



## Об утверждении Плана развития акционерного общества "Национальная компания " KAZAKH INVEST" на 2018-2027 годы

Постановление Правительства Республики Казахстан от 28 декабря 2018 года № 900.

**Сноска. Заголовок - в редакции постановления Правительства РК от 25.11.2022 № 951.**

В соответствии с подпунктом 2) пункта 2 статьи 184 Закона Республики Казахстан "О государственном имуществе" Правительство Республики Казахстан **ПОСТАНОВЛЯЕТ:**

**Сноска. Преамбула - в редакции постановления Правительства РК от 25.11.2022 № 951.**

1. Утвердить прилагаемый План развития акционерного общества "Национальная компания "KAZAKH INVEST" на 2018 – 2027 годы.

**Сноска. Пункт 1 - в редакции постановления Правительства РК от 25.11.2022 № 951**

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

*Премьер-Министр  
Республики Казахстан*

*Б. Сагинтаев*

Утверждена  
постановлением Правительства  
Республики Казахстан  
от 28 декабря 2018 года № 900

## План развития акционерного общества "Национальная компания "KAZAKH INVEST" на 2018-2027 годы

**Сноска. Заголовок - в редакции постановления Правительства РК от 25.11.2022 № 951.**

<b>Введение</b>	<b>1</b>
1. Анализ текущей ситуации	2
2. Миссия, видение и стратегические направления деятельности	29
Приложения	52

### **Введение**

**Сноска. Раздел с изменениями, внесенными постановлением Правительства РК от 25.11.2022 № 951.**

Акционерное общество "Национальная компания "KAZAKH INVEST" (далее – KAZAKH INVEST) создано в соответствии с постановлением Правительства

Республики Казахстан от 1 марта 2017 года № 100 "О переименовании акционерного общества "Национальное агентство по экспорту и инвестициям "KAZNEX INVEST".

План развития акционерного общества "Национальная компания "KAZAKH INVEST" на 2018-2027 годы (далее – План развития) определяет миссию, видение, стратегические направления, цели, задачи, мероприятия, механизмы их реализации и показатели результатов деятельности на ближайшие 10 лет и разработана с учетом основных направлений, определенных в:

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

2) Послании Президента Республики Казахстан Назарбаева Н.А. народу Казахстана от 31 января 2017 года "Третья модернизация Казахстана: глобальная конкурентоспособность";

3) Послании Президента Республики Казахстан Назарбаева Н.А. народу Казахстана от 10 января 2018 года "Новые возможности развития в условиях четвертой промышленной революции";

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

5) Указе Президента Республики Казахстан от 15 февраля 2018 года № 636 "Об утверждении Национального плана развития Республики Казахстан до 2025 года и признании утратившими силу некоторых указов Президента Республики Казахстан";

6) постановлении Правительства Республики Казахстан от 22 августа 2017 года № 498 "Об утверждении Программы по привлечению инвестиций "Национальная инвестиционная стратегия" и внесении дополнения в постановление Правительства Республики Казахстан от 30 декабря 2015 года № 1136 "Об утверждении перечня правительственных программ и признании утратившими силу некоторых решений Правительства Республики Казахстан";

7) постановлении Правительства Республики Казахстан от 15 июля 2022 год № 482 "Об утверждении Концепции инвестиционной политики Республики Казахстан до 2026 года".

Разработка Плана развития обуславливается политикой по индустриально-инновационному развитию страны. Казахстан стремится достичь среднего уровня конкурентоспособности самых развитых стран Организации экономического сотрудничества и развития (далее – ОЭСР) в обрабатывающей промышленности к 2035 году путем увеличения доли Казахстана в мировом экспорте продукции обрабатывающей промышленности и сокращения разрыва от развитых

стран в производительности всех факторов. Привлечение большего объема иностранных инвестиций является одной из ключевых задач успешной индустриализации и диверсификации Казахстана.

С 2010 года в обрабатывающую промышленность страны привлечено порядка 28 млрд долл. США или 16% от валового притока прямых иностранных инвестиций (далее – ПИИ) в страну. Однако в структуре ПИИ в обрабатывающую промышленность из 28 млрд долл. США 23 млрд долл. США приходится на металлургическую промышленность. Таким образом, основная цель Плана развития будет направлена не только на наращивание инвестиций в обрабатывающую промышленность, но и на существенное увеличение в ней доли неметаллургического сектора.

## Анализ текущей ситуации

### 1.1. Анализ внешней среды

**Сноска. Подраздел 1.1 с изменениями, внесенными постановлениями Правительства РК от 31.12.2020 № 952; от 05.11.2021 № 790; от 25.11.2022 № 951; от 08.04.2024 № 261.**

