проекта "Производство автомобилей в городе Костанай" были использованы в значительной степени средства СПК.

Инвестиционный портфель СПК диверсифицирован и разбит по нескольким классам активов, в том числе участие в управлении переданными акциями компаний из государственной собственности:

- 1) акционерное общество "Костанайский мелькомбинат";
- 2) акционерное общество "Джаркульский элеватор".

По состоянию на 1 октября 2013 года инвестиционный портфель СПК составляет 4 470 млн. тенге, который состоит из 47 реализуемых бизнес-проектов, общей стоимостью около 313,1 млрд. тенге.

19 бизнес-проектов в сфере недропользования. Общая стоимость бизнес-проектов – 296 438,1 млн. тенге;

15 бизнес-проектов в АПК. Общая стоимость бизнес-проектов – 1 105,78 млн. тенге;

10 бизнес-проектов в сфере промышленности. Общая стоимость бизнес-проектов составляет 14 827,4 млн. тенге;

2 бизнес-проекта в сфере жилищного строительства. Общая стоимость бизнес-проектов – 638,7 млн. тенге;

1 бизнес-проект в сфере развития микрокредитных организаций. Общая стоимость бизнес-проекта – 120,4 млн. тенге.

Для реализации бизнес-проектов применялись следующие инструменты финансирования (предоставления активов): создание совместных предприятий – 29 бизнес-проектов, в том числе 5 бизнес-проектов со смешанным финансированием (создание совместного предприятия и предоставление займа) и 8 бизнес-проектов на стадии создания совместных предприятий в сфере недропользования, выдача займов – 14, финансовый лизинг – 3, аренда – 1.

Одиннадцать бизнес-проектов (5 в АПК, 2 в сфере недропользования, 3 в сфере промышленности и 1 в сфере жилищного строительства) реализованы и перешли на фазу самостоятельной деятельности.

В сфере недропользования СПК реализует 19 проектов на общую сумму 296,4 млрд. тенге, из которых 10 проектов находятся на стадии реализации (созданы совместные предприятия с долей участия СПК не более 25 %, в которые переданы контракты на недропользование) и 9 проектов на стадии получения права недропользования на общую сумму 65,7 млрд. тенге. Проекты в сфере недропользования реализуются преимущественно в сфере разведки и добычи месторождений твердых полезных ископаемых.

В машиностроительной отрасли портфельной компанией – ТОО "СарыаркаАвтоПром" реализуется самый крупный бизнес-проект СПК "Производство автомобилей в городе Костанай". Производственная мощность

составляет 25 000 автомобилей год. Стоимость бизнес-проекта составляет 13 511,4 млн. тенге. В 2011 году СПК было инвестировано в реализацию бизнес-проекта 2 360 млн. тенге. Возврат средств, инвестированных в виде займа в размере 1 949 млн. тенге будет осуществлен к 2018 году, продажа доли участия СПК в проектной компании стоимостью 411 млн. тенге не предусмотрена.

СПК оказывает содействие развитию региона путем создания совместного предприятия по производству картона и лотков для яиц. Собственное производство картона позволит снизить себестоимость гофрируемой продукции на 30 %, а также позволит увеличить производство гофротары до 500 тыс. кв.м. в месяц. С момента начала реализации проекта в 2010 году инвестиции СПК составили более 212,6 млн. тенге, из которых 15 млн. тенге (25 % доли участия СПК в уставном капитале) были внесены в качестве вклада в уставный капитал совместного предприятия, в виде займов было предоставлено 197,6 млн. тенге на приобретение нового и модернизацию действующего оборудования. Данный бизнес-проект в рамках Программы развития моногородов включен в число "якорных" инвестиционных проектов в соответствии с комплексным планом развития города Лисаковска.

В целях развития сектора АПК в 2011 году СПК профинансировала бизнес-проект "Организация птицефабрики мощностью до 1 миллиона штук товарного яйца в год в селе Ершовка Узункольского района". Денежные средства в сумме 10 млн. тенге были предоставлены СПК в виде займа. Бизнес-партнером индивидуальным предпринимателем Горбатенковым И.В. приобретено 3 000 кур несушек.

На строительство сети свиноводческих комплексов и их модернизацию инвестированы средства на общую сумму 74 млн. тенге. Годовой объем производства свинины составит около 368 тонн.

Инвестированы денежные средства в размере 50 млн. тенге на приобретение племенного поголовья товариществу с ограниченной ответственностью "Итсары-2005" (далее – ТОО "Итсары-2005"), за счет заемных средств СПК, ТОО "Итсары-2005" приобрело 92 головы КРС Аулиекольской породы, предприятием планируется воспроизводство поголовья и реализация мяса. За период с 2013 по 2020 годы планируется реализовать 573 головы КРС.

Совместно с товариществом с ограниченной ответственностью "Энергосила Казахстан" создано совместное предприятие по производству масла из семян масличных культур в городе Костанай. Планируемая производственная мощность – 2 609 тонн масла в год. Стоимость бизнес-проекта – 111 млн. тенге. В 2011 году СПК внесен вклад в уставный капитал совместного предприятия в

сумме 5,7 млн. тенге (19 % доли участия СПК в уставном капитале), а также предоставлены займы в сумме 81 млн. тенге, направленные на приобретение производственного оборудования.

