



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

*Утративший силу*

Постановление Правительства Республики Казахстан от 5 августа 2014 года № 889. 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 "Орал" 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 5 августа 2014 года № 889

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

Стратегия развития акционерного общества "Национальная компания "Социально-предпринимательская корпорация "Орал" (далее – СПК) на 2014 – 2023 годы (далее – Стратегия) разработана с учетом основных направлений государственной политики в индустриально-инновационной,

социально-экономической и иных сферах по направлениям деятельности СПК и определяет его миссию, видение, стратегические направления, цели и задачи на десятилетний период.

Стратегия развития СПК на 2014 – 2023 годы соответствует требованиям и разработана на основании постановления Правительства Республики Казахстан от 31 октября 2011 года № 1236 "Об утверждении Правил 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 и о признании утратившими силу некоторых решений Правительства Республики Казахстан".

Настоящая Стратегия определяет миссию, видения, 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 от 14 декабря 2012 года "Стратегия "Казахстан – 2050": новый политический курс состоявшегося государства";

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" (далее – Концепция 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" (далее – Государственная программа по форсированному индустриально-инновационному развитию Республики Казахстан на 2010 – 2014 годы);

8) постановления Правительства Республики Казахстан от 31 октября 2012 года № 1382 "Об одобрении Концепции развития социально-предпринимательских корпораций" (далее – Концепция 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" (далее – программа "Дорожная карта бизнеса 2020");

11) постановления Правительства Республики Казахстан от 14 марта 2011 года № 254 "Об утверждении Программы "Производительность 2020";

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

## 1. Анализ текущего состояния СПК

### Анализ внешней среды

Западно-Казахстанская область относится к числу динамично развивающихся регионов страны, расположена на стыке двух континентов – Европы и Азии, и ее по праву называют западными воротами Казахстана.

Область граничит с пятью областями Российской Федерации – Астраханской, Волгоградской, Саратовской, Самарской, Оренбургской и имеет самый протяженный участок казахстанско-российской границы в 1532 км. Территория области 151,3 тыс. кв. км, что составляет 5,6 % территории республики.

Западно-Казахстанская область имеет уникальное географическое положение в центре Евразии, близость к крупным экономическим и культурным центрам Восточной и Западной Европы. Использование реки Урал для выхода в страны Каспийского бассейна определяет ее стратегическое значение для всей страны.

По территории области проходят автомобильные и железные дороги, речные и воздушные линии, трубопроводные магистрали, входящие в единую транспортную систему Республики Казахстан.

Промышленное производство составляет основу производственного потенциала Западно-Казахстанской области.

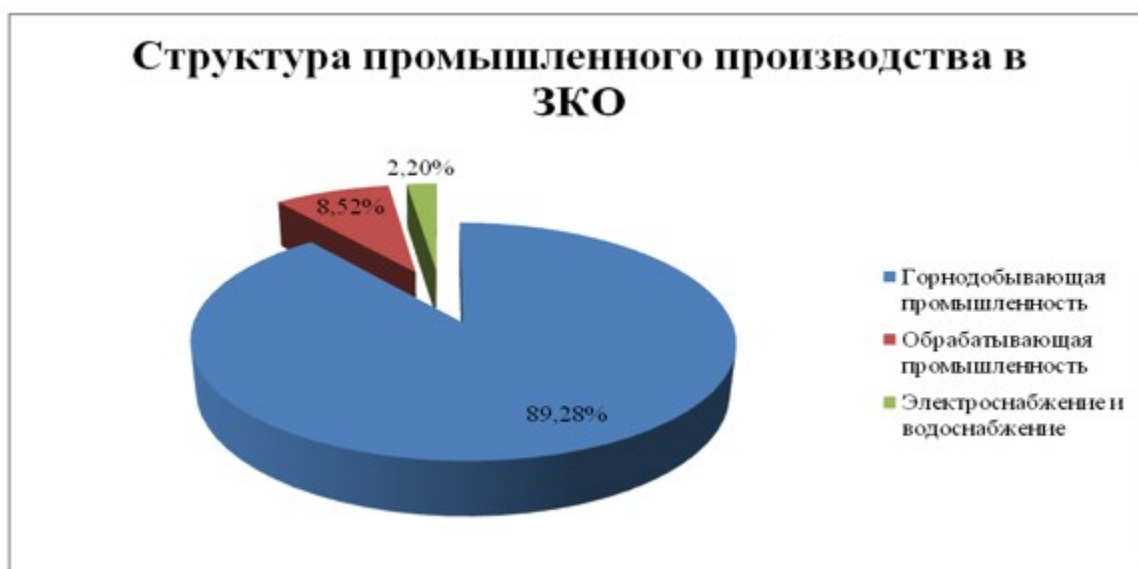
В области насчитывается 352 промышленных предприятия. Доля промышленности в валовом региональном продукте составляет 56,6 % и имеет динамику роста.

В 2013 году объем промышленного производства составил 1659,7 млрд. тенге, что на 21,2 млрд. тенге больше показателя 2012 года. Индекс физического объема составил 99,7 %.

На территории области имеются месторождения газа, газового конденсата, нефти (к примеру, запасы Карачаганакского месторождения по газовому конденсату – 1,2 млрд. тонн, по газу – 1,3 трлн. куб. м), боратовых руд, горючих сланцев, калийно-магниевых солей, цементного сырья, керамзитовых глин, строительного и аллювиального песка.

Наличие богатой минерально-сырьевой базы предопределило роль горнодобывающей промышленности в экономике Западно-Казахстанской области. Основной продукцией являются природный газ и нефть. В общем объеме производства продукции 89,1 % приходится на горнодобывающую промышленность, 8,5 % – на обрабатывающую промышленность, 2,2 % – на электроснабжение и водоснабжение.

Объем добычи газа составил 19154 млн. куб. м, что на 1,42 % больше уровня 2012 года, газового конденсата – 12212 тыс. тонн, на 3,22 % меньше 2012 года.



Объем производства в горнодобывающей отрасли Западно-Казахстанской области в 2013 году составил 1 479,7 млрд. тенге, что составило 13,5 % от объема производства горнодобывающей отрасли республики.

Таблица 1.1. – Объем производства промышленной продукции млрд. тенге

Виды деятельности	Годы			
	2010 год	2011 год	2012 год	2013 год

Горнодобывающая промышленность	881,7	1 344,7	1 498,9	1 479,7
Обрабатывающая промышленность	83,0	106,6	110,7	142,5
Электроснабжение: подача газа, пара и воздушное кондиционирование	21,4	24,8	24,5	31,4
Водоснабжение: канализационная система, контроль над сбором и распределением отходов	4,0	4,5	4,4	6,1
Всего	990,1	1 480,6	1 638,5	1 659,7

В рамках реализации Стратегического плана развития Казахстана до 2020 года, а также в целях повышения конкурентоспособности промышленных предприятий в приоритетных секторах экономики в Западно-Казахстанской области ведется работа по реализации Государственной программы по форсированному индустриально-инновационному развитию Республики Казахстан на 2010 – 2014 годы.

Итоги 2013 года показывают, что в целом сохраняется положительная динамика развития промышленного комплекса.

В рамках Карты индустриализации в 2013 году запущено 3 инвестиционных проекта на сумму 2,1 млрд. тенге, создано 116 рабочих мест.

Наблюдается выполнение большинства ключевых индикаторов и показателей Государственной программы по форсированному индустриально-инновационному развитию Республики Казахстан на 2010 – 2014 годы. Намечился устойчивый рост объема производства в обрабатывающей промышленности. В данной отрасли произведено продукции на 142,5 млрд. тенге, что по индексу физического объема на 21 % больше уровня 2012 года. Увеличение объемов производства обрабатывающей промышленности произошло на 28,8 %.

Производительность труда в обрабатывающей промышленности по сравнению с 2012 годом выросла на 4,1 % и составила 27,2 тыс. долларов США на человека.

Вместе с тем, несмотря на ежегодный рост объема производства в отрасли обрабатывающей промышленности в области преобладает сырьевая направленность.

Наибольшая доля в общем объеме производства обрабатывающего сектора экономики по итогам 2013 года приходится на производство нефтепродуктов (34,09 %). Объем производства продуктов нефтепереработки за 2013 год составил 48,5 млрд. тенге, что на 50,85 % больше 2012 года. По сравнению с 2012 годом значительно уменьшились производство текстильных изделий на 17,5 %, одежды на 23,79 %, печать и воспроизведение записанных материалов на 17,01 %.

В структуре обрабатывающей промышленности занимает машиностроение (12,94 %), металлургия (6,28 %) и производство готовых металлических изделий (3,73 %). Предприятия отрасли выпускают специальную продукцию (катера и корабли), оборудование для добычи и сельхозмашины, насосы, нестандартные изделия, шары мелющие и многое другое.

Предприятиями отрасли машиностроения в 2013 году произведено продукции на сумму 18,4 млрд. тенге, что на 11,57 % больше чем в 2012 году.

Регион представлен рядом крупных предприятий машиностроительной отрасли, такими, как АО "Зенит", АО "Западно-Казахстанская машиностроительная компания", АО "Уральскагрореммаш", ТОО "Уральский механический завод", на базе которых возможно формирование кластера нефтегазового машиностроения.

Производство готовых металлических изделий составило 5,3 млрд. тенге, что на 2,1 % больше уровня 2012 года. Объем производства в металлургической промышленности составил 8,9 млрд. тенге, что выше на 15,33 %.

Производство продуктов питания и напитков в структуре обрабатывающей промышленности занимает 24,9 %.

Продукция предприятий отрасли ориентирована на внутренний и внешний рынки. Наиболее крупными предприятиями пищевой промышленности, перерабатывающими главным образом местное сырье, являются ТОО "Береке", АО "Нуржанар", АО "Желаевский комбинат хлебопродуктов", ТОО "Кублей".

В области произведено продуктов питания на 34,3 млрд. тенге, что на 12,32 % больше, чем в 2012 году.

Увеличен объем производства колбасных изделий в 1,26 раз, консервов из мяса – в 1,01 раза, кондитерских изделий – в 1,01 раза, хлеба свежего – в 1,09 раза, продуктов консервированных и готовых из мяса – в 1,16 раза. Также в 2013 году был спад по производству масла растительного на 42,44 %, рыбы, приготовленной или консервированной, на 20,43 %, пива на 17,10 %.

Одной из востребованных отраслей является легкая промышленность. Объем производства в данной отрасли в 2013 году составил 612,2 млн. тенге или 94,2 %. Снижение производства обусловлено сокращением выпуска одеял, постельного белья и верхней одежды для женщин и девочек в связи с проблемами по сбыту продукции. Вместе с тем, увеличено производство рабочей одежды и головных уборов. Доля отрасли в общем объеме обрабатывающей промышленности остается низкой и составляет лишь 0,56 %. Данная проблема связана с отсутствием стабильных рынков сбыта и как следствие неполным использованием имеющихся производственных мощностей.