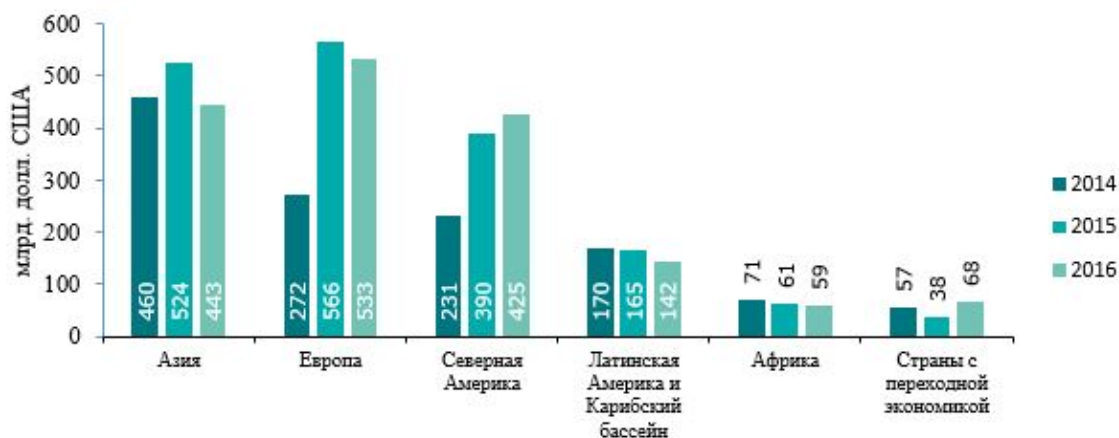
При формировании стратегических направлений развития KAZAKH INVEST исходила из текущей экономической ситуации в мире и в Казахстане и прогнозов развития Казахстана на последующие годы.

### Прямые иностранные инвестиции в мире

#### Глобальные инвестиционные тенденции

Согласно данным Конференции ООН по торговле и развитию (далее – ЮНКТАД), в 2015 году по сравнению с 2008 годом наблюдалось увеличение на 40% потоков ПИИ, уровень ПИИ в мире достиг максимального значения в размере 1,8 трлн. долл. США. В 2016 году этот уровень снизился примерно на 2% или до 1,75 трлн. долл. США, что объясняется ослаблением экономического роста.

### Рисунок 1-1 . Приток ПИИ по регионам мира

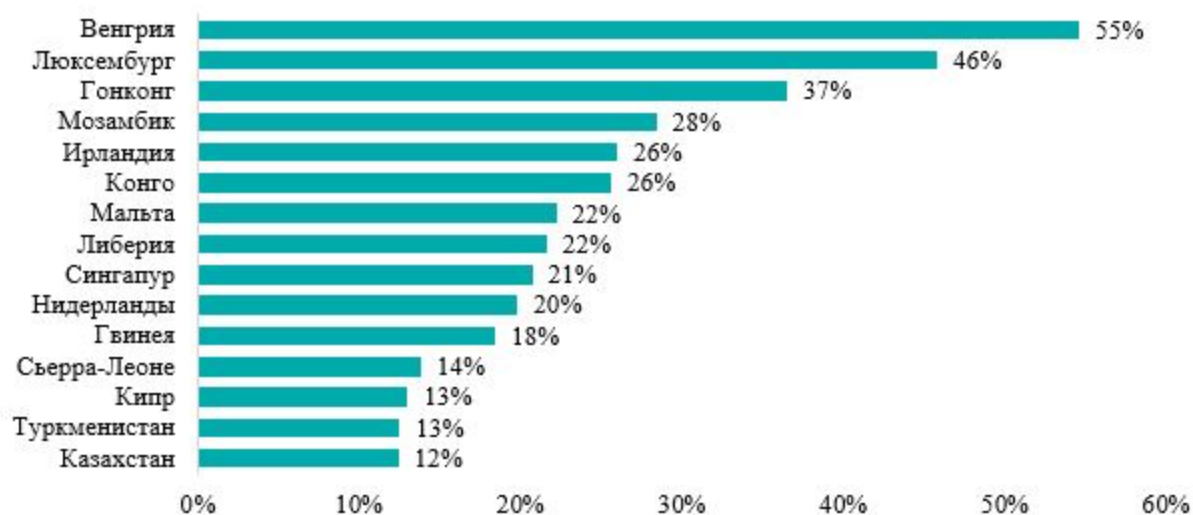


Приток ПИИ в страны с развитой экономикой вырос почти в два раза (на 98%) до 1 032 млрд. долл. США по сравнению с 522 млрд. долл. США в 2014 году. Высокий рост притока был зафиксирован в Европе. В США произошел почти четырехкратный рост ПИИ, хотя и с низкого по сравнению с прошлыми периодами уровня 2014 года. Поэтому доля развитых стран в мировом притоке ПИИ возросла с 41% в 2014 году до 55% в 2015 году, развернув тенденцию последних пяти лет, когда регионы развивающихся стран и стран с переходной экономикой были основными получателями глобальных ПИИ. Крупнейшим получателем ПИИ в 2016 году оставались США, привлекая 391 млрд. долл. США.