В региональную карту индустриализации на 2010 – 2014 годы включены инвестиционные проекты, реализуемые с участием СПК:

1) "Производство автомобилей в городе Костанай", производственной мощностью 25 000 автомобилей в год, стоимостью реализации 13 511,4 млн. тенге (ТОО "СарыаркаАвтоПром");

2) организация производства картона мощностью 28 тонн в сутки и лотков для яиц мощностью 20 тысяч штук в сутки в городе Лисаковске (товарищество с ограниченной ответственностью "Лисаковский картонно-бумажный комплекс");

3) строительство завода по производству 1 296 тонн в год растительного масла и 3 024 тонн в год льняной муки в селе Федоровка Федоровского района (товарищество с ограниченной ответственностью "Жарколь 007");

4) строительство птицефабрики мощностью до 1 миллиона штук товарного яйца в год в селе Ершовка Узункольского района (индивидуальный предприниматель "Горбатенков И.В.");

5) организация производства подсолнечного масла мощностью 2 609 тонн в год в городе Костанай (товарищество с ограниченной ответственностью "Маслозавод Костанай");

6) создание свиноводческого комплекса на 1 500 голов в Денисовском районе совместно с Лисовым А.И. (товарищество с ограниченной ответственностью "Лига-2010");

7) создание молочно-товарной фермы на 500 голов КРС (товарищество с ограниченной ответственностью "Сорочинское-2030").

Создается сеть сервисно-заготовительных центров области, которые объединяют мелкие сельхозформирования области и позволяют им выйти на новый уровень развития.

За счет средств СПК в городе Костанай построены три жилых многоквартирных дома, введено в эксплуатацию 15 328,6 квадратных метров жилья или 219 квартир. Общая стоимость инвестиций СПК составила более одного миллиарда тенге.

Также, инвестиционный портфель СПК включает следующие активы, переданные из республиканской и коммунальной собственности, которые предназначены для реабилитации (оздоровления):

1) имущественный комплекс республиканского государственного казенного предприятия "Верхне-Тобольский рыбопитомник". В условиях прекращения государственного заказа на зарыбление Верхне-Тобольского и Каратомарского водохранилищ в 2009 году СПК был осуществлен вклад в уставный капитал

совместного предприятия в виде производственных активов стоимостью 18,7 млн. тенге, что составило 49 % доли в уставном капитале. Совместно с бизнес-партнером в созданное совместное предприятие было инвестировано 95,1 млн. тенге, что позволило сохранить деятельность единственного рыбопитомника в области;

2) объект незавершенного строительства – овощехранилище на 500 тонн в городе Аркалык. Данный объект, строительство которого было начато в 2006 году и приостановлено в виду отсутствия бюджетного финансирования, был передан в 2010 году в качестве взноса в уставный капитал СПК. Для завершения строительства СПК было инвестировано 24 млн. тенге. В 2011 году овощехранилище было введено в эксплуатацию и передано в доверительное управление товариществу с ограниченной ответственностью "Аркалыкская продовольственная компания".

В рамках реализации Программы модернизации ЖКХ в 2011 году СПК получен целевой трансферт из резерва Правительства Республики Казахстан на основании постановления Правительства Республики Казахстан от 23 июня 2011 года № 692 в сумме 120 млн. тенге, а в 2012 году – 312,5 млн. тенге на основании постановления акимата Костанайской области от 16 апреля 2012 года № 185. За счет выделенных средств производятся работы по ремонту кровель, утеплению фасадов, ремонту разводящих инженерных сетей подвальных помещений, ремонту подъездов в многоквартирных жилых домах города Костаная и городов области

В целях реализации в области второго направления Дорожной карты занятости 2020 на 2011 – 2012 годы СПК определено уполномоченной региональной организацией. Акиматом области предоставлен бюджетный кредит СПК в 2011 году в размере 2 млн. тенге, в 2012 году – 174 млн. тенге, которые в свою очередь предоставлены СПК кредитному товариществу "Амангельды-финанс" и победителям конкурса по определению микрофинансовых организаций – товариществам с ограниченной ответственностью "Микрокредитная организация "Союз-Кредит" (133,5 млн. тенге), "Северо-Казахстанский фонд микрокредитования" (28,5 млн. тенге), "Микрокредитная организация "Сеним" (12 млн. тенге) соответственно.

В рамках реализации комплекса мер по стабилизации цен на продовольственные товары, СПК (заемщик) был заключен договор займа с акционерным обществом "Национальная компания "Продовольственная контрактная корпорация" (займодаделец) на сумму 200 млн. тенге, целевым назначением которого является формирование, хранение и использование регионального стабилизационного фонда продовольственных товаров. На формирование стабилизационного фонда в период с 2012 по 2015 годы

направлено 705,8 млн. тенге посредством подписания с государственным учреждением "Управление сельского хозяйства акимата Костанайской области" договора о закупе услуг от 18 октября 2012 года № 110.

В соответствии с заключенным меморандумом о совместной деятельности по финансированию весенне-полевых и уборочных работ между Министерством сельского хозяйства Республики Казахстан, акиматом Костанайской области и акционерным обществом "Национальный управляющий холдинг "КазАгро", СПК в 2011 году предоставило платежные гарантии в пользу акционерного общества "Национальная компания "Продовольственная контрактная корпорация " во исполнение обязательств сельхозтоваропроизводителей на сумму 6 719,6 млн. тенге, в 2012 году на сумму 4 522,6 млн. тенге, по состоянию на 1 июня 2013 года выдано 4 128,1 млн. тенге.