Одной из основных проблем предприятий легкой промышленности является отсутствие стабильных рынков сбыта.

Товарам отечественных предприятий трудно конкурировать с недорогой и зачастую низкокачественной продукцией, поступающей на рынок, в частности, из Китая. Для решения данной проблемы и дальнейшего развития легкой промышленности необходим гарантированный государственный заказ, в том числе для нужд силовых структур, объектов здравоохранения и образования сроком до 3 лет.

Регион обладает значительным потенциалом для успешного развития строительной индустрии. В 2010 – 2013 годах в области наблюдался спад объемов инвестиций в основной капитал, сократились объемы строительных работ (с 51696,2 млн. тенге в 2012 году до 51100,0 млн. тенге в 2013 году).

Важнейшим сегментом строительной индустрии является жилищное строительство.

За последние годы, благодаря обширной минерально-сырьевой базе, ускоренные темпы роста получила сфера производства строительных материалов, которая является перспективным направлением в развитии экономики области, позволяющей значительно сократить объемы импорта строительной продукции.

Предприятиями отрасли ведется работа по модернизации производства и освоению новых видов продукции.

ТОО "Стеклосервис" ведется производство продукции усиленного термоупрочненного стекла, многослойных изолирующих изделий из стекла на оборудовании австрийской компании "Lisec" и финской компании "TamGlass".

ТОО "Стройкомбинат" проведена реконструкция второй линии по производству керамзитового гравия.

Также начат второй этап финансирования Программы "Производительность 2020" через АО "Банк развития Казахстана "Лизинг" (поставка и монтаж оборудования по производству мелкоштучных изделий). На сегодня проект Меморандума подписан со стороны ТОО "СВ-плюс" и направлен в АО "Казахстанский институт развития индустрии" для подписания.

ТОО "Болашак" подписаны контракты по поставке оборудования с немецкими компаниями "Weiler" и "Vollert". Произведена частичная оплата за оборудование в размере 145 млн. тенге.

Таким образом, промышленность Западно-Казахстанской области характеризуется следующими особенностями:

1) высокая доля добычи нефти и газа в структуре промышленного производства и экспорта;

2) отставание темпов развития сельскохозяйственной отрасли от республиканского уровня и других отраслей в области;

3) узкий ассортимент товаров промышленного и потребительского назначения с высокой добавленной стоимостью;

4) невысокая конкурентоспособность продукции перерабатывающих предприятий на республиканском и международном рынках.

#### SWOT-анализ развития промышленности области

Сильные стороны:	Слабые стороны:
<p>ускоренное развитие нефтегазового сектора;</p> <p>наличие крупных промышленных предприятий ( машиностроения, стройиндустрии, легкой промышленности);</p> <p>наличие крупных предприятий по переработке зерна, масличных культур, мяса;</p> <p>наличие значительных природных ресурсов, в том числе для развития сельского хозяйства, строительной индустрии, нефтепереработки, а также туризма и услуг;</p> <p>высокий спрос на сырьевые ресурсы на областном, республиканском, зарубежном рынках;</p> <p>наличие отраслей, имеющих стратегическое значение для экономического развития, в частности, нефтедобыча и нефтепереработка, машиностроение, пищевая индустрия, строительная индустрия;</p> <p>стратегическое расположение области на транспортных магистралях международного значения;</p> <p>удовлетворительное состояние автодорог республиканского значения;</p> <p>выгодное географическое положение, позволяющее развивать экспорт.</p>	<p>отсутствие глубокой переработки нефтегазового сырья;</p> <p>низкая конкурентоспособность продукции перерабатывающих предприятий по сравнению с аналогами из стран Таможенного союза и дальнего зарубежья;</p> <p>высокий уровень технологической отсталости отраслей промышленности и сельского хозяйства, за исключением сектора добычи и переработки нефти;</p> <p>недостаточное развитие сельского хозяйства и дефицит поставок сырья на перерабатывающие предприятия;</p> <p>невысокая емкость существующих рынков сбыта производимой в области продукции – внутренний рынок, казахстанский рынок;</p> <p>ограниченность рынков сбыта производимой продукции и их низкая конкурентоспособность на зарубежных рынках, за исключением секторов добычи и переработки нефти и газа;</p> <p>недостаточное использование в расширении рынков сбыта инструментов транспортной логистики;</p> <p>недостаточное развитие транспортно-логистической инфраструктуры;</p> <p>недостаточное участие региона в международной торговле несырьевыми товарами.</p>
Возможности:	Угрозы:
<p>возможность развития нефтегазового машиностроения для обеспечения потребностей нефтегазового комплекса, формирование кластера;</p> <p>расширение сырьевой базы для загрузки местных производителей и стимулирующих развитие местного рынка;</p> <p>возможность привлечения инвестиций;</p> <p>развитие инновационной составляющей, внедрение прогрессивных технологий.</p>	<p>угроза ресурсоориентированного развития экономики региона;</p> <p>устаревшие технологии производства и износ оборудования.</p>

В перспективе в Западно-Казахстанской области приоритетными направлениями развития промышленности будут являться:

- 1) нефтегазовый сектор, переработка нефтегазового сырья, нефтехимия;
- 2) машиностроение (в первую очередь нефтегазовое) и металлообработка;



3) производство строительных материалов, а также развитие нерудной промышленности;

4) инновации и новые технологии – в сфере освоения машиностроения, ресурсо- и энергосберегающих технологий в водообеспечении, электроэнергетике для крупных энергоемких промышленных предприятий перерабатывающего сектора.

Развитие экономики области будет ориентировано на эти приоритетные сферы и в этом направлении будут предприняты определенные меры. Так, СПК примет участие в реализации Программы "Дорожная карта бизнеса 2020", целью которой является обеспечение устойчивого роста путем реализации инвестиционных проектов в несырьевых секторах экономики, а также сохранения действующих и создания новых постоянных рабочих мест с применением механизма субсидирования процентных ставок, предоставления гарантий по кредитам, подведения недостающей производственной инфраструктуры, обучения и сервисной поддержки ведения бизнеса.

Современное состояние агропромышленного комплекса Западно-Казахстанской области характеризуется тенденцией улучшения финансового состояния сельскохозяйственных организаций.

Сельскохозяйственное производство для Западно-Казахстанской области является традиционной отраслью, где задействована большая часть населения, а объем производимой продукции обеспечивает продовольственный баланс с отправкой части продукции на экспорт. Однако ускоренный прирост промышленной продукции, достигнутый за счет деятельности предприятий горнодобывающей промышленности и, главным образом, предприятий, занятых на разработке Карачаганакского месторождения, снизил долю продукции сельского хозяйства в структуре валового регионального продукта области.

Для развития сельскохозяйственного производства Западно-Казахстанская область располагает большими земельными ресурсами, значительным производственным и трудовым потенциалом. Однако, в связи с неблагоприятными природно-климатическими условиями, на протяжении последних нескольких лет, посевные площади значительно сократились.

Так, объемы посевных площадей в 2010 году составляли 717,2 тысяч гектаров, в 2011 году – 617,6 тысяч гектаров, в 2012 году – 592,0 тысяч гектаров, в 2013 году – 602,5 тыс. гектаров.

В области производством сельскохозяйственной продукции занимаются 3976 сельскохозяйственных формирований, в том числе 3754 крестьянских (фермерских) хозяйств и 190 негосударственных сельскохозяйственных предприятий. В 2013 году объем валовой продукции сельского хозяйства области в фактических ценах составил 71,1 млрд. тенге (на 5,4 % меньше показателя 2012

года), в том числе продукция растениеводства – 25,3 млрд. тенге, продукция животноводства – 45,8 млрд. тенге. При этом по характеристике бонитета почвы северные районы являются зерносеющими: Зеленовский, Бурлинский, Теректинский. В остальных районах, где преобладают пастбищные угодья, развито животноводство.

В объеме валовой сельскохозяйственной продукции продукция животноводства составляет 66,8 %. В 2013 году по сравнению с 2012 годом возросло поголовье всех видов скота.

Всеми категориями хозяйств области произведено мяса (в живом весе) 72,4 тыс. тонн или 93,4 % к уровню 2012 года, молока – 225,8 тыс. тонн (98,9 %), яиц – 134,9 млн. штук (98,7 %).

Развитие агропромышленного комплекса будет направлено на повышение производительности труда в сельском хозяйстве, обеспечение уровня продовольственной безопасности и наращивание экспортного потенциала. Рост объемов государственной поддержки и привлечение инвестиций позволят создать необходимые условия стабильного развития сельского хозяйства. В целях устойчивого развития растениеводства будет проведена диверсификация производства в сторону увеличения доли озимых зерновых, масличных и кормовых культур. Повышение урожайности будет достигаться переходом на зональную систему земледелия, адаптированную к засушливым условиям региона, внедрением в производство влаго- и ресурсосберегающих технологий, капельного орошения, применением семян высоких репродукций новых урожайных сортов, научно-обоснованных севооборотов. В животноводстве предусматриваются рост численности скота и птицы, объемов производства, повышение продуктивности и качества продукции животноводства за счет ввода новых животноводческих комплексов, откормочных площадок, сокращения пастбищной нагрузки, реконструкции и модернизации молочно-товарных ферм, развития племенного животноводства.

С этой целью будут проводиться:

1) мероприятия по удешевлению стоимости горюче-смазочных материалов и других товарно-материальных ценностей для проведения весенне-полевых и уборочных работ путем субсидирования производства приоритетных культур;

2) субсидирование затрат на производство овощей в закрытом грунте, выращивание плодово-ягодных культур и винограда, стоимости услуг по доставке поливной воды сельскохозяйственным водопользователям;

3) кредитование на проведение весенне-полевых и уборочных работ;

4) субсидирование племенного животноводства и осуществление крупномасштабной селекции в животноводстве;

5) строительство новых и наращивание мощностей существующих животноводческих производств, основанных на современных технологиях;

6) создание объединений сельхозтоваропроизводителей и сервисно-заготовительных центров по заготовке, хранению, переработке и сбыту сельхозпродукции;

7) другие мероприятия.

В современной экономической системе предпринимательство играет важную роль, о чем свидетельствуют показатели, характеризующие состояние этого сектора экономики.

По итогам 2013 года в области зарегистрировано свыше 45,5 тысяч субъектов малого и среднего предпринимательства, что на 10,2 % больше показателя 2012 года, из них активными являются 29,1 тысяч субъектов. Доля активных субъектов в общем количестве зарегистрированных составляет 63,9 %.