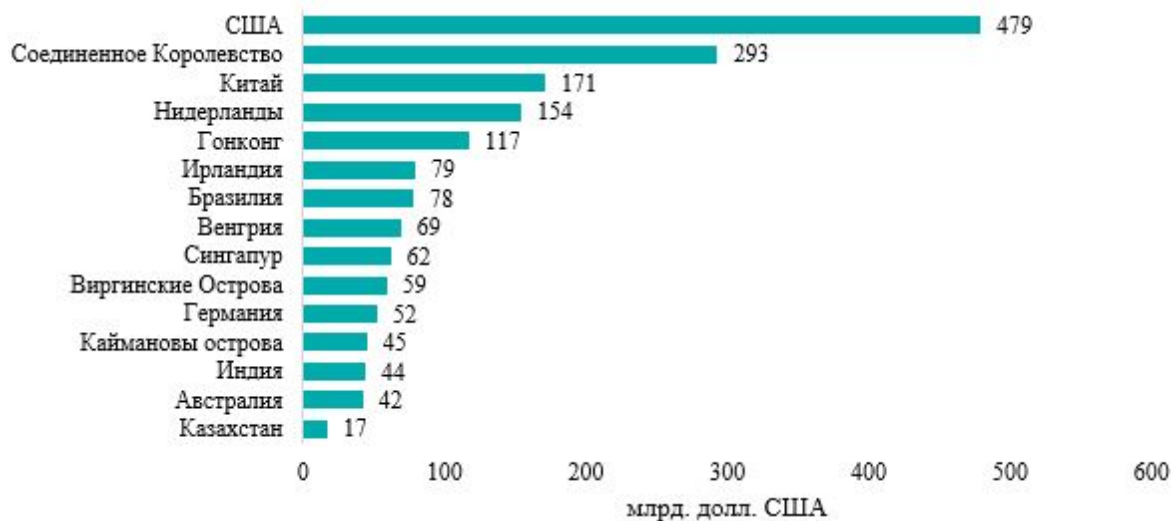
После глубокого падения в предыдущие 2 года потоки ПИИ в страны с переходной экономикой выросли до 68 млрд. долл. США в 2016 году, преодолев тем самым тенденцию их падения в последние 2 года. Казахстан относится к группе стран с переходной экономикой, на которые приходится самый низкий объем ПИИ. Вместе с тем, Казахстан имеет возможность стать одним из лидеров по привлечению инвестиций в этой группе стран. Поэтому ставится задача по привлечению в среднем в год не менее 25% ПИИ, приходящихся на страны с переходной экономикой.

Ниже по данным Всемирного Банка представлен рейтинг стран в зависимости от доли ПИИ в валовом внутреннем продукте (далее – ВВП), а также в абсолютном выражении. Для более детального анализа выбрано несколько стран на основании как общего уровня ПИИ, так и с учетом их доли в ВВП: Германия, Сингапур, Ирландия и Гонконг. Также был проведен анализ деятельности агентств по привлечению иностранных инвестиций этих стран.

**Рисунок 1-2 . Рейтинг стран по доле ПИИ в ВВП, 2016 год**



**Рисунок 1-3 . Рейтинг стран по уровню ПИИ (в абсолютном значении), 2016 год**



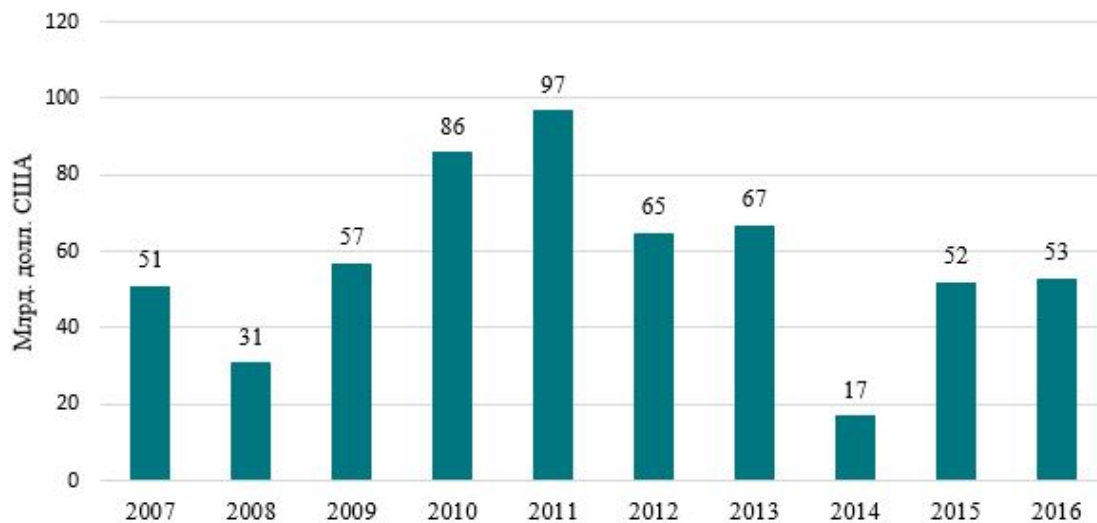
## Германия

Германия проводит политику гостеприимства в отношении прямых иностранных инвестиций. Немецкий рынок открыт для инвесторов практически во всех секторах промышленности, а коммерческая деятельность свободна от каких-либо правил, регулирующих повседневное ведение дел. Законодательство Германии не делает различия между немецкими и иностранными предпринимателями в вопросах капиталовложения или основания новых компаний.

Нормативно-правовая база для ПИИ в Германии опирается на принцип свободы внешней торговли и платежей. В стране не существует ограничений или препятствий для операций с капиталом, валютных переводов, сделок по приобретению недвижимости, репатриации прибыли либо доступа к иностранным биржам. Как свидетельствуют данные ЮНКТАД, Германия занимает одно из ведущих мест в мире по привлечению прямых иностранных инвестиций.