Наряду с содействием развитию экономики области, СПК принимает участие в развитии социально-экономической сферы и решении социальных проблем, в частности за период деятельности СПК:

1) посредством реализации бизнес-проектов создано 242 рабочих места (по мере выхода бизнес-проектов на производственную мощность будет создано дополнительно порядка 2 814 рабочих мест);

2) от реализации бизнес-проектов в сфере недропользования в бюджет области перечислено 73,2 млн. тенге для финансирования социальных проектов;

3) оказана помощь социально незащищенным группам населения области в размере 93,4 млн. тенге;

4) введено в эксплуатацию 15 328,6 квадратных метров жилья.

Кроме того, по результатам финансово-хозяйственной деятельности СПК не менее 10 % от чистого дохода за год будет направляться на выплату дивидендов акционеру в рамках дивидендной политики СПК, предназначенной для решения социальных проблем области. Вместе с тем, за счет реализации бизнес-проектов в сфере недропользования СПК будет осуществлять финансирование научно–исследовательских, научно-технических и (или) опытно-конструкторских работ, оказываемых казахстанскими производителями товаров, работ и услуг, в размере не менее одного процента от совокупного годового дохода по контрактной деятельности портфельной компании.

### SWOT-анализ СПК

Таблица 9. SWOT-анализ

Параметры оценки	Сильные стороны	Слабые стороны
1	2	3
	1. Статус национальной компании. 2. Возможность вовлечения минерально-сырьевой базы и	1. Незначительный опыт работы в условиях реализации механизма государственно-частного партнерства.

Организация	<p>государственных активов в хозяйственный оборот.</p> <p>3. Наличие системы менеджмента качества, соответствующей международным стандартам ИСО 9001: 2008 (СМК).</p>	<p>2. Смещение коммерческих и некоммерческих задач, что не позволяет определить приоритет перед СПК.</p> <p>3. Недостаточное взаимодействие с другими институтами развития.</p>
Основная операционная деятельность	<p>1. Сформирован портфель бизнес-проектов СПК.</p> <p>2. Сформирована база маркетинговых исследований.</p> <p>3. Разработаны технико-экономическое обоснование и технико-экономическое заключение бизнес-проектов.</p>	<p>1. Отсутствие опыта и механизмов привлечения частного капитала.</p> <p>2. Низкая доля инвестиционных вложений инновационного, технологического и инженерного характера.</p> <p>3. Наличие значительной доли долгосрочных бизнес-проектов в портфеле, в связи с чем, получение социального эффекта от инвестиционной деятельности на текущем этапе затруднительно.</p>
Финансы	<p>1. Положительные показатели эффективности деятельности.</p> <p>2. Положительные денежные потоки от операционной и финансовой деятельности.</p>	<p>1. Высокие финансовые риски при осуществлении инвестиций в проекты АПК, строительной индустрии и машиностроения.</p> <p>2. Отсутствие опыта в моделировании финансовой деятельности проектных компаний.</p>
Маркетинг	<p>Налажено и развивается сотрудничество с отечественными, иностранными компаниями.</p>	<p>Слабая заинтересованность потенциальных инвесторов в возможности участия в реализуемых и планируемых бизнес-проектах СПК.</p>
Конкуренция	<p>СПК может выступать единым координатором и интегратором реализации различных государственных инвестиционных программ на уровне области, операторами которых сегодня выступают различные институты и ведомства.</p>	<p>1. Наличие на рынке предоставляемых услуг других участников со схожим видом деятельности.</p> <p>2. Незрелость рынка долгосрочного финансирования.</p>
Спрос	<p>1. Высокий спрос на привлечение инвестиций.</p> <p>2. Возможности удовлетворения внутреннего спроса на продукты питания за счет повышения эффективности сельского хозяйства.</p>	<p>Риск снижения платежеспособного спроса в результате роста уровня безработицы, связанный со снижением спроса на продукцию отраслей экономики области.</p>
Сбыт	<p>Возможности расширения форм сотрудничества в ГЧП.</p>	<p>1. Рост цен на продукцию добывающих отраслей, вызывающий возможный спад покупательской способности.</p> <p>2. Снижение предложения</p>

		инвестиций в связи с нестабильной ситуацией на финансовых рынках.
Экономическая составляющая	1. Возможность создания новых производств за счет вовлечения в оборот неиспользуемых сельскохозяйственных угодий. 2. Прогнозируемые возможности в наращивании объемов добычи полезных ископаемых и развития промышленности строительных материалов.	1. Ужесточение кредитной политики банками второго уровня. 2. Специализация области на двух видах деятельности делает ее экономику подверженной риску масштабного экономического спада, связанного со стагнацией хотя бы в одной отрасли.
Политические и правовые	Участие в совершенствовании законодательной базы в сфере взаимодействия СПК с другими институтами развития через выработку предложений и рекомендаций по внесению изменений в нормативно-правовые акты.	Высокая подверженность влиянию изменения законодательства и регулятивных мер.
Научно-технические	Повышение научно-технического потенциала путем внедрения инновационных технологий производства и управления.	Отставание и отсутствие необходимого технического оснащения отраслей специализации.
Социально-культурные	Направление части чистого дохода на решение социальных проблем области, а также оказание нефинансовой поддержки бизнесу с целью повышения эффективности предпринимательской деятельности.	1. Низкая активность населения в предпринимательской деятельности. 2. Несбалансированность рынка труда.