В основном субъекты малого и среднего предпринимательства области сосредоточены в городе Уральске (64 % от общего числа) и Бурлинском районе (9,9 %). Положительная тенденция по увеличению количества субъектов наблюдается в Акжайыкском, Бурлинском, Зеленовском, Каратобинском, Чингирлауском районах и городе Уральске.

Общая численность занятых в сфере малого и среднего предпринимательства составляет 94,11 тыс. человек и по сравнению с 2012 годом возросла на 4,2 % (с 91995 человек до 94112 человек). При этом доля численности занятых в малом и среднем предпринимательстве в общем количестве экономически активного населения увеличилась с 28,6 % в 2012 году до 29,3 % в 2013 году.

Хозяйствующими субъектами малого и среднего бизнеса произведено продукции, выполнено работ и оказано услуг на 313,5 млрд. тенге или по сравнению с 2012 годом увеличилась на 8,3 млрд. тенге.

Отраслевая структура показывает, что наибольший удельный вес на сегодня имеют предприятия, функционирующие в сфере торговли (45,7 %), что также подтверждается высокой долей кредитования банками второго уровня – 51,2 % и связано с относительно низкими затратами на данный вид деятельности и быстрой оборачиваемостью капитала. Распределение предпринимательства по сферам деятельности определяется рядом факторов, среди которых можно назвать: специфику конкурентной среды на разных рынках, спрос на соответствующую продукцию и услуги, рентабельность предприятий. Сфера производства продукции составляет в структуре объемов малого бизнеса лишь 3,7 %. Низкая отраслевая диверсификация предприятий малого и среднего бизнеса создает определенную "угрозу" экономике области в долгосрочной перспективе.

В связи с этим, актуальным остается вопрос диверсификации сектора малого и среднего бизнеса, которую, в частности, необходимо усилить за счет создания стимулирующих условий в виде предоставления финансово-кредитной поддержки, в первую очередь, предприятиям промышленности.

В этой ситуации льготное финансирование и нефинансовая поддержка приоритетных отраслей экономики являются наиболее эффективными "рычагами" воздействия государства. Меры, предусмотренные Программой "Дорожная карта бизнеса 2020" (частичное гарантирование и субсидирование процентной ставки по кредитам банков для реализации новых и уже существующих проектов, развитие производственной инфраструктуры, гранты, сервисная поддержка ведения бизнеса), показали себя особенно необходимыми в свете вступления Республики Казахстан в Таможенный союз и создания Единого экономического пространства.

В период с 2010 по декабрь 2013 года в рамках Программы "Дорожная карта бизнеса 2020" одобрено 269 проектов на общую сумму кредитов и подводимой инфраструктуры 39,9 млрд. тенге, в том числе в сельской местности 67 проектов на 11,9 млрд. тенге.

С целью создания необходимых условий и стимулирования инновационной деятельности в сферах машиностроения, приборостроения, нефтехимии и природоохранных технологий в области функционирует технопарк "Алгоритм", перед которым поставлена задача по созданию инновационной инфраструктуры, а также обеспечению взаимодействия составляющих инновационного процесса Западно-Казахстанской области – научного потенциала, финансовой инфраструктуры, инновационных предприятий.

ТОО "Технопарк "Алгоритм" проведены работы по поиску и отбору инновационных проектов и оказаны консультационные услуги ученым-новаторам, представителям малого и среднего бизнеса, свободным ученым-изобретателям по подаче и оформлению проектов на технологическое бизнес-инкубирование.

В ходе работы было рассмотрено 4 инновационных проекта на услуги технологического бизнес-инкубирования, из них 1 проект подготовлен и оформлен на рассмотрение Экспертного совета АО "Центр инжиниринга и трансфера технологий".

Экспертным советом одобрено 5 проектов, из которых в рамках бюджетных программ "Оплата услуг институтов национальной инновационной системы" и "Услуги по обеспечению стимулирования инновационной активности" Экспертным советом и Правлением АО "Центр инжиниринга и трансфера технологий" принято решение о предоставлении услуг бизнес-инкубирования по проектам "Создание высокорентабельного наукоемкого автоматизированного

производства подшипников качения нового поколения из волокнистых материалов на основе опережающей наукоемкой безотходной технологии", "Внедрение современных технологий очистки магистральных нефтепроводов с использованием гелиевых разделительных поршней" и "Адаптивная система управления смесительным устройством".

По итогам 2013 года проведено статистическое наблюдение инновационной деятельности на 453 предприятиях области.

За 2013 год 31 предприятие имело завершённые инновации, инновационная активность предприятий составила 4,2 %. По уровню инновационной активности область находится на третьем месте по республике. Объём инновационной продукции составил 3287,4 млн. тенге. Затраты на технологические инновации в промышленности составили 1214,8 млн. тенге.

Для развития новых технологий и услуг для обеспечения перехода от сырьевого к инновационному типу экономики в ТОО "Технопарк "Алгоритм" будут созданы R&D центры, что способствует постепенному проведению исследований по казахстанским проектам на территории Казахстана.

Также на постоянной основе СПК будет взаимодействовать с экспортными организациями малого и среднего бизнеса зарубежных стран, что обеспечит комплексные, сбалансированные и целенаправленные меры для интеграции в глобальную инновационную систему.

Эта задача будет решаться посредством созданного Центра обслуживания инвесторов.

Основными задачами Центра обслуживания инвесторов являются:

- 1) поиск инвесторов для привлечения инвестиций в регион;
- 2) сервисная поддержка и сопровождение проектов инвесторов на региональном уровне.

Функциями Центра обслуживания инвесторов являются:

- 1) поиск иностранных и отечественных инвесторов для региона, потенциальных партнеров для создания совместных предприятий между казахстанской и зарубежной сторонами;
- 2) осуществление функций "первого окна" в регионе 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 обслуживания инвесторов;

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 региона 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 обслуживания инвесторов;

15) оказание прочих услуг в рамках сервисной поддержки инвесторов.

#### Прогноз экономического развития области

Перспективы Республики Казахстан в среднесрочном периоде будут связаны с дальнейшим развитием нефтегазового комплекса, в связи с чем, область с учетом сложившейся специализации и дальнейшего наращивания добычи нефти и газа будет оставаться одним из ведущих центров добычи углеводородного сырья и переработки природного газа, конкурентоспособных отраслей обрабатывающей промышленности и агропромышленного комплекса, активного приграничного сотрудничества.

Основной целью развития региона является создание динамично развивающейся, сбалансированной, диверсифицированной и конкурентоспособной экономики, обеспечивающей высокий уровень благосостояния и высокие стандарты качества жизни населения, социального обслуживания, образования, здравоохранения, культуры, спорта, жизнеобеспечивающей инфраструктуры.

Реализация общего видения направлена на:

1) развитие традиционного приоритетного сектора экономики региона – нефтегазового с последующим переходом углеводородных производств на продукцию глубокой переработки;

2) наращивание объемов производства продукции обрабатывающей промышленности с высокой производительностью и конкурентоспособностью выпускаемой продукции, достигаемыми путем диверсификации производства, расширения инвестиционной деятельности в несырьевые сектора экономики при участии институтов развития, а также внедрения международных стандартов качества;

3) обеспечение потребностей области сельскохозяйственной продукцией и продовольствием собственного производства, повышение конкурентоспособности аграрного сектора экономики и формирование экспортных ресурсов;

4) развитие межрегионального и международного сотрудничества с регионами Казахстана и приграничными иностранными государствами;

5) создание благоприятных условий для развития и повышения конкурентоспособности малого и среднего бизнеса региона;

6) улучшение экологической ситуации региона через обеспечение рационального природопользования и снижение экологической нагрузки на окружающую среду;

7) повышение благосостояния и уровня качества жизни населения путем улучшения демографической ситуации в области, предоставления качественных услуг образования и здравоохранения, роста объемов жилищного строительства, формирования целостной и эффективной системы социальной поддержки;

8) повышение уровня инфраструктурного развития области посредством улучшения состояния транспортной жизнеобеспечивающей инфраструктуры.

Влияние глобальных факторов внешней среды

Политико-правовые факторы

Политические факторы оказывают значительное влияние на достижение целей и задач компании. В мировой экономике из-за кризиса происходят глобальные изменения, влияющие на перспективы развития экономики Казахстана.

Вместе с тем, стабильные, внутривластные условия, а также многовекторность международных отношений Республики Казахстан способствуют усиленному и динамичному развитию экономики области. Кроме того, государством принимается комплекс мер, благоприятствующих развитию различных отраслей экономики и СПК.

СПК руководствуется в своей деятельности правовыми нормами Гражданского кодекса Республики Казахстан, Налогового кодекса Республики Казахстан, Закона Республики Казахстан от 13 мая 2003 года "Об акционерных обществах".

Хозяйственные факторы

СПК необходимо учитывать возможные хозяйственные риски, которым подвергаются стратегические партнеры. Постоянные колебания цен на сырье, энергоресурсы, комплектующие, материалы оказывают влияние на успешность совместно реализуемых проектов. Учитывая длительность сроков возврата средств, инвестированных в совместно реализуемые проекты, необходимо тщательно оценивать потенциальные изменения таких факторов хозяйственной деятельности, как изменения объемов производства, стоимости затрат, изменения рыночной конъюнктуры, конкурентной среды.

#### Демографические факторы

За последние годы в области, хоть и медленными темпами, наблюдается тенденция роста численности населения. Так, численность области в 2013 году в сравнении с 2012 годом увеличилась на 3,7 тысяч человек. В настоящее время численность области достигла 624,2 тысяч человек. Демографический рост диктует компании новые задачи по увеличению объемов производства продукции, созданию новых мощностей, производств, рабочих мест.

#### Технологические факторы

Ключевыми факторами, влияющими на технологическое развитие региона, являются привлечение новых технологий, техническое перевооружение, которые позволят повысить конкурентоспособность продукции, продвижение товаров на мировые рынки, увеличить производительность труда, эффективность производства. Особое влияние данных факторов на технологическое развитие обусловлено научно-техническим потенциалом (наличием в области крупных промышленных предприятий с высококвалифицированными инженерными кадрами, имеется технопарк).

Вместе с тем, имеет место низкий уровень заинтересованности во внедрении инноваций реальными секторами экономики. Это связано с отсутствием отработанных механизмов передачи знаний в реальный сектор, а также действенных стимулов у предприятий для внедрения новшеств. В этой связи, согласно Концепции инновационного развития Республики Казахстан до 2020 года, принятой в 2013 году, СПК готово помочь создать условия для развития высокотехнологичного малого и среднего бизнеса.

#### Анализ внутренней среды

##### Общие сведения

СПК создано в ноябре 2010 года в результате реорганизации АО "Национальная компания "Социально-предпринимательская корпорация "Батыс" путем разделения на два акционерных общества.