На данный момент, в Германии функционируют уже более 55 тыс. иностранных компаний, которые обеспечивают рабочими местами около 3 млн. человек. В 2008 – 2012 годы было зарегистрировано почти 4 тысячи инвестиционных проектов, что позволило Германии занять 5-е место в мире по количеству привлеченных проектов.

**Рисунок 1-4 . Динамика притока ПИИ в Германию**



### Поддержка инвестиционных проектов

Выплачиваемые в Германии субсидии предназначены для инвесторов, непосредственно нуждающихся в капитале. Финансирование инвестиций на ранней стадии позволяет привлечь необходимые средства еще в начале нового инвестиционного проекта. Данные субсидии, обычно предоставляемые в виде денежных грантов, играют немаловажную роль, так как гарантируют ликвидность на том этапе инвестиционного процесса, когда потребности инвестора в капитале особенно высоки. На последующих этапах инвестору предлагается широкий ассортимент программ, разработанных для облегчения набора рабочей силы в Германии (например, с помощью субсидий на оплату труда) и оказания всесторонней поддержки научно-исследовательским проектам.

Германское агентство по инвестициям оказывает инвесторам поддержку при учреждении собственного бизнеса в Германии. Оно сопровождает деятельность по управлению проектом, а также обеспечивает инвестора всей необходимой информацией о конъюнктуре промышленности: ключевые рынки, связанные с ними источники снабжения и прикладные сектора. Агентство имеет 49 иностранных представительств в 42 странах. Основные направления деятельности Агентства:

- консультационные услуги для выбора правильного месторасположения проекта;

- координация посещения объектов, встреч с потенциальными партнерами, университетами и прочими организациями;

- консультация компаний в сфере налогообложения и в правовой области путем предоставления информации о нормативных требованиях к промышленности, действующем законодательстве и т.д.;

- содействие в подборе оптимального пакета финансирования для инвестиций, а также в установлении контакта с потенциальными финансовыми партнерами;

обеспечение инвестора сведениями о доступных формах субсидирования и оказание содействия при подаче заявления.

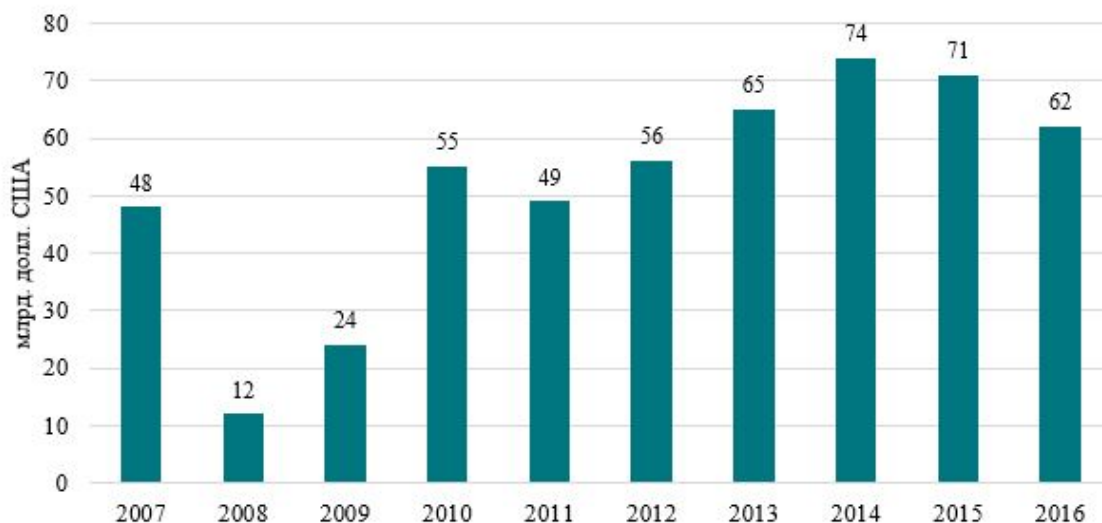
В целом функции Германского агентства по инвестициям совпадают с направлениями деятельности KAZAKH INVEST.

### **Сингапур**

Сингапур привлекает большое количество инвестиционных предложений, что свидетельствует о его постоянном экономическом росте. Особенно приветствуются инвестиционные проекты, соответствующие плану страны по реструктуризации экономики. Это, как правило, отрасли, требующие специальных знаний и квалифицированной рабочей силы, а также использования передовых технологий. Такие как, например, электроника, информационные технологии, аэрокосмическая отрасль, биотехнологии и биоинженерия, химическая промышленность и т.д. Реализуемые проекты также оцениваются с точки зрения их конкурентоспособности на мировых рынках. Немаловажным фактором является забота об окружающей среде и соответствие самым высоким международным стандартам. Несмотря на высокую стоимость аренды, покупки земли или помещений одной из самых высоких в мире, тем не менее, инвестиции в основное производство в Сингапуре достаточно выгодны благодаря высокой фондоотдаче. При этом, есть ряд секторов, закрытых для иностранных инвесторов: телекоммуникации, радиовещание, юридические услуги и внутренние средства массовой информации.

В индексе доверия ПИИ А.Т.Kearney Сингапур в 2016 году поднялся на 5 пунктов, заняв 10 место среди 25 стран. Правовая среда является благоприятной для развития бизнеса и иностранных инвестиций, что выражается в фондовых уровнях ПИИ, которые эквивалентны 302,9% ВВП. Приток ПИИ в период 2011 – 2014 годы вырос до 67,5 млрд. долл. США.