### Ограничения и возможности стратегического развития

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 мирового и внутреннего 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 области;
- 5) близость потенциально емких рынков сбыта продовольственной и строительной продукции;
- 6) интеграция транспортной системы области в глобальную транспортно-логистическую сеть;
- 7) развитие экспортоориентированных производств и диверсификация экспорта.

СПК имеет ряд безусловно сильных сторон, которые могут и должны быть использованы как опорные точки для обеспечения дальнейшего роста и развития. Существующие слабые стороны неустраняемыми не являются.

Дальнейшая деятельность будет направлена на использование сильных сторон СПК для реализации возможностей, инициирование мер по работе над слабыми сторонами СПК и нивелирование угроз.

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

#### Приоритетные для СПК сектора экономики

Определение приоритетных для СПК секторов экономики осуществлялось с учетом сложившейся экономической специализации области и основных направлений государственной индустриально-инновационной политики, изложенных в ГПФИИР и ПРТ.

СПК путем участия совместно с бизнесом в реализации инвестиционных проектов, привлечения иностранных инвесторов, координации развития индустриальных зон, технопарков, бизнес-инкубаторов, развития и тиражирования сетевых проектов планирует сконцентрировать усилия и ресурсы в рамках развития приоритетных секторов индустриального развития экономики области, к которым относятся:

#### АПК и сельхозпереработка

Развитие аграрного сектора и глубокой переработки сельскохозяйственной продукции является для СПК приоритетным направлением приложения усилий и ресурсов на долгосрочную перспективу.

СПК планирует способствовать качественному развитию АПК за счет технического и технологического перевооружения агропромышленного производства, насыщения рынка продовольственными продуктами отечественного производства, улучшения условий хозяйствования и создания

стимулов для роста товарной продукции за счет укрупнения сельскохозяйственного производства, создания и расширения сети сервисно-заготовительных центров (в том числе, мясо-молочного направления и по сбору шерсти) для обеспечения предприятий АПК и сферы легкой промышленности необходимым сырьем. Развитие производства и экспорта зерна и продуктов его глубокой переработки, мяса и мясопродуктов, масличных культур, плодоовощной продукции, молока и молочных продуктов, шерсти и продуктов его глубокой переработки, развитие птицеводства станет одним из главных направлений в секторе АПК.

#### Машиностроение

При развитии АПК, горно-металлургической промышленности и строительной индустрии возникает потребность в оснащении сельскохозяйственной отрасли, обрабатывающей промышленности и производства строительных материалов соответствующей техникой и оборудованием. В условиях стремления к созданию единого экономического рынка на основе кластерного подхода, развитие машиностроительной отрасли должно обеспечивать максимальное удовлетворение потребностей внутреннего рынка и расширение экспорта за счет увеличения производства конечной продукции с высокой добавленной стоимостью.

Усилия СПК будут направлены на обеспечение увеличения номенклатуры и объемов производства выпускаемой продукции в транспортном и сельскохозяйственном машиностроении, увеличение уровня локализации действующих автосборочных производств, повышения добавленной стоимости продукции машиностроения и увеличения производительности труда.

#### Горно-металлургическая промышленность

Также усилия СПК сконцентрируются на развитии традиционной отрасли специализации области – горно-металлургической промышленности. Данная отрасль влияет на общее состояние экономики области и обеспечивает существенную долю общих налоговых поступлений. Горно-металлургическая промышленность – главная статья экспорта и основной источник валютных поступлений области. Основные усилия СПК для развития горно-металлургической промышленности области будут направлены на расширение сырьевой базы для добычи металлических руд, создание металлургических производств последующих переделов, организацию производств конечной продукции высоких переделов на основе базовых металлов предприятиями малого и среднего бизнеса.

#### Строительная индустрия и производство строительных материалов

Промышленная база строительной индустрии Республики Казахстан в целом и области в частности не удовлетворяет в полной мере потребности

строительной отрасли по объему и номенклатуре продукции. Основной задачей СПК в развитии отрасли строительной индустрии и производства строительных материалов области станет развитие производств конкурентоспособных, энергосберегающих строительных материалов, изделий и конструкций с высокой добавленной стоимостью. Также усилия будут направлены на решение проблем по недостаточному развитию или отсутствию собственной производственной базы для обеспечения потребностей строительного сектора: современные цементные заводы, производство листового стекла, отделочных материалов, железобетонных и керамических изделий.

#### Легкая промышленность

Легкая промышленность области занимает незначительную долю в структуре объема производства обрабатывающей промышленности, однако данная отрасль обладает значительным экспортным потенциалом, а также способствует увеличению валовой добавленной стоимости продукции, производимой в сфере АПК. Учитывая, что легкая промышленность технологически наиболее связана с АПК, ее развитие будет в значительной мере способствовать восстановлению и развитию важнейших направлений сельскохозяйственного производства области, благодаря чему повысится платежеспособный спрос внутри региона.