За годы своей деятельности корпорацией совместно с частными партнерами были реализованы наиболее приоритетные проекты для экономики региона.



В области с участием СПК реализовано 7 инвестиционных проектов общей стоимостью 13976,7 млн. тенге. Сумма инвестирования со стороны СПК составила 723,0 млн. тенге. Создано 269 новых рабочих мест. Так, на 1 тенге, вложенный СПК, привлечено 18,3 тенге частных инвестиций.

Одним из важных проектов стало строительство маслозавода на станции Пойма в Теректинском районе Западно-Казахстанской области.

Годовая производительность завода – 7400 тонн масла в год.

Годовой объем переработки масла семян – 18500 тонн.

Еще один значительный для области проект – строительство газотурбинной электростанции.

Одной из задач проекта является ликвидация энергодефицита региона, который закупает 40 – 50 МВт электрической мощности в России.

Для формирования сельскохозяйственного кластера в регионе СПК приняла участие в строительстве современного овощехранилища.

Данное хранилище вместимостью 4000 тонн не имеет аналогов в области, полностью соответствует международным стандартам, все производственные процессы автоматизированы.

Одним из перспективных проектов является строительство завода по переработке солодкового корня с производственной мощностью 3000 тонн в год.

В целях поддержки субъектов малого предпринимательства СПК оказало им реальную помощь посредством увеличения уставного капитала микрокредитной организации "Орал".

Во исполнение поручений Заместителя Премьера-Министра Республики Казахстан осуществлена реализация проектов по созданию сервисно-заготовительных центров на базе АО "Батыс Кунбагыс" и ТОО "Агротраст".

Одним из направлений деятельности СПК является привлечение инвестиций в разведку и добычу полезных ископаемых.

Путем прямых переговоров на территории Западно-Казахстанской области СПК заключено 13 контрактов на добычу и совмещенную разведку общераспространенных полезных ископаемых. Совместно с инвесторами создано 10 предприятий, которым передано право недропользования.

Сегодня СПК участвует в реализации ряда государственных программ: "Занятость 2020", "формирование региональных продовольственных стабилизационных фондов", "Программа модернизации жилищно-коммунального хозяйства Республики Казахстан на 2010 – 2020 годы".

Постановлением акимата Западно-Казахстанской области от 4 октября 2011 года № 170 СПК определено уполномоченной региональной организацией по

второму направлению "Содействие развитию предпринимательства на селе" Программы "Занятость 2020".

В настоящее время СПК создано 100 % дочерняя организация – ТОО "Стабилизационный фонд Западно-Казахстанской области".

Целью создания стабилизационных фондов являются сглаживание сезонных и спекулятивных колебаний цен на агропродовольственном рынке и обеспечение продовольственной безопасности на основные виды продуктов питания. Для формирования закупа социально значимых товаров и оплаты производственных расходов АО "Национальная компания "Продкорпорация" выделен заем в размере 658,6 млн. тенге.

В рамках реализации Программы "Модернизация жилищно-коммунального хозяйства в Республике Казахстан на 2011 – 2020 годы" во втором полугодии 2011 года по 1-му механизму из средств республиканского бюджета на увеличение уставного капитала СПК выделено 120 млн. тенге, в 2012 году – 312,5 млн. тенге.

Постановлением Правительства Республики Казахстан от 30 октября 2010 года № 1145 утверждена Программа по привлечению инвестиций, развитию специальных экономических зон и стимулированию экспорта в Республике Казахстан на 2010 – 2014 годы.

Одним из направлений указанной программы является построение системной работы с иностранными инвесторами. Это – сопровождение инвесторов в регионах Казахстана. Непосредственную работу с иностранными инвесторами в регионах будут проводить местные исполнительные органы. Для этого при СПК создан Центр поддержки инновационных технологий и привлечения инвестиций (далее – Центр), который является фронт-офисом для операционного обслуживания инвесторов и осуществляет прямое общение с клиентом: получение первичных документов, необходимых контактов и другой информации для начала продвижения проекта, обеспечение оперативного и правильного реагирования на обращение иностранных инвесторов на местах. По сути, Центр выступает как региональное представительство АО "KAZNEX INVEST" и имеет тесное сотрудничество с АО "Национальное агентство технологического развития".

Анализ системы корпоративного управления СПК

Соблюдение принципов корпоративного управления позволяет СПК четко определить уровень взаимоотношений и ответственности между акционерами, советом директоров и менеджментом СПК, а также выстроить конструктивные отношения с дочерними и портфельными организациями.

СПК стремится стать вертикально интегрированным холдингом с функционально выстроенной организационной структурой, предназначенной для эффективного достижения стратегических целей и задач деятельности СПК.

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 дочерними организациями и портфельными компаниями, создаваемыми с участием СПК, путем участия в их органах управления.

Дочерние организации созданы СПК для управления практической реализацией бизнес-проектов в соответствующих приоритетных секторах экономики с учетом принципов и приоритетов инвестиционной деятельности СПК.

В соответствии с решениями Правительства Республики Казахстан в оплату размещаемых акций СПК переданы различные государственные активы. В большинстве своем это нерентабельные предприятия и неликвидные объекты имущества коммунальной и республиканской собственности.

В корпоративную структуру СПК входят 6 дочерних компаний:

- 1) АО "Региональный инвестиционный центр "Градиент";
- 2) ТОО "Оптово-розничный рынок сельскохозяйственных товаров "Ел-Ырысы";
- 3) ТОО "Стабилизационный фонд Западно-Казахстанской области";
- 4) ТОО "Жайыкбизнесцентр";
- 5) ТОО "Коммунтехсервис";
- 6) ТОО "Микрокредитная организация "Орал".

В структуре активов значительная часть – непрофильные активы, снижающие эффективность деятельности СПК.

В связи с отсутствием четко структурированных бизнес-процессов необходимо совершенствование стандартов корпоративного управления, что является важной мерой, необходимой для увеличения притока инвестиций, совместной реализации инвестиционных проектов.

СПК проводит работу по внедрению и совершенствованию наилучших практик корпоративного управления в дочерних организациях и портфельных компаниях с целью повышения уровня взаимодействия органов управления СПК, 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.

Повышение степени управляемости компании, ее подотчетности владельцам, разделение функций собственника и менеджера позволят компаниям,

внедрившим систему корпоративного управления, повысить эффективность работы, управляемость и подотчетность акционерам. Совет директоров будет обеспечивать стратегическое планирование и контроль за действиями менеджмента с целью выполнения поставленных целевых заданий. При этом, менеджмент поставлен под контроль с точки зрения сохранения рентабельных активов и финансовых потоков в интересах акционера. Основными направлениями деятельности Совета директоров СПК по совершенствованию системы корпоративного управления на предстоящий период станут:

- 1) определение стратегии развития СПК;
- 2) эффективный контроль над финансово-хозяйственной деятельностью общества и его дочерних и зависимых компаний;
- 3) обеспечение эффективной деятельности исполнительных органов СПК в области подбора и расстановки кадров, привлечения иностранных специалистов с опытом работы, а также выпускников программы "Болашак";
- 4) утверждение внутренних нормативных документов дочерних и зависимых компаний, обеспечивающих их устойчивое развитие, конкурентоспособность (например, кредитной политики, условий льготного микрокредитования предпринимателей посредством ТОО "Микрокредитная организация "Орал").

В целях упорядочивания процессов, связанных с планированием и ведением финансово-хозяйственной деятельности, подбором руководящего персонала, внедрением принципов корпоративного управления в дочерних и зависимых организациях корпорации будут проведены следующие мероприятия:

- 1) создание наблюдательных советов с участием представителей СПК;
- 2) обновление действующих составов органов управления с включением в них представителей СПК;
- 3) пересмотр документов, регламентирующих внутренние бизнес-процессы, бюджетирование и отчетность;
- 4) разработка и утверждение планов развития дочерних и зависимых компаний;
- 5) осуществление дополнительной капитализации дочерних и зависимых компаний для обновления их основных фондов.

Необходимо отметить, что положительный опыт внедрения наилучших стандартов корпоративного управления имеется у АО "Фонд национального благосостояния "Самрук-Казына", в связи с чем СПК планирует тесное взаимодействие с корпоративным университетом "Самрук-Казына" для внедрения структурированного и последовательного подхода к повышению уровня корпоративного управления в группе компании СПК.

Оценка корпоративного управления СПК в целях присвоения рейтинга корпоративного управления не проводилась. В этой связи текущее значение

рейтинга не определено, проведение мероприятий по получению рейтинга запланировано на 2016 год.

Реабилитация проблемных активов будет проводиться следующими методами:

- 1) реструктуризация проблемной задолженности;
- 2) непосредственное участие в управлении проблемными активами;
- 3) реализация непрофильных проблемных активов;
- 4) подготовка и сопровождение заключения мировых соглашений;
- 5) работа с дебиторской задолженностью, цессия, уступка прав требования;
- 6) организация внесудебной реализации заложенного имущества;
- 7) помощь во взаимодействии со структурами государственной власти, правоохранительными органами и уполномоченными службами;
- 8) иная методическая и практическая помощь.

Создание оптимальной структуры активов будет осуществляться с учетом результатов оценки эффективности активов акционерного общества на основе запуска реальных механизмов, усиливающих, развивающих результативные активы и позволяющих избавляться от активов, не отвечающих целям и задачам СПК.

Кроме того, СПК планируется провести повторный анализ перечня имеющихся коммунальных и государственных активов на предмет возможной дополнительной их передачи в оплату уставного капитала.

При передаче акиматами нерентабельных активов будет предусмотрено первоначальное финансирование в соответствии с планом по оздоровлению данных активов.

Также, для СПК представляют большой интерес непрофильные активы отраслевых холдингов и национальных компаний, возможная передача которых в собственность СПК окажет значимое влияние на увеличение инвестиционной привлекательности уже имеющихся нерентабельных активов.

Оценка кадровой политики

Кадровая политика тесно связана с основными задачами СПК.

В целях отбора высококвалифицированных специалистов на вакантные должности применяется конкурсная система. Действующий штатный персонал сформирован из высококвалифицированных специалистов, имеющих опыт успешной работы в различных государственных и корпоративных структурах.

Основными принципами кадровой политики СПК являются:

- 1) эффективность системы управления человеческими ресурсами;
- 2) профессионализм работников СПК;
- 3) прозрачность в управлении человеческими ресурсами;
- 4) взаимосвязанность интересов;

5) долгосрочность отношений с работником;

6) вознаграждения за результаты.