**Рисунок 1-5 . Динамика притока ПИИ в Сингапур**



## Поддержка инвестиционных проектов

В Сингапуре действует большое количество программ по поддержке иностранных инвесторов. Среди этих программ особо выделяются следующие:

RISC – предоставление государственных грантов на проведение исследований и разработок в области наук и технологий: 30% грант на рабочую силу, обучение, консультационные услуги, оборудование, программное обеспечение, интеллектуальную собственность и материалы, в размере 50% субсидии за наем местной рабочей силы;

TGS – гранты до 30% на обучение персонала и повышение квалификации, включая зарубежное обучение;

PG – государственный грант до 30% от суммы проектов, направленных на существенное улучшение использования ресурсов, эффективности труда и эффективности использования энергии и т.д.;

PC – освобождение от корпоративного подоходного налога сроком до 5 лет;

LIA – для компаний в сфере строительства и логистики: 25% изначально и 5% ежегодно на капитальные расходы по строительству зданий и сооружений.

Привлечением ПИИ в Сингапуре занимается государственное агентство Economic Development Board Singapore (далее – Агентство). Данное правительственное учреждение подконтрольно Министерству промышленности и торговли, имеет 19 иностранных представительств в 12 странах.

Основными функциями агентства являются:

оценка: благодаря обширным знаниям в различных отраслях, а также налаженным деловым связям со многими сингапурскими и зарубежными компаниями, Агентство помогает определить преимущества и недостатки той или иной отрасли, а также информирует о действующих нормах и стандартах;

стимулирующие выплаты и гранты: Агентство предлагает гранты для компаний в соответствии с их сферой деятельности;

деловые связи: Агентство обеспечивает связь с государственными органами и различными частными партнерами, которые предоставляют поддержку в правовой области, а также проводят консультации в области налогообложения.

## **Ирландия**

Ирландия - одна из лучших стран в мире для ведения бизнеса и сегодня является одним из основных центров притяжения для IT компаний и стартапов в мире. За последние 20 лет более 1150 международных компаний, в том числе Google, Facebook, Twitter, Airbnb, LinkedIn, Dell IBM, Microsoft, Apple, HP, Intel и PayPal выбрали Ирландию для размещения своих европейских штаб-квартир и производств.

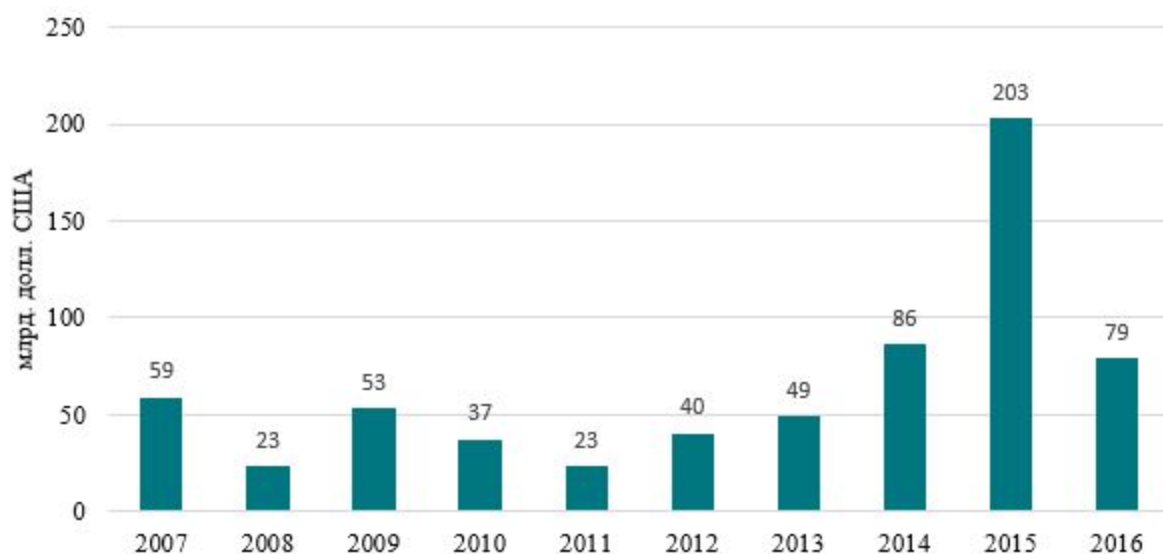
Присутствие мировых гигантов инноваций в бизнес-пространстве Ирландии привело к образованию обширного сообщества стартапов и венчурного капитала. Экосистема стартапов пользуется преимуществом соседства с ведущими мировыми IT



компаниями, хорошо налаженной системой для интернационализации и коммерциализации своего бизнеса и имеет прямой доступ к европейским и американским рынкам.

Ирландия также является очень привлекательной юрисдикцией для иностранных компаний для реализации проектов в сфере Научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (далее – НИОКР), управления интеллектуальной собственностью и размещения европейских штаб-квартир, европейских офисов по продажам и маркетингу.