Таким образом, основной задачей СПК в развитии отрасли легкой промышленности будет являться создание условий для удовлетворения потребности внутреннего рынка в продукции легкой промышленности за счет переработки сырья, модернизации технологического оборудования действующих производств, производства продукции с высокой добавленной стоимостью с перспективой ее выхода на внешние рынки.

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

#### 2. Миссия и видение

Миссия СПК – содействие социально-экономическому развитию Костанайской области 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 СПК – поддержка бизнес-инициатив и стимулирование экономической активности в точках роста региона.

#### Основные задачи СПК:

1) создание новых и модернизация существующих конкурентоспособных производств в приоритетных секторах экономики региона (точках роста);

2) обеспечение вовлечения государственных активов в деловой оборот, оздоровление проблемных активов и развитие на их базе конкурентоспособных производств;

3) внедрение передовых производственных и управленческих технологий и стандартов;

4) увеличение стоимости активов;

5) развитие инфраструктуры поддержки начинающего бизнеса ( бизнес-инкубаторов, технопарков, индустриальных зон);

6) поддержка бизнес-инициатив в регионах через развитие кластеров в приоритетных отраслях, а также координацию партнерских программ по развитию МСБ вокруг системообразующих и крупных компаний региона;

7) оказание нефинансовой поддержки бизнесу в рамках деятельности СПК;

8) расширение сотрудничества с государственными институтами развития для реализации бизнес-проектов;

9) развитие коммуникаций и обмена навыками между портфельными компаниями;

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

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

12) оказание инвесторам содействия в реализации проектов через доленое финансирование, участие активами, а также получении финансирования в рамках государственных и отраслевых программ;

13) разработка региональных карт развития с учетом основных специализаций региона и формирование перечня перспективных и конкурентоспособных проектов для привлечения инвесторов.

#### Основные функции СПК

В целях оптимизации процессов управления собственными проектами, процессов взаимодействия в рамках реализации совместных проектов определены следующие функции:

1) организационная функция – управление и дальнейшее развитие переданными активами, консультативное сопровождение проектов и инвесторов;

2) инвестиционная функция – инвестиционная деятельность за счет собственных средств, работа по привлечению инвестиций.

Деятельность СПК направлена на реализацию перспективных, жизнеспособных, конкурентоспособных и инновационных для своего региона

проектов в приоритетных отраслях экономики, определенных программами развития соответствующих территорий.

Реализатор отдельных государственных программ – содействие в реализации региональных проектов в рамках ГПФИИР, Карты индустриализации, Программы "ДКБ 2020" и других.

3. Стратегические направления деятельности (далее – СНД), цели, ключевые показатели деятельности и ожидаемые результаты по ним.

В рамках поставленных задач перед СПК, определены следующие приоритетные направления деятельности:

- 1) повышение эффективности коммерческой деятельности;
- 2) развитие региональной инновационной системы и стимулирование притока инвестиций в область;
- 3) развитие внутренней среды, обеспечивающей эффективную деятельность СПК.

СНД 1. "Повышение эффективности коммерческой деятельности"

Цель 1. Увеличение инвестиций в высокоэффективные бизнес-проекты.

Задачи:

1) увеличение количества вновь созданных и модернизированных конкурентоспособных производств с высокой степенью эффективности.

Для решения данной задачи необходимо увеличивать число прибыльных бизнес-проектов, вышедших на проектную мощность, которые будут оказывать содействие по увеличению объемов производства и производительности труда в области;

2) увеличение объема инвестиционного портфеля.

Мероприятия:

- 1) увеличение объемов инвестиций в бизнес-проекты;
- 2) обеспечение вовлечения государственных активов в деловой оборот;
- 3) увеличение числа бизнес-проектов в сфере недропользования для обеспечения роста суммы финансирования на научно-исследовательские, научно-технические и (или) опытно-конструкторские работы;
- 4) обеспечение привлечения внебюджетных инвестиций для реализации бизнес-проектов;
- 5) расширение сотрудничества с государственными институтами развития для реализации бизнес-проектов;
- 6) увеличение количества реализуемых СПК бизнес-проектов;
- 7) увеличение количества иницируемых СПК бизнес-проектов;
- 8) взаимодействие с инициаторами крупных бизнес-проектов в приоритетных секторах экономики на территории области;

9) развитие кластеров в приоритетных отраслях, а также координация партнерских программ по развитию малого и среднего бизнеса вокруг системообразующих и крупных компаний региона;

10) содействие реализации региональных бизнес-проектов, поддерживаемых государством, отдельных государственных программ и целевых государственных мероприятий;

11) увеличение ресурсной базы, обеспечивающей формирование инвестиционного портфеля;

12) увеличение объемов реинвестируемой прибыли;

13) внедрение эффективных механизмов привлечения средств республиканского бюджета на финансирование бизнес-проектов СПК;

14) реализация программ средне- и долгосрочных заимствований СПК на рынках капитала (включая выпуск ценных бумаг).

Ключевые показатели деятельности:

1) объем инвестиционного портфеля СПК за год, млн. тенге;

2) показатель соотношения инвестиций;

3) рентабельность инвестиций, %.