Приоритетными направлениями реализации кадровой политики СПК являются:

1) выработка общей концепции управления персоналом СПК и дочерними компаниями;

2) разработка внутренних документов, регулирующих деятельность в области управления человеческими ресурсами;

3) формирование системы управления человеческими ресурсами, его процедур и механизмов в рамках системы менеджмента качества ISO 9000;

4) формирование концепции оплаты труда, материального и морального стимулирования;

5) обучение, переобучение и повышение квалификации персонала, поддержание ключевых ценностей и имиджа СПК.

#### Выводы

В результате проведения SWOT-анализа были выявлены благоприятные и неблагоприятные факторы, которые могут повлиять на деятельность и достижение целей компании.

#### SWOT-анализ СПК

Сильные стороны:	Слабые стороны:
наличие недвижимого имущества и стартового капитала; статус регионального института развития; статус национальной компании; многопрофильность деятельности; наличие разветвленной сети дочерних предприятий; сильный управленческий состав; грамотный состав работников.	долевое участие в компаниях с убыточной деятельностью; реализация заведомо убыточных государственных программ; ненадлежащее состояние некоторых объектов недвижимости; социальная направленность; неразвитость взаимоотношений с институтами развития; высокая степень зависимости от бюджетного финансирования.
Возможности:	Возможные риски:
тесное сотрудничество с местным исполнительным органом; государственная поддержка; выход на отечественный и международный фондовые рынки; получение дополнительного финансирования инвестиционных проектов из республиканского и местного бюджетов; участие в государственных программах; участие в крупных инвестиционных индустриальных проектах; внедрение инноваций;	неэффективная система взаимодействия и контроля над дочерними и зависимыми организациями; неэффективный проектный менеджмент в СПК, повышающий проектные риски; увеличение себестоимости продукции, реализуемой СПК; временное прекращение или недополучение заявленных средств по ранее начатым проектам;

Для реализации инвестиционных проектов и участия в государственных программах необходима дополнительная капитализация СПК, которая из-за дефицита областного бюджета может быть проблематичной. Кроме того, имеется риск невозврата средств в размере 3,1 млрд. тенге, выданных заемщикам для организации собственного бизнеса из сельской местности в виде микрокредитов по Программе "Занятость 2020".

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

На основании планов СПК по принятию участия в Государственной программе индустриально-инновационного развития Республики Казахстан на 2015 – 2019 годы в стратегической перспективе деятельность СПК будет ориентирована на реализацию следующих приоритетных направлений данной программы:

- 1) развитие традиционных экспортных секторов с диверсификацией продуктов и продолжением технологической цепочки до их глубокой переработки;
- 2) развитие инновационных производств, продукции с высокой добавленной стоимостью и высоким уровнем производительности труда.

Одним из механизмов реализации Стратегии станет взаимодействие СПК с акиматом области, являющимся единственным акционером СПК, другими институтами развития.

Определение точек роста (приоритетных секторов) региона для СПК

С учетом проведенного анализа экономического развития региона СПК определила 5 приоритетных секторов (точек роста):

Машиностроение

В первую очередь включает нефтегазовое машиностроение, как составляющую часть обрабатывающей промышленности, которая, учитывая потребности нефтегазовой отрасли, имеет потенциал быстрого роста. С учетом этого фактора возможны формирование, развитие кластера нефтегазового машиностроения и определение машиностроения в качестве первой точки роста.

Наличие в области крупных нефтегазоконденсатных месторождений и большой потенциал (производственный, научный и кадровый) машиностроительных компаний (АО "Западно-Казахстанская машиностроительная компания", АО "Уральский завод "Зенит", ТОО "КазАрмапром", АО "Уральскагрореммаш", АО "Приборостроительный завод "Омега", АО "Научно-исследовательский институт "Гидроприбор", ТОО "

Уральский механический завод") создают для этого явные предпосылки. На сегодняшний день вышеназванными предприятиями производятся катера и корабли, специальные машины, различные виды оборудования для нефтегазовой, строительной, энергетической, агропромышленной отраслей, сельскохозяйственная техника и другие виды продукции. Имеются возможности для расширения производства различных видов оборудования для добывающих компаний.

Кроме того, СПК будет организовано строительство завода по выпуску запасных и комплектующих частей, который будет осуществлять действие в рамках индустриальной зоны. В данное время ведется работа по привлечению инвесторов.

#### Транспортно-логистическая система

В условиях рыночной конкуренции, поисков путей по оптимизации доставок и снижения издержек возрастает роль транспортной логистики – сферы деятельности, цель которой сделать транспортировку грузов качественной, быстрой и экономичной, то есть обеспечить доставку товаров из одного пункта в другой по максимально выгодному маршруту.

Транспортная логистика является приоритетной точкой роста экономики Западно-Казахстанской области, что обусловлено выгодным геоэкономическим расположением области в системе действующих железнодорожных, автомобильных и воздушных коридоров международного значения, а также расположением на границе с одним из основных внешнеэкономических партнеров Республики Казахстан – Российской Федерацией.

За последние годы в области наблюдается формирование благоприятных внешних предпосылок для развития транспортной логистики. Перспективность обслуживания данного маршрута связана с углублением международного разделения труда и ростом объемов торговли между странами Азии и Европы и перспективами вхождения республики во Всемирную торговую организацию и дальнейшей интеграцией в рамках Евразийского экономического сообщества.

Ожидается увеличение потока входящих грузов на территорию Казахстана. Вступление во Всемирную торговую организацию должно открыть границы для товаров, произведенных на территории Казахстана. В результате казахстанские производители смогут создавать больше товаров, службы доставки – больше перевозить.

В настоящее время область недостаточно использует данный потенциал из-за недостатков правовой и инфраструктурной среды участия транспортной системы республики в целом в системе обслуживания международных товарных потоков.

Учитывая данный факт, является целесообразным определение развития транспортно-логистической системы с созданием транспортно-логистического



центра наземных и воздушных перевозок в качестве второй точки экономического роста, реализуя возможности международной автомобильной трассы "Самара – Шымкент", используя уникальное расположение города Уральска на пересечении воздушных трасс, соединяющих Европу, Азию, Северную Америку, Океанию и Австралию.

Это будет определять стратегическую роль города Уральска как важнейшего международного хаба и связующего звена в общей мировой транспортной системе наземных и воздушных сообщений и логистики в целом.

Функциональными направлениями работы центра станут услуги по выбору оптимальных маршрутов транспортировки грузов, таможенному и юридическому сопровождению, временному складированию грузов, услуги по техническому обслуживанию воздушных судов.

#### Агропромышленный комплекс

Развитие сельского хозяйства способно стать катализатором развития смежных отраслей агропромышленного комплекса – переработки сельхозпродукции, производства сельскохозяйственной техники, оборудования, средств защиты растений, минеральных и органических удобрений, что позволяет определить его в качестве третьей точки роста.

Определяющую роль дальнейшего развития растениеводческой отрасли призвана сыграть организация производства калийных удобрений. На территории области имеются перспективные месторождения калийных солей – "Шалкар", "Сатимолла", "Круглый", "Харькинский 1" и "Харькинский 2", "Шугул".

Исходя из государственных интересов, с целью привлечения инвестиций будут рассматриваться предложения отечественных и иностранных инвесторов на освоение месторождений с дальнейшим строительством завода по производству калийных удобрений.

В связи с принятием новой Концепции развития социально-предпринимательских корпораций и разработкой Стратегии определяются стратегические направления деятельности на предстоящий период.

В рамках выполнения указанных основополагающих документов предлагается трехэтапная реализация деятельности СПК в сфере агропромышленного комплекса.

1 этап (2014 – 2016 годы) – поддержка отраслей агропромышленного комплекса путем создания индустриальной зоны. Агропромышленным формированиям малого и среднего бизнеса будут предоставлены в пользование земельные участки, объекты производственной инфраструктуры, а также оказана сервисная поддержка бизнеса. Таким образом, СПК возьмет на себя роль оператора.

2 этап (2016 – 2018 годы) – развитие кооперации в агропромышленном комплексе как фактора повышения эффективности производства. СПК намерено выступить инициатором создания кооперативов по сбыту и переработке сельхозпродукции, которые объединят мелкие крестьянские (фермерские) хозяйства и личные подсобные хозяйства, координатором их деятельности. В случае необходимости СПК предоставит возможность частичного инвестирования. Это позволит решить проблему транспортировки, реализации продукции, создать мелким сельхозтоваропроизводителям гарантированные рынки сбыта.

3 этап (2018 – 2023 годы) – роль СПК как стратегического инвестора в реализации крупных проектов (строительство и ввод в действие перерабатывающих предприятий, крупных животноводческих комплексов и других производств). При этом инициаторам проектов будет предоставлен дополнительный источник финансирования посредством участия СПК, наряду с финансовыми инструментами АО "Национальный управляющий холдинг "КазАгро".

Поэтапное участие СПК в развитии агропромышленного комплекса области продиктовано опытом реализации подобных инвестиционных проектов в предыдущие годы. СПК намерено пересмотреть методы инвестиционной политики в плане перехода от роли пассивного инвестора к активному. На практике это означает, что первоочередную финансовую поддержку от СПК на 3 этапе будут получать предприниматели, развившие свой бизнес в период предыдущих этапов, обеспечившие при этом положительную кредитную историю, деловую репутацию и желающие освоить его новые направления.

#### Туризм

Туризм, как одно из приоритетных направлений развития несырьевого сектора экономики, определен в качестве четвертой точки роста экономики области.

Богатое историческое прошлое, географическое расположение, уникальные природные условия свидетельствуют о наличии в Западно-Казахстанской области значительного потенциала для развития туристской деятельности, возможности которой не используются в полной мере вследствие неразвитости инфраструктуры.

Развитие туризма в Западно-Казахстанской области будет осуществлено в 3 этапа.

1 этап – региональный (2013 – 2023 годы) – развитие прибрежной зоны озера Шалкар, который будет включать:

1) расширение мест расположения игорных заведений на озере Шалкар с последующим строительством игровых домов для привлечения гостей с близлежащих областей Российской Федерации;

2) строительство оздоровительных лагерей для детей дошкольного и школьного возраста от каждого района для организации отдыха и проведения совместных мероприятий (школьных олимпиад, спортивных соревнований);

3) строительство современного санаторно-оздоровительного комплекса на берегу озера Шалкар с грязевыми ваннами источника Альжансор и минеральными водами источника Ак Жаик;

4) строительство современного обучающего центра для переподготовки кадров в области машиностроения с применением новейших методик подготовки и совмещения отдыха.

2 этап – республиканский (2020 – 2035 годы) и 3 этап – международный (2035 –2050 годы). Содержательная часть данных этапов будет разработана после реализации 1 этапа, а также при разработке Стратегии развития СПК на последующие периоды.

На наш взгляд, первостепенным стимулирующим фактором, способным поднять индустрию туризма на качественно новый уровень развития, станет строительство объектов развлекательного бизнеса на побережье озера Шалкар.