**Рисунок 1-6 . Динамика притока ПИИ в Ирландию**



#### Поддержка инвестиционных проектов

Немаловажным фактором, влияющим на привлечение ПИИ в Ирландию, является также простота и эффективность ирландской налогово-правовой системы. Комплексный подход предоставляет любому предпринимателю или инвестору всестороннюю поддержку, начиная с создания компании и продвигаясь по всему бизнес-циклу через доступ к высококвалифицированным советам по управлению, продажам и маркетингу. Стоит также выделить несколько факторов, которые являются одними из конкурентных преимуществ Ирландии в качестве страны для открытия нового бизнеса или инвестиций в уже действующий:

самый низкий корпоративный налог на доход в Европе – 12,5%;

высокий процент молодых высококвалифицированных специалистов;

высокоразвитое техническое оснащение для ведения бизнеса;

ставка налога на прирост капитала составляет 25%. В случае продажи акций иностранный резидент обычно освобождается от уплаты налога на прирост капитала;

отсутствует налог на доход в виде дивидендов и процентов, выплачиваемых гражданам Европейского союза (далее – ЕС) или государства, с которым подписан

договор об избежании двойного налогообложения – в данный момент ведутся переговоры о подписании данного договора с Казахстаном;

отсутствует законодательство, регулирующее "тонкую" капитализацию компании;

минимальный уставной капитал может быть равным 1 евро;

25% налоговая льгота при реализации проектов НИОКР в Ирландии;

большое количество различных грантов и доступных финансовых инструментов для иностранных инвесторов.

В Ирландии также создано специализированное агентство по привлечению прямых иностранных инвестиций IDA Ireland (далее – IDA). Оно имеет 20 зарубежных представительств в 12 странах мира. IDA фокусирует свое внимание на крупных международных корпорациях в таких секторах, как IT и телекоммуникации, производство высокотехнологичного оборудования, фармацевтике и медицинском оборудовании, финансах и "зеленых" технологии. IDA также оказывает всестороннюю бесплатную поддержку иностранным бизнесменам, решившим открыть офисы или реализовать проекты в Ирландии:

организацию встреч с регуляторами и сервис провайдерами;

содействие в подборе коммерческой недвижимости в соответствии с нуждами/ бизнес планом иностранной компании;

организацию встреч с другими игроками на рынке с целью обмена мнениями;

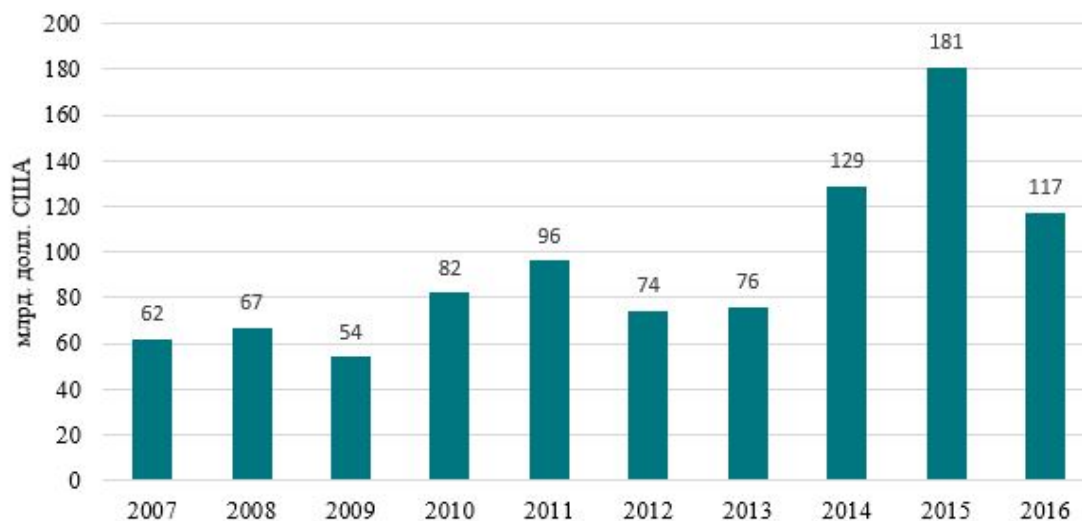
организацию встреч и содействие в установлении сотрудничества с академическими и научными кругами Ирландии для совместного проведения проектов НИОКР;

постоянную поддержку компании в Ирландии и оказание помощи в выходе ее на рынок ЕС.

### **Гонконг**

Гонконг является одним из крупнейших мировых финансовых центров и одной из наиболее перспективных площадок для иностранных инвесторов. Так, согласно данным Всемирного Банка, за 2016 год. объем иностранных инвестиций в Гонконг составил 117 млрд. долл. США. Этому способствуют такие факторы, как отсутствие валютного регулирования, быстрый и простой процесс регистрации компании, выгодные налоговые ставки, упрощенная схема бухгалтерской отчетности, развитая государственная поддержка бизнеса.

### **Рисунок 1-7 . Динамика притока ПИИ в Гонконг**



### Поддержка инвестиционных проектов

В Гонконге действует также ряд программ, нацеленных на привлечение иностранных инвестиций и поддержание бизнеса, что во многом способствовало становлению Гонконга как одного из мировых финансовых центров: программы инкубаторов, финансовая помощь по приобретению оборудования и на маркетинг, гарантии по выдаче кредитов.