Ожидаемые результаты:

В результате достижения цели по увеличению инвестиций в высокоэффективные бизнес-проекты, объем инвестиционного портфеля СПК возрастет в 2018 году до 5 510 млн. тенге, в 2023 году до 6 920 млн. тенге, что будет способствовать участию в выполнении государственных задач по увеличению не менее чем на 15 % к 2014 году и не менее чем на 30 % к 2020 году отечественных и иностранных инвестиций в несырьевые сектора экономики. Реализация бизнес-проектов СПК позволит создать новые производства и увеличивать объемы действующих производств, что повлечет повышение средней производительности труда в бизнес-проектах к 2015 году в 1,5 раза, а к 2020 году в 2 раза по отношению к показателю 2011 года. Со стороны бизнес-партнеров для реализации бизнес-проектов будет привлечено в 2018 году не менее 1,1 тенге, а в 2023 году не менее 1,2 тенге средств по отношению на 1 вложенный тенге СПК. Рентабельность инвестиций СПК увеличится в 2018 году до 4,3 %, в 2023 году до 6,7 %. Рост количества бизнес-проектов в сфере недропользования в структуре инвестиционного портфеля позволит увеличить размер ежегодных денежных отчислений на финансирование научно-исследовательских, научно-технических и (или) опытно-конструкторских работ. За счет реализации бизнес-проектов будут создаваться рабочие места, происходить насыщение внутреннего рынка отечественными товарами и

услугами, увеличиваться налоговые поступления в бюджет. Тем самым окажет содействие социально-экономическому развитию области. Достижение указанных показателей окажет мультипликативный эффект на рост ВРП.

Цель 2. Увеличение прибыльности СПК.

Задачи:

- 1) увеличение доходности;
- 2) увеличение рентабельности деятельности СПК.

Мероприятия:

- 1) повышение доходности инвестиционного портфеля;
- 2) обеспечение оптимального соотношения доходности и надежности размещения временно свободных денежных средств СПК;
- 3) расширение источников получения доходов;
- 4) оптимизация структуры административных расходов СПК;
- 5) поиск дешевых источников заимствования.

Ключевые показатели деятельности:

- 1) чистый доход СПК по итогам года, млн. тенге;
- 2) чистый доход на одного сотрудника по итогам года, млн. тенге;
- 3) рентабельность активов СПК (ROA), %.

Ожидаемые результаты:

В результате достижения цели по увеличению прибыльности СПК, размер чистой прибыли в 2018 году составит 235 млн. тенге, в 2023 году 450 млн. тенге, что по отношению к значению 2011 года увеличится на 76,7 % и 238 % соответственно. Рентабельность активов (ROA) СПК в 2018 году возрастет до 2,9 %, в 2023 году – до 4 %. За счет роста результатов финансово-хозяйственной деятельности, СПК будет обеспечивать прирост инвестиционного портфеля путем реинвестирования полученной прибыли. Рост чистой прибыли позволит СПК увеличить сумму финансирования на решение социальных проблем в области путем ежегодной выплаты дивидендов акционеру в 2018 году до 24 млн. тенге, а в 2023 году – до 45 млн. тенге.

Цель 3. Реабилитация государственных активов.

Задачи:

- 1) поиск государственных активов (предприятий) для проведения мероприятий по реабилитации (оздоровлению).

Для решения данной задачи необходимо проведение мероприятий по взаимодействию СПК с центральными и местным исполнительным органами на предмет выявления коммерчески ориентированных проблемных государственных активов (предприятий), требующих реабилитации (

оздоровления) с обязательным наличием разработанного плана по реабилитации (оздоровлению) и средств, выделенных из бюджета на первоначальное их финансирование.

2) проведение анализа перспектив развития по финансовому оздоровлению переданных государственных активов (предприятий).

Мероприятия:

1) анализ финансово-хозяйственной деятельности/комплексный анализ передаваемого предприятия/актива на предмет целесообразности проведения мероприятий по финансовому оздоровлению (реабилитации), реструктуризации и развития на их основе новых производств;

2) анализ плана финансового оздоровления передаваемого предприятия и/или анализ плана мероприятий по реабилитации (оздоровлению), реструктуризации и развитию передаваемого актива;

3) разработка бизнес-планов, ТЭО, ТЭЗ, маркетинговых исследований для передаваемого предприятия/актива;

4) поиск инвесторов в целях возможности участия в реабилитации (оздоровлении) государственных активов (предприятий) для последующей передачи в конкурентную среду;

5) осуществление мероприятий по финансовому оздоровлению, реструктуризации и развитию на основе переданных государственных активов (предприятий) новых конкурентоспособных производств.

Ключевой показатель деятельности:

1) увеличение количества реабилитированных (оздоровленных) предприятий, единиц.

Ожидаемые результаты:

Результатом реабилитации (оздоровления) предприятий будет являться достижение устойчивого финансового состояния переданных предприятий или предприятий, которым переданы проблемные активы, в результате чего они будут выведены из проекта СПК. Прибыль от данных активов будет генерироваться по истечении 5-7 летнего периода инвестирования. Таким образом, число реабилитированных (оздоровленных) предприятий в 2023 году достигнет 2 единиц.

СНД 2. "Развитие региональной инновационной системы и стимулирование притока инвестиций в область"

Цель 1. Формирование региональной инновационной системы.