Реализация указанной бизнес-идеи будет направлена на увеличение въездного туризма из пяти приграничных, промышленно-развитых областей России, а также нефтегазовых регионов Казахстана (Актюбинская, Атырауская, Мангистауская области), значительная часть населения которых имеет высокие доходы.

Таким образом, создается потенциальный рынок для развития индустрии туризма и развлекательного бизнеса для порядка 13 млн. человек, тем самым расширяя межрегиональный и международный туризм.

Целесообразность внесенных предложений экономически обоснована вследствие отсутствия заведений развлекательного бизнеса в западном регионе Казахстана и близлежащих областях России.

Для решения данной проблемы в СПК имеется возможность приобретения земельных участков для последующей их передачи бизнес-структурам для строительства объектов развлекательного бизнеса в прилегающей зоне.

Это позволит поднять туризм области на качественно новую ступень, привлечь инвестиции для строительства объектов инфраструктуры, увеличить количество туристов с регионов Казахстана и пяти приграничных российских областей, создать дополнительные рабочие места, увеличить налоговые поступления в областной бюджет.

Строительная индустрия

Западно-Казахстанская область является богатейшим регионом по запасам общераспространенных полезных ископаемых, что создает конкурентные преимущества для развития строительной индустрии в области и определяет пятую точку экономического роста.

На сегодняшний день на территории области открыты

119 месторождений общераспространенных полезных ископаемых, которые представлены месторождениями цементного сырья, песчано-гравийной смеси и строительных песков, керамзитовых глин, строительного гипса, технической каменной соли, а также глинистых пород, пригодных для производства керамического кирпича, дорожного строительства и другими видами полезных ископаемых.

Крупные строительные компании и предприятия стройиндустрии области имеют потенциал для создания промышленного кластера. Для этого промышленные предприятия, научные и образовательные учреждения области будут интегрированы для формирования кластера по производству строительных материалов. Кластерная организация в строительной индустрии обеспечит взаимовыгодное сотрудничество участников, которое будет иметь территориальный эффект в развитии данной подотрасли промышленности.

На базе предприятий отрасли стройиндустрии ежегодно ведется работа по модернизации, а также освоению новых производств. Так, например, организовано производство усиленного термоупрочненного стекла и многослойных изолирующих изделий из стекла, модернизировано производство керамзита, планируется расширение мощности по производству дверей из древесно-волоконистых плит средней плотности. Ведется строительство заводов крупнопанельного домостроения мощностью до 50 тыс. кв. метров жилья в год.

В рамках мероприятий по формированию региональной инновационной системы начато формирование региональной базы данных инновационных проектов, в частности, в нее включены проекты по производству строительных материалов с повышенными теплоизоляционными характеристиками из местного сырья.

На базе разведанных и готовых к эксплуатации месторождений строительных материалов возможны организация и/или реконструкция таких производств, как строительство цементного завода на базе месторождений цементного сырья, реконструкция и создание нового производства по изготовлению легких заполнителей для бетона (керамзит) на базе Погодаевского месторождения керамзитовых глин, стекольного производства на базе Цыгановского месторождения кварцевого песка и других.

Рост объемов жилищного и гражданского строительства определяет увеличение потребности в развитии индустрии строительных материалов, в

первую очередь, производство цемента. Потребность в цементе крупных проектов может покрываться поставками с нового завода. В этой связи, СПК будет организовано строительство цементного завода мощностью 500 тыс. тонн в год на Аксуатском месторождении цементного сырья. Для этих целей планируется привлечение инвестиций в размере 160,1 млн. долларов США.

## 2. Миссия и видение

### Миссия

Миссией СПК является содействие экономическому развитию Западно-Казахстанской области путем консолидации государственного и частного секторов, создания единого экономического рынка на основе кластерного подхода, формирования благоприятной экономической среды для привлечения инвестиций и развития инноваций, участия в разработке и реализации программ, направленных на социальное развитие регионов.

### Видение

К 2024 году СПК станет ведущим региональным институтом развития, выступающим в качестве "локомотива" повышения конкурентоспособности своего региона, эффективно управляющим активами, стимулирующим экономическую активность в точках роста региона, в том числе через привлечение инвестиций, и выступающим катализатором формирования конкурентоспособных устойчивых производств.

Цель – увеличение стоимости активов.

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) привлечение инвестиций и создание новых производств в точках роста региона;
- 2) создание условий для стимулирования экономической активности в точках роста;
- 3) повышение эффективности коммерческой деятельности и уровня корпоративного управления;
- 4) участие в реализации государственных программ.

СНД 1. Привлечение инвестиций и создание новых производств в точках роста региона

### Цели:

- 1) формирование благоприятного инвестиционного климата в регионе;
- 2) реализация и поддержка инвестиционных и инновационных проектов, в том числе входящих в Государственную программу форсированного индустриально-инновационного развития на 2010 – 2014 годы;

3) обеспечение устойчивого роста экономики региона, в первую очередь, за счет развития несырьевых секторов и приоритетных отраслей;

4) увеличение инвестиций в высокоэффективные бизнес-проекты.

Цель 1. Формирование благоприятного инвестиционного климата в регионе.

Задачи:

1) формирование и продвижение положительного инвестиционного имиджа региона;

2) улучшение бизнес-климата, совершенствование условий привлечения и стимулирование притока инвестиций, в том числе иностранных;

3) оказание поддержки инвесторам через долевое финансирование, участие активами, а также в получении финансирования в рамках инструментов государственных и отраслевых программ;

4) развитие коммуникаций и обмен навыками между портфельными компаниями.

Мероприятия:

1) распространение информации об инвестиционных возможностях области через средства массовой информации, проведение "роуд-шоу", семинаров, круглых столов, презентаций, деловых встреч, распространение через Интернет;

2) ведение базы данных потенциальных инвесторов, инвестиционных проектов;

3) составление и заключение меморандумов, соглашений, протоколов намерений с зарубежными и отечественными партнерами.

Ключевые показатели деятельности:

1) количество заключенных меморандумов, соглашений, протоколов намерений с зарубежными и отечественными партнерами;

2) прирост объема инвестиционного портфеля по сравнению с предыдущим годом, %;

3) соотношение привлечения средств частных инвесторов к вложенным средствам, %;

4) рост объема иностранных инвестиций в обрабатывающую промышленность, %.

Ожидаемые результаты:

К 2018 году будет заключено 11, а к 2023 году – 32 меморандума, соглашений, протоколов намерения с зарубежными и отечественными партнерами с целью установления взаимовыгодного сотрудничества, реализации инвестиционных проектов, создания совместных предприятий. В результате в период 2014 – 2018 годов будет обеспечен ежегодный средний прирост инвестиционного портфеля

на уровне 1,8 %, и до 2023 года – на уровне 1,7 % в год. Ежегодный рост объема иностранных инвестиций составит 1,5-2 % в год, увеличившись в 2023 году по сравнению с 2014 годом на 15 %.

Цель 2. Реализация и поддержка инвестиционных и инновационных проектов, в том числе входящих в Государственную программу форсированного индустриально-инновационного развития на 2010 – 2014 годы.

Задачи:

1) создание условий для развития высокотехнологичного малого и среднего бизнеса и повышения научного и инжинирингового потенциала региона;

2) реализация инвестиционных и инновационных проектов в приоритетных отраслях экономики области;

3) обеспечение рационального и комплексного использования и воспроизводства природных ископаемых для развития отраслей промышленности;

4) проведение аналитических исследований и подготовка инвестиционных и инновационных проектов с привлечением возможностей институтов развития;

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

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

7) организация трансферта передовых технологий;

8) содействие брендингованию продукции для более активного продвижения продукции на внутреннем и внешнем рынках.

Мероприятия:

1) разработка технико-экономических обоснований, проектно-сметной документации с целью привлечения инвестиций для реализации проектов СПК;

2) расширение сотрудничества с государственными институтами развития, привлечение финансового потенциала институтов Национального управляющего холдинга "Байтерек" (Банк развития Казахстана, Инвестиционный фонд Казахстана, Национальное агентство по технологическому развитию) к реализации индустриально-инновационных проектов;

3) совершенствование системы управления проектами в сфере недропользования через вовлечение новых месторождений в хозяйственный оборот и повышение рыночной капитализации добывающих совместных предприятий;

4) развитие минерально-сырьевой базы через создание совместных с СПК предприятий для действующих и новых предприятий;

5) исполнение обязательств недропользователей по направлению 1 % на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, работу технопарков, центров коммерциализации, реализацию других совместных инновационных инициатив;

6) анализ рынка товаров и составление перечня перспективной продукции.

Ключевые показатели деятельности:

1) количество созданных в регионе конкурентоспособных проектов (производств), в том числе проектов, входящих в Государственную программу форсированного индустриально-инновационного развития на 2010 – 2014 годы, единиц;

2) количество созданных в регионе рабочих мест, единиц;

3) количество реализуемых проектов с участием иностранных инвесторов, единиц.

Ожидаемые результаты:

В результате реализации и поддержки инвестиционных и инновационных проектов, в том числе входящих в Государственную программу форсированного индустриально-инновационного развития на 2010 – 2014 годы.

Количество привлеченных иностранных инвесторов в регион (не менее двух единиц ежегодно) в 2018 году достигнет 7, к 2023 году 20 единиц, в том числе из списка Global-2000, – 3 единицы до 2023 года.

При этом, к 2018 году будет создано не менее 218, а к 2023 году не менее 600 новых рабочих мест. Также будут освоены новые виды конкурентоспособной продукции.

Количество ежегодно запускаемых инвестиционных проектов, в том числе с участием иностранного капитала (не менее 5 ежегодно), достигнет к 2018 году 11 единиц, к 2023 году 31 единицы, из них с участием иностранного капитала 2 единицы к 2018 году и 7 единиц к 2023 году.

Цель 3. Обеспечение устойчивого роста экономики региона, в первую очередь, за счет развития несырьевых секторов и приоритетных отраслей.

Задачи:

1) создание и развитие кластеров в приоритетных отраслях;

2) координация партнерских программ по развитию малого и среднего бизнеса вокруг системообразующих и крупных компаний региона;

3) создание новых и модернизация существующих конкурентоспособных производств в приоритетных секторах экономики (точках роста).