В Гонконге вопросами привлечения инвестиций занимается Государственное агентство прямых инвестиций Invest Hong Kong (далее – Агентство Гонконг). У данного Агентства Гонконг имеются зарубежные представители, расположенные в 30 городах Азиатско-Тихоокеанского региона, Европы, Ближнего Востока, Северной и Южной Америки. Агентство Гонконг предоставляет информацию и поддержку на каждом этапе развития компании в Гонконге, а также оказывает помощь с переездом в Гонконг. Основные услуги, предоставляемые Агентством Гонконга:

- помощь в поиске поставщиков профессиональных услуг;
- консультирование при поиске местоположения для открытия офиса или завода;
- взаимодействие с другими государственными департаментами Гонконга для получения необходимых лицензий;
- содействие в продвижении товаров и услуг;
- оказание помощи в получении грантов и субсидий.

**Таблица 1-1 . Основные инструменты, используемые ведущими агентствами по привлечению иностранных инвестиций**

Инструмент/ Страна	Германия	Сингапур	Ирландия	Гонконг	Российская Федерация
Отраслевой обзор	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Информация об отраслевых					

нормах и стандартах	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Институциональная поддержка	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Помощь в поиске местных партнеров	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Связь с местными консалтинговыми и компаниями	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Предоставление грантов		<input type="checkbox"/>			
Содействие в подборе коммерческой недвижимости					
Связь с научными организациями					
Помощь в получении грантов					
Маркетинговые мероприятия					
Услуги управления инвестиционными проектами					
Зарубежные представительства (кол-во)	49	19	20	30	0

Общими инструментами, присутствующими у всех вышеперечисленных агентств, являются отраслевые обзоры, информация об отраслевых нормах и стандартах, институциональная поддержка и помощь в поиске местных партнеров. В этой связи, KAZAKH INVEST в своей деятельности также будет использовать вышеуказанные универсальные инструменты, расширяя и дополняя их новыми, исходя из специфики Казахстана.

#### **Анализ инвестиционного климата в Казахстане**

В период с 2014 по 2016 годы произошло замедление роста экономики Казахстана. Реальный рост ВВП в период с 2013 года снизился с 6% до 1,1% в 2016 году.

#### **Рисунок 1-8 . Номинальный ВВП и реальный рост ВВП в Казахстане**

*Примечание: (П) – прогноз*



Предшествующий спаду рост экономики Казахстана в значительной степени был обусловлен ее сырьевой зависимостью – расширением горнодобывающей отрасли и высокими ценами на сырьевые товары, которые способствовали росту государственных доходов и расходов, а также росту внутреннего потребления. Снижение мировых цен на нефть и иные экспортные товары Казахстана, а также высокая инфляция (повлиявшая на снижение внутреннего потребления в стране) стали причиной стагнации экономики республики, начавшейся в 2014 году. Кроме того, спад экономического роста Казахстана произошел на фоне замедления роста экономик Российской Федерации, КНР и стран ЕС, являющихся основными торговыми партнерами и источниками ПИИ в Казахстан.

Для снижения сырьевой зависимости экономики Правительство Республики Казахстан выбрало вектор перехода от добычи к диверсификации промышленного производства и расширению сектора торговли. На сегодняшний день реализуется ряд государственных программ и инициатив, в рамках данных программ Правительством Республики Казахстан был предпринят ряд мер по привлечению иностранных инвестиций, в том числе, благодаря которым, позиция страны в рейтинге Всемирного Банка по благоприятности условий ведения бизнеса "Doing Business" улучшились, достигнув 36 места в 2017 году.

Однако в целом за последние пять лет темп роста ПИИ в Казахстан сократился, составив в 2016 году 21 млрд. долл. США. Доля ПИИ в сырьевой сектор составила 34% , что является высоким показателем в сравнении с долей ПИИ в несырьевые сектора экономики, ориентированные на экспорт (такие, как обрабатывающая промышленность и сельское хозяйство – доля ПИИ в них составила 19,4% и 0,2%, соответственно).

Темп роста инвестиций в основной капитал в долларовом эквиваленте сократился и составил в 2016 году 23 млрд. долл. США. Несмотря на рост инвестиций в основной капитал, при рассмотрении их темпа роста в тенге, доля инвестиций в основной капитал в несырьевых секторах экономики сократилась, составив в 2016 году 65%.

Степень износа основных средств в течение последних пяти лет по многим видам экономической деятельности составила около 40%, что является одной из причин дефицита финансирования предпринимательской деятельности, необходимого для расширения деятельности и модернизации действующих предприятий, а также строительства новых объектов. Банковский сектор продолжает устранять последствия финансового кризиса и обесценения национальной валюты в 2014 – 2015 годы, а также ужесточение требований по залоговому обеспечению, в том числе в связи с введением МСФО 9 заметно ограничило возможности банков второго уровня по выдаче кредитов. Доля кредитования юридических лиц в экономике страны в 2016 году снизилась до 16%. Вышеуказанное свидетельствует о необходимости привлечения альтернативных источников финансирования предпринимательской деятельности.