Задачи:

1) развитие региональной инновационной системы;

2) стимулирование инновационной активности.

Мероприятия:

- 1) исследование состояния и развития инновационной инфраструктуры;
- 2) оказание методической, консультационной, практической и иной помощи элементам индустриально-инновационной инфраструктуры, субъектам индустриально-инновационной системы, в том числе в международном сотрудничестве;
- 3) создание и развитие специальных экономических зон, индустриальных зон, технопарков, бизнес-инкубаторов, конструкторских бюро, офисов коммерциализации, инвестиционные фонды рискованного инвестирования, R&D центров, лабораторий, инжиниринговых и проектных компаний;
- 4) оказание содействия субъектам индустриально-инновационной деятельности в коммерциализации технологий;
- 5) поддержка эффективного внедрения инноваций и развития высокотехнологичных производств;
- 6) поддержка в создании и модернизации испытательных лабораторий, в том числе в рамках строительства приграничных торговых центров, специальных экономических зон, а также в рамках инвестиционных проектов;
- 7) поиск, анализ и сопровождение инновационных бизнес-идей и проектов;
- 8) формирование банка инновационных бизнес-идей и проектов;
- 9) отбор наиболее перспективных инновационных разработок и рационализаторских предложений с целью возможности их последующей коммерциализации;
- 10) содействие в повышении энергоэффективности и снижении энергоемкости создаваемых и действующих производств;
- 11) масштабная информационно-пропагандистская поддержка инновационных процессов;
- 12) содействие в обеспечении участия от области субъектов индустриально-инновационной деятельности в республиканских конкурсах.

Ключевые показатели деятельности:

- 1) количество в области элементов инновационной инфраструктуры и субъектов научной и (или) научно-технической деятельности, единиц;
- 2) количество инновационных бизнес-идей, отобранных уполномоченным органом к реализации, единиц в год;
- 3) количество бизнес-проектов использующих энергоэффективные и (или) энергосберегающие технологии, единиц.

Ожидаемые результаты:

В результате достижения цели по формированию региональной инновационной системы СПК как интегратором инновационных процессов в области будет сформирована инновационная инфраструктура, которая в 2018 году будет насчитывать 1 элемент (специальные экономические зоны,

индустриальные зоны, технопарки, бизнес-инкубаторы, конструкторские бюро, офисы коммерциализации, инвестиционные фонды рискованного инвестирования, R & D центры, лаборатории, инжиниринговые и проектные компании), а в 2023 году – 3 элемента.

За счет увеличения количества бизнес-идей, отобранных уполномоченным органом к реализации, в 2018 году их количество достигнет 11 единиц, а в 2023 году – 34 единиц. СПК будет способствовать увеличению доли инновационной продукции в общем объеме ВРП к 2015 году до 1 %, а к 2020 году – до 1,5 %. За счет роста количества реализуемых бизнес-проектов, использующих энергоэффективные и (или) энергосберегающие технологии к 2018 году до 3 единиц, а к 2023 году до 13 единиц, СПК будет способствовать снижению энергопотребления и энергоемкости ВВП до 2030 года на 35 %. Увеличение числа бизнес-проектов, использующих энергоэффективные и (или) энергосберегающие технологии, повысит спрос на данную продукцию, что в свою очередь будет оказывать влияние на развитие альтернативных "зеленых" энергетических технологий.

Цель 2. Стимулирование притока инвестиций в область.

Задача:

1) активное вовлечение инвесторов на территорию области.

Мероприятия:

1) поиск и определение потенциальных целевых инвесторов;

2) содействие в осуществлении необходимых формальностей, связанных с открытием и ведением бизнеса в Казахстане;

3) предоставление консультационных услуг, как на стадии разработки инвестиционного проекта, так и на стадии его реализации;

4) участие в информационно-презентационных мероприятиях (публикации, выставки, официальные встречи, форумы; печатные, телевизионные и электронные средства массовой информации, интернет-ресурсы);

5) содействие инвесторам в поиске партнеров, установлении деловых контактов, предоставлении необходимой информации;

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

7) привлечение в регион отечественных и зарубежных инвесторов для реализации перспективных проектов, в том числе на принципах государственно-частного партнерства;

8) формирование базы данных инвесторов.

Ключевой показатель деятельности:

1) темп роста объема иностранных инвестиций в обрабатывающую промышленность по отношению к значению показателя 2013 года, %;

2) количество привлеченных иностранных инвесторов в область, в том числе из списка Global–2000, единиц в год;

3) количество ежегодно запускаемых инвестиционных проектов, в том числе с участием иностранного капитала, единиц в год.

Ожидаемые результаты:

СПК, являясь центром обслуживания инвесторов и выполняя организационные мероприятия по оказанию полной сервисной поддержки инвесторам, в результате достижения данной цели будет способствовать увеличению объема иностранных инвестиций в обрабатывающую промышленность области к 2023 году на 15 % по отношению к значению показателя 2013 года. Ежегодно количество привлеченных иностранных инвесторов в области будет составлять не менее 2 единиц, в том числе из списка Global-2000 не менее 1 единицы в 2018, 2020, 2023 годы. Количество запущенных инвестиционных проектов, в том числе с участием иностранного капитала будет составлять в 2018 году не менее 25 проектов, а в 2023 году – не менее 50 проектов.