Мероприятия:

1) интеграция возможностей промышленных предприятий, учебных заведений, инжиниринговых, транспортных и логистических компаний, предприятий по производству пищевых продуктов и легкой промышленности,



животноводства, развлекательного и рекреационного бизнеса, отраслевых конструкторских бюро, технопарков для создания и развития кластеров в приоритетных отраслях;

2) создание новых конкурентоспособных производств в приоритетных секторах экономики (точках роста) (транспортно-логистический центр наземных и воздушных перевозок, индустриальная зона, развитие кооперации в агропромышленном комплексе как фактора повышения эффективности производства, развитие прибрежной зоны озера Шалкар);

3) содействие модернизации существующих конкурентоспособных производств в приоритетных секторах экономики (точках роста) (разработка и утверждение государственных программ развития военного и гражданского кораблестроения в Республике Казахстан);

4) реализация государственных программ, направленных на обеспечение устойчивого и сбалансированного роста экономики в несырьевых секторах;

5) расширение инвестиционной деятельности и привлечение инвестиций в несырьевые сектора.

Ключевые показатели деятельности:

1) темп роста объема производства обрабатывающей промышленности (% к предыдущему году);

2) увеличение доли несырьевого экспорта от совокупного производства обрабатывающей промышленности;

3) увеличение объема въездного туризма.

Ожидаемые результаты:

Реализация мероприятий обеспечит устойчивый ежегодный темп роста обрабатывающей промышленности на среднем уровне не менее 4 %.

Также будут созданы новые кластеры, модернизированы действующие производства по выпуску гражданских и военных судов, машин и оборудования для нефтегазовой промышленности и др., при этом увеличится доля несырьевого экспорта от совокупного производства обрабатывающей промышленности к 2018 году до 23,7 %, к 2023 году – до 25,5%.

Количество въездных туристов к 2018 году достигнет 16,2 тыс. человек в год, к 2023 году – 21 тыс. человек в год.

Цель 4. Увеличение инвестиций в высокорентабельные проекты

Задачи:

1) увеличение объема инвестиционного портфеля;

2) увеличение стоимости активов;

3) расширение сотрудничества с государственными институтами развития для реализации проектов.

Мероприятия:

- 1) привлечение инвестиций в проекты;
- 2) увеличение инвестиций в капиталобразующие отрасли;
- 3) вовлечение государственных активов в деловой оборот;
- 4) проведение оценки развития региона, определение возможностей региона в развитии страны.

Ключевые показатели деятельности:

- 1) объем инвестиционного портфеля СПК за год, млн. тенге;
- 2) рентабельность инвестиций (ROI), %.

Ожидаемые результаты:

В результате достижения цели по увеличению инвестиций в высокорентабельные проекты объем инвестиционного портфеля СПК возрастет в 2018 году до 7210 млн. тенге, а к 2023 году – до 7800 млн. тенге. При этом, рентабельность инвестиций к 2018 году – 0,60 %, к 2023 году – 0,75 %. Реализация проектов СПК позволит создать новые производства и рабочие места, насытить внутренний рынок отечественными товарами и услугами, увеличить налоговые поступления в бюджет. Достижение указанных показателей окажет мультипликативный эффект на рост валового регионального продукта.

СНД 2. Создание условий для стимулирования экономической активности в точках роста

Цели:

- 1) формирование региональной инновационной системы;
- 2) реализация партнерских программ с крупными компаниями.

Цель 1. Формирование региональной инновационной системы.

Задачи:

- 1) создание условий, стимулирующих применение инновационных технологий;
- 2) развитие инфраструктуры поддержки и развития бизнеса (создание технопарков, индустриальных зон, бизнес-инкубаторов).

Мероприятия:

- 1) исследование состояния и развития инновационной инфраструктуры;
- 2) создание и развитие индустриальных зон, отраслевых конструкторских бюро, бизнес-инкубаторов, технопарков;
- 3) оказание содействия субъектам индустриально-инновационной деятельности в коммерциализации технологий;
- 4) поддержка эффективного внедрения инноваций и развития высокотехнологичных производств;
- 5) активизация работы по сотрудничеству учебных заведений с предприятиями по вопросам разработки и внедрения инноваций, новых технологий.

Ключевые показатели деятельности:

1) количество созданных элементов в области современной инновационной инфраструктуры, единиц;

2) количество инновационных бизнес-идей, отобранных уполномоченным органом в области государственной поддержки индустриально-инновационной деятельности, единиц в год;

3) количество участников от области в национальных инновационных конкурсах, единиц в год.

Ожидаемые результаты:

В результате достижения цели по формированию региональной инновационной системы СПК будет сформирована инновационная инфраструктура, которая к 2018 году будет насчитывать 3 элемента, в 2023 году – 4 элемента (индустриальные зоны, бизнес-инкубаторы, технопарки).

За счет увеличения количества бизнес-идей, отобранных уполномоченным органом к реализации, их количество в 2018 году достигнет 8 единиц, в 2023 году – 18 единиц.

Количество участников от региона в национальных инновационных конкурсах, начиная с 2014 года, будет составлять 1-3 человека.

Цель 2. Реализация партнерских программ с крупными компаниями.

Задачи:

1) развитие сети местных поставщиков вокруг крупных компаний;

2) развитие альтернативного бизнеса, не связанного с профильной деятельностью компаний на базе крупных компаний;

3) развитие инициатив предпринимателей в области внедрения передовых технологий и охраны окружающей среды на базе крупных компаний;

4) оказание нефинансовой поддержки бизнеса в рамках деятельности компании.

Мероприятия:

1) заключение меморандумов о взаимопонимании и сотрудничестве между заинтересованными сторонами;

2) создание рабочей группы по вопросам реализации партнерских программ с привлечением представителей государственных органов, местных исполнительных органов, институтов развития, крупных компаний и бизнес-ассоциаций.

Ключевые показатели деятельности:

1) количество местных поставщиков вокруг крупных компаний, единиц;

2) количество предприятий альтернативного бизнеса, не связанного с профильной деятельностью компаний, на базе крупных компаний, единиц;

3) количество инициатив предпринимателей в области внедрения передовых технологий и охраны окружающей среды на базе крупных компаний, единиц.

Ожидаемые результаты:

В результате достижения цели по реализации партнерских программ с крупными компаниями будут достигнуты значительное развитие и поддержка малого и среднего предпринимательства в регионах посредством объединения усилий крупных компаний, государства, международных организаций.

К 2018 году количество местных поставщиков вокруг крупных компаний составит 7 единиц, а к 2023 году – 17 единиц.

Количество предприятий альтернативного бизнеса, не связанного с профильной деятельностью компаний, на базе крупных компаний к 2018 году составит 7 единиц, к 2023 году – 17 единиц.

Количество инициатив предпринимателей в области внедрения передовых технологий и охраны окружающей среды на базе крупных компаний к 2018 году составит 7 единиц, к 2023 году – 17 единиц.

СНД 3. Повышение эффективности коммерческой деятельности и уровня корпоративного управления

Цели:

- 1) увеличение прибыльности СПК;
- 2) повышение эффективности управления активами и дочерними и зависимыми организациями;
- 3) повышение качества корпоративного управления и развитие взаимодействия с внешними сторонами;
- 4) улучшение эффективности кадровой политики.

Цель 1. Увеличение прибыльности СПК.

Задачи:

- 1) повышение доходности инвестиционного портфеля;
- 2) увеличение рентабельности деятельности СПК.

Мероприятия:

- 1) расширение источников получения доходов;
- 2) обеспечение оптимального соотношения доходности и надежности размещения временно свободных средств СПК.

Ключевые показатели деятельности:

- 1) чистый доход СПК;
- 2) чистый доход на 1 сотрудника;
- 3) рентабельность активов (ROA).

Ожидаемые результаты:

В результате достижения цели по увеличению прибыльности СПК выйдет на устойчивый уровень доходности. Так, в 2018 году прогнозный чистый доход

составит около 2,9 млн. тенге, к 2023 году 4,0 млн. тенге, а чистый доход на 1 сотрудника 0,1 млн. тенге и 0,14 млн. тенге соответственно.

За счет роста результатов финансово-хозяйственной деятельности СПК будет обеспечивать прирост инвестиционного портфеля путем реинвестирования полученной прибыли. Рентабельность активов СПК составит к 2018 году 0,04 %, к 2023 году – 0,06 %.

Цель 2. Повышение эффективности управления активами и дочерними и зависимыми организациями.

Задачи:

1) мониторинг деятельности общества, дочерних и зависимых организаций на постоянной основе;

2) мониторинг профинансированных проектов;

3) повышение эффективности собственного капитала и активов общества;

4) взаимодействие с органами власти по передаче части активов государственной собственности, земли в собственность СПК;

5) проведение анализа перспектив развития по финансовому оздоровлению переданных государственных активов (предприятий);

6) вовлечение государственных активов в деловой оборот, оздоровление проблемных активов и развитие на их базе конкурентоспособных производств.

Мероприятия:

1) капитализация дочерних и зависимых компаний;

2) создание наблюдательных советов, введение представителей СПК в исполнительные органы дочерних и зависимых компаний;

3) управление переданными активами государственной и частной собственности;

4) разработка и реализация проектов по реабилитации и реструктуризации государственных предприятий и/или организаций, создание на их основе новых производств;

5) 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;

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

7) разработка бизнес-планов, технико-экономических обоснований, технико-экономических заключений, маркетинговых исследований для передаваемого предприятия/актива;

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

Ключевые показатели деятельности:

- 1) ROA (коэффициент рентабельности активов);
- 2) ROE (коэффициент рентабельности собственного капитала);
- 3) количество реабилитированных (оздоровленных) предприятий.

Ожидаемые результаты:

В результате реализации мероприятий, направленных на эффективность управления активами и дочерними и зависимыми компаниями, станут оптимизация, реструктуризация предприятий и создание на их основе новых конкурентоспособных производств, совместных предприятий на основе государственно-частного партнерства. Также будут подготовлены предложения по приобретению и реализации активов, акций и долей участия в проектах для передачи их в конкурентную среду и внедрено корпоративное управление в дочерних и зависимых компаниях.

К 2018 году рентабельность активов составит 0,04 %, к 2023 году – 0,06 %. Рентабельность собственного капитала к 2017 году составит 0,6 %, к 2023 году – 0,08 %.

Результатом реабилитации (оздоровления) предприятий будет являться достижение устойчивого финансового состояния дочерних и зависимых компаний. Таким образом, число реабилитированных (оздоровленных) предприятий в 2018 году составит 2, к 2023 году – 6 единиц.

Цель 3. Повышение качества корпоративного управления и развитие взаимодействия с внешними сторонами.

Задачи:

- 1) совершенствование системы корпоративного управления;
- 2) повышение эффективности внедрения системы менеджмента качества;
- 3) обеспечение максимальной прозрачности, а также улучшения доступности и качества информации о деятельности СПК;
- 4) совершенствование продуктовой линейки СПК;
- 5) улучшение качества предоставляемых услуг.