Валовый приток ПИИ в Казахстан

**Рисунок 1-9 Инвестиции в основной капитал**



**Рисунок 1-10 . Валовый приток ПИИ**



Крупный бизнес	Заемное финансирование		+	+					
	Долевое финансирование								+
	Гарантии и страхование		+						
	Лизинг		+						
	Консультативное сопровождение проектов		+						
	Экспортное и предэкспортное финансирование		+						
МСБ	Заемное финансирование и ли субсидирование займов				+		+		+
	Долевое финансирование								+
	Гарантии и страхование						+		+
	Лизинг				+			+	+
	Консультирование							+	
	Венчурное финансирование								+
	Развитие компетенций								+

Примечание: расшифровка аббревиатур: БРК – АО "Банк развития Казахстана", ФРП – АО "Фонд развития промышленности", КKM – АО "Казына Капитал Менеджмент", Даму – АО "Фонд развития предпринимательства "Даму", ЭКА – АО "



Экспортно-кредитное агентство Казахстана", АКК – АО "Аграрная кредитная корпорация", КАФ – АО "КазАгроФинанс.

АО "Фонд развития предпринимательства "Даму" (далее – Даму) предоставляет кредитные ресурсы, субсидирует ставки вознаграждения по кредитам и выдает гарантии субъектам малого и среднего предпринимательства в приоритетных секторах экономики. Горизонт инвестирования указанных средств до 10 лет, валюта займа – тенге преимущественно, ставка кредитования в среднем 6-8,5% в зависимости от выбранной программы поддержки, субсидирование ставки вознаграждения коммерческого банка до 6 % конечной ставки для заемщика. Успешный опыт Даму по развитию компетенций в секторе МСБ (подготовка бизнес-планов, финансовых моделей, консультирование по ведению бизнеса) был бы также эффективен для крупных и средних игроков.

АО "Экспортно-кредитное агентство Казахстана" оказывает поддержку экспорту путем предоставления гарантий (покрытий). АО "Банк Развития Казахстана" (далее – БРК) занимается предоставлением кредитных ресурсов субъектам крупного предпринимательства. Горизонт инвестирования указанных средств 5–20 лет, валюта займа – тенге или доллары США, минимальная сумма займа 3–7 млрд тенге в зависимости от сектора экономики, ставка кредитования в среднем от 6-6,6% согласно аудированной финансовой отчетности. Учитывая текущие потребности заемщиков, БРК фокусируется на поддержке предприятий обрабатывающей промышленности и производственной инфраструктуры.

Дочерняя организация БРК – АО "Фонд развития промышленности" – предоставляет лизинговое финансирование отечественным производителям автомобилей, железнодорожных вагонов, иной продукции машиностроения. Сумма лизинга зависит от направления деятельности, срок лизинга достигает 20 лет, ставка вознаграждения от 3%.

Фонды АО "Казына Капитал Менеджмент" используют широкую линейку инструментов private equity для инвестирования в компании с высоким потенциалом: от простого долевого участия до опционов для выхода и мезонинного финансирования. Собственный капитал АО "Казына Капитал Менеджмент" на конец 2016 года согласно финансовой отчетности составляет порядка 132,3 млрд. тенге. АО "Казына Капитал Менеджмент" привлекает инвестиции в создание фондов прямых инвестиций (по состоянию на 2017 год 12 фондов) совместно с крупными международными инвесторами.

АО "Аграрная кредитная корпорация" (далее – АКК) осуществляет финансирование субъектов АПК напрямую путем предоставления банковских займов либо опосредованно через льготное фондирование банков второго уровня, лизинговых компаний и микрофинансовых организаций. Кроме того, АКК предоставляет услуги страхования в растениеводстве и животноводстве.

Дочерняя организация АКК – АО "КазАгроФинанс" – осуществляет финансирование приобретения закупа сельскохозяйственной техники через инструменты лизинга; финансирование инвестиционных сельскохозяйственных проектов через инструмент лизинга и банковские займы. Ставка кредитования инвестиционных проектов составляет 6%, а по финансовому лизингу – 23,5%.

АО "Национальное агентство по развитию инноваций "QazInnovations" финансирует инновационно-активный бизнес путем предоставления грантов";

Азиатский Банк Развития (далее – АБР) предоставляет следующие инструменты-кредиты, техническая помощь (ТА), гранты, гарантии и инвестиции в акции. АБР также предоставляет консультативные услуги. Приоритетные сферы вложений — транспорт и связь, промышленность, энергетика, сельское хозяйство, финансовый сектор.

Европейский Банк Реконструкции и Развития (далее – ЕБРР) является крупнейшим инвестором в регионе, и помимо выделения своих средств привлекает значительные объемы ПИИ. ЕБРР инвестирует капитал главным образом в частные предприятия, как правило, совместно со своими коммерческими партнерами, инвестируя средства как в новые производства, так и в действующие фирмы. Кроме того, ЕБРР, кредитуя банки-партнеры, предоставляет кредитные линии для инвестиций в проекты повышения устойчивой энергетики и ресурсопользования, а также финансирует напрямую промышленность, торговлю и АПК.

Для того, чтобы компенсировать дефицит долевого финансирования ЕБРР производит прямые и не прямые вложения в акционерный капитал частных, котирующихся или готовящихся к регистрации на бирже компаний.

В группе Всемирного Банка вызывает интерес Международная финансовая корпорация (IFC), которая предоставляет займы, осуществляет инвестиции в акционерный капитал предприятий и оказывает консультационные услуги в целях стимулирования инвестиций в