СНД 3. Развитие внутренней среды, обеспечивающей эффективную деятельность СПК

Цель 1. Повышение качества корпоративного управления, основных и вспомогательных бизнес-процессов.

Задачи:

1) совершенствование системы корпоративного управления;

2) повышение эффективности внедрения системы менеджмента качества.

Мероприятия:

1) внедрение в практику кодекса корпоративного управления;

2) формирование профессионального состава Совета директоров;

3) проведение работы по присвоению СПК рейтинга корпоративного управления национального или международного уровня;

4) формирование эффективной системы реализации прав акционеров;

5) формирование системы раскрытия информации и прозрачности деятельности;

6) внедрение передовых производственных и управленческих технологий и стандартов;

7) совершенствование системы внутренних документов, регламентирующих корпоративное управление в СПК;

8) усовершенствование процессных подходов;

9) сокращение времени на освоение новых процессов;

10) повышение производительности процессов.

Ключевые показатели деятельности:

- 1) получение рейтинга корпоративного управления;
- 2) подтверждение соответствия требованиям стандартов СМК.

Ожидаемые результаты:

В результате достижения цели по повышению качества корпоративного управления, основных и вспомогательных бизнес-процессов СПК будет получен рейтинг корпоративного управления, что обеспечит развитие корпоративного управления и позволит значительно повысить эффективность деятельности организации, а также станет открытой моделью системы управления, готовой для применения в портфельных компаниях и специализированных дочерних организациях СПК. Ежегодно будет повышаться качество основных и вспомогательных бизнес-процессов за счет подтверждения соответствия требованиям стандартов СМК.

Цель 2. Развитие взаимодействия с внешними сторонами.

Задачи:

- 1) оказание нефинансовой поддержки бизнесу в рамках деятельности СПК;
- 2) обеспечение максимальной прозрачности, а также улучшения доступности и качества информации о деятельности СПК;
- 3) совершенствование продуктовой линейки СПК;
- 4) улучшение качества предоставляемых услуг.

Мероприятия:

- 1) развитие коммуникаций и обмен навыками между портфельными и другими компаниями;
- 2) содействие брендингованию продукции для более активного продвижения продукции на рынке;
- 3) анализ условий сотрудничества и предлагаемой продукции компаний конкурентов;
- 4) анализ рынка потребителей и их ожиданий по свойствам предлагаемой продукции;
- 5) изучение передового опыта компаний в сфере инвестиционной деятельности;
- 6) внесение изменений и дополнений в условия сотрудничества СПК на основе анализа условий компаний-конкурентов, ожиданий рынка потребителей;
- 7) налаживание обратной связи СПК с потребителем, проведение встреч, форумов, презентаций;
- 8) проведение опросов предпринимателей региона в целях возможного устранения замечаний потребителей.

Ключевые показатели деятельности:

- 1) количество посещений интернет-ресурса СПК, тыс. посещений;
- 2) количество бизнес-заявок, поступивших на рассмотрение;
- 3) % удовлетворенности предпринимателей области качеством предоставленных услуг.

Ожидаемые результаты:

Достигнутые результаты цели по развитию взаимодействия с внешними сторонами будут способствовать увеличению заинтересованности бизнес-сообщества области в финансовых инструментах, а также нефинансовых инструментов поддержки бизнеса, представляемых СПК.

Успешная реализация Стратегии требует создания адекватной 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 и инвестиционными программами;
- 2) введение системы оценки и мониторинга целевых индикаторов эффективности;
- 3) разработка и внедрение системы мотивации персонала, нацеленной на достижение стратегических целей и задач;
- 4) внедрение механизмов корректировки и модификаций стратегических направлений, поиска новых стратегических возможностей;
- 5) периодическая корректировка управленческих решений и действий с учетом результатов мониторинга состояния и изменений внешней среды и достигнутых результатов работы.

Основными инструментами обеспечения эффективной реализации стратегии могут стать:

- 1) единый план мероприятий, объединяющий все инициативы и мероприятия, реализация которых необходима для выполнения Стратегии;
- 2) система сбалансированных показателей эффективности работы подразделений и менеджмента СПК, увязывающая достижение стратегических целей СПК с его оперативным планированием;
- 3) стратегический бюджет СПК и планирование годовых текущих бюджетов на основе плана мероприятий для обеспечения достижения стратегических целей ;
- 4) система мотивации и обучения персонала для достижения стратегических целей развития СПК;





**СНДЗ. Развитие внутренней среды, обеспечивающей эффективную деятельность СПК**

**Цель 1. Повышение качества корпоративного управления, основных и вспомогательных бизнес-процессов**

Наименование КПД	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
КПД 1. Получение рейтинга корпоративного управления	-	-	-	-	+	-	-	-	-	-
КПД 2. Подтверждение соответствия требованиям стандартов СМК	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+

**Цель 2. Развитие взаимодействия с внешними сторонами**

Наименование КПД	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
КПД 1. Количество посещений интернет-ресурса СПК, тыс. посещений	23	24	25	26	28	30	32	34	36	40
КПД 2. Количество бизнес-заявок, поступивших на рассмотрение	40	45	50	55	60	70	80	90	100	120
КПД 3. % удовлетворенности предпринимателей области качеством предоставленных услуг	65	68	71	75	78	82	85	87	90	93