Мероприятия:

- 1) совершенствование системы внутренних документов, регламентирующих корпоративное управление в СПК;
- 2) внедрение в практику Кодекса корпоративного управления;
- 3) внедрение передовых производственных и управленческих технологий и стандартов;

4) взаимодействие с корпоративным университетом "Самрук-Казына" для внедрения структурированного и последовательного подхода к повышению уровня корпоративного управления в группе компаний СПК;

5) проведение работ по присвоению СПК рейтинга корпоративного управления национального или международного уровня;

6) формирование системы раскрытия информации и прозрачности деятельности;

7) сокращение времени на освоение новых процессов;

8) повышение производительности процессов;

9) развитие коммуникаций и обмен навыками между портфельными и другими компаниями;

10) регулярное обновление контента корпоративного сайта актуальной и оперативной информацией о деятельности СПК;

11) анализ рынка потребителей и их ожиданий по свойствам предлагаемой продукции;

12) налаживание обратной связи СПК с потребителем, проведение встреч, форумов, презентаций;

13) проведение опросов предпринимателей региона в целях возможного устранения замечаний потребителей.

Ключевые показатели деятельности:

1) получение рейтинга корпоративного управления, а также подтверждение соответствия требованиям стандартов менеджмента;

2) посещаемость веб-сайта (показывает актуальность и оперативность обновления информации);

3) % удовлетворенности предпринимателей области в качестве предоставленных услуг.

Ожидаемые результаты:

В результате достижения цели по повышению качества корпоративного управления 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 дочерних организациях СПК.

Взаимодействие с внешними сторонами будут способствовать увеличению заинтересованности бизнес-сообщества области в финансовых инструментах, а также нефинансовых инструментов поддержки бизнеса, предоставляемых СПК.

Цель 4. Улучшение эффективности кадровой политики.

Задача:

1) внедрение передового отечественного и мирового опыта в области кадровой политики.

Мероприятия:

1) методическая помощь предприятиям для разработки стратегий развития, внутренних правил, политики;

2) разработка планов развития персонала;

3) обучение казахстанских специалистов;

4) привлечение специалистов по линии международных организаций с оплатой их услуг за счет указанных организаций;

5) привлечение выпускников программы "Болашак".

Ключевые показатели деятельности:

1) количество привлеченных иностранных специалистов, а также выпускников программы "Болашак";

2) количество подготовленных рекомендаций (инструкций) иностранными специалистами;

3) количество проведенных обучающих семинаров, тренингов.

Ожидаемые результаты:

Результатом достижения данной цели станет привлечение иностранных специалистов и выпускников программы "Болашак" с 2015 года. К 2018 году будет привлечено 5 специалистов, к 2023 году – 19 специалистов.

При этом привлеченными специалистами к 2018 году будет подготовлено 5 рекомендаций (инструкций) и проведено 11 обучающих семинаров (тренингов), к 2023 году соответственно – 12 рекомендаций и 18 семинаров, в результате повысится образовательный уровень сотрудников СПК, будут внедрены прогрессивные методы корпоративного управления.

СНД 4. Участие в реализации государственных программ

Цель 1. Обеспечение устойчивого роста регионального предпринимательства в несырьевых секторах экономики.

Задачи:

1) поддержка новых бизнес-инициатив;

2) поддержка экспортоориентированных производств.

Мероприятия:

1) удешевление кредитов для предпринимателей в части субсидирования процентных ставок вознаграждения;

2) предоставление гарантий по кредитам;

3) развитие производственной (индустриальной) инфраструктуры;

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

5) оказание нефинансовой поддержки бизнесу в рамках деятельности СПК;



б) внедрение передовых производственных и управленческих технологий и стандартов.

Ключевые показатели деятельности:

1) увеличение доли обрабатывающей промышленности в структуре валового регионального продукта;

2) увеличение доли несырьевого экспорта в общем объеме экспорта.

Ожидаемые результаты:

В результате реализации данной цели произойдет неуклонный рост обрабатывающей промышленности в структуре валового регионального продукта, который к 2018 году достигнет 5,35 %, а к 2023 году – 7 %. Возрастет экспортный несырьевой потенциал области, будет обеспечено устойчивое развитие сектора частного предпринимательства в несырьевых отраслях экономики.

При этом возрастет доля несырьевого экспорта до 18,1 % к 2018 году, и до 24 % к 2023 году.

Реализация Стратегии развития окажет эффективное влияние на социально-экономическое развитие Западно-Казахстанской области. Деятельность СПК будет способствовать динамичному экономическому росту региона, созданию единого экономического рынка, более эффективному и целевому использованию государственных активов. Цели СПК – обеспечение прорывного развития региона, консолидация государственных ресурсов и предпринимательской инициативы для решения приоритетных задач области.

Прямым результатом реализации Стратегии развития станут: создание новых конкурентоспособных производств, увеличение и создание новых рабочих мест, производство экспортоориентированной продукции, увеличение налоговых поступлений в бюджет, повышение производительности труда.

Для обеспечения контроля за осуществлением Стратегии разработан ряд количественных и качественных показателей деятельности, которые охватывают общий процесс внедрения новой миссии и видения СПК, формирование предполагаемого инвестиционного портфеля (включая реструктуризацию и разработку) и проведение внутренних организационных преобразований. На каждом этапе реализации Стратегии будет проводиться регулярный мониторинг достижения поставленных целей с использованием ключевых показателей деятельности.

Также, в целях реализации Стратегии будет разработан План развития СПК на пять лет, конкретизирующий и детализирующий мероприятия, осуществляемые в течение среднесрочного периода в рамках реализации Стратегии.

В случае необходимости будут вноситься соответствующие предложения по корректировке и/или уточнению Стратегии.

Приложение  
к Стратегии развития акционерного общества "Национальная компания "Социально-предпринимательская корпорация "Орал" на 2014 – 2023 годы

## Основные ключевые показатели деятельности (далее – КПД) стратегического развития акционерного общества "Национальная компания "Социально-предпринимательская корпорация "Орал" на 2014 – 2023 годы

СНД 1. Привлечение инвестиций и создание новых производств в точках роста региона

Цель 1. Формирование благоприятного инвестиционного климата в регионе

Наименование КПД	2014 год	2015 год	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год	2023 год
КПД 1. Количество заключенных меморандумов, соглашений, протоколов намерений с зарубежными и отечественными партнерами, единиц.	1	2	2	3	3	3	4	4	5	5
КПД 2. Прирост объема инвестиционного портфеля по сравнению с предыдущим годом, %	2,5	2,0	1,7	1,1	1,5	1,6	1,7	1,7	1,6	1,6
КПД 3. Соотношение привлечения средств частных инвесторов к вложенным средствам, %	51	51	51	55	55	55	60	60	60	65
КПД 4. Рост объема иностранных инвестиций в обрабатывающую промышленность, %	100	101,5	103	104,5	106	107,5	109	111	113	115

Цель 2. Реализация и поддержка инвестиционных и инновационных проектов, в том числе входящих в Государственную программу форсированного индустриально-инновационного развития на 2010 – 2014 годы

Наименование КПД	2014 год	2015 год	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год	2023 год
КПД 1. Количество созданных в регионе конкурентоспособных проектов (производств), в том числе проектов, входящих в Государственную программу форсированного индустриально-инновационного развития на 2010 – 2014 годы, единиц	1 -	1 -	1 -	2 -	2 -	2 1	2 -	2 1	2 -	2 1
КПД 2. Количество созданных в регионе рабочих мест, единиц	30	30	40	50	68	70	72	78	80	82
КПД 3. Количество реализуемых проектов с участием иностранных инвесторов, единиц	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4

**Цель 3. Обеспечение устойчивого роста экономики региона, в первую очередь, за счет развития несырьевых секторов и приоритетных отраслей**

Наименование КПД	2014 год	2015 год	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год	2023 год
КПД 1. Темп роста объема производства обрабатывающей промышленности, % к предыдущему году	4,8	4,8	4,3	3,9	3,8	3,5	4,1	4,3	4,5	4,7
КПД 2. Увеличение доли несырьевого экспорта от совокупного производства обрабатывающей промышленности, %	23,1	23,3	23,4	23,5	23,7	23,9	24,0	24,5	25,0	25,5
КПД 3. Увеличение объема въездного туризма, тыс. чел	14,0	14,5	15,0	15,6	16,2	17,0	17,8	18,9	20,0	21,0

**Цель 4. Увеличение инвестиций в высокорентабельные проекты**

Наименование КПД	2014 год	2015 год	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год	2023 год
КПД 1. Объем инвестиционного портфеля СПК за год, млн. тенге	6770	6900	7020	7100	7210	7325	7450	7580	7700	7800
КПД 2. Рентабельность инвестиций (ROI), %	-0,7	-0,5	0,05	0,54	0,60	0,60	0,63	0,67	0,70	0,75

**СНД 2. Создание условий для стимулирования экономической активности в точках роста**

**Цель 1. Формирование региональной инновационной системы**

Наименование КПД	2014 год	2015 год	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год	2023 год
КПД 1. Количество созданных элементов в области современной инновационной инфраструктуры, единиц	1	1	0	0	1	0	0	0	1	0
КПД 2. Количество инновационных бизнес-идей, отобранных уполномоченным органом в области государственной поддержки индустриально-инновационной деятельности, единиц в год	1	1	2	2	2	2	2	3	3	3
КПД 3. Количество участников от области в национальных инновационных конкурсах, единиц в год	1	1	2	2	2	2	2	3	3	3

**Цель 2. Реализация партнерских программ с крупными компаниями**

Наименование КПД	2014 год	2015 год	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год	2023 год
КПД 1. Количество местных поставщиков вокруг крупных компаний, единиц	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2
КПД 2. Количество предприятий альтернативного бизнеса, не связанного с профильной деятельностью компаний, на базе крупных компаний, единиц	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2



КПД 1. Количество привлеченных иностранных специалистов, а также выпускников программы "Болашак"	0	1	1	1	2	2	3	3	3	3
КПД 2. Количество подготовленных рекомендаций (инструкций) иностранными специалистами	0	1	1	1	2	2	2	2	3	3
КПД 3. Количество проведенных обучающих семинаров, тренингов	0	2	3	3	3	3	3	4	4	4

#### СНД 4. Участие в реализации государственных программ

##### Цель 1. Обеспечение устойчивого роста регионального предпринимательства в несырьевых секторах экономики

Наименование КПД	2014 год	2015 год	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год	2023 год
КПД 1. Увеличение доли обрабатывающей промышленности в структуре валового регионального продукта, %	4,94	5,0	5,15	5,25	5,35	5,47	5,62	5,85	6,0	7,0
КПД 2. Увеличение доли несырьевого экспорта в общем объеме экспорта, %	13,9	15,0	16,0	16,9	18,1	19,0	20,1	21,4	23,0	24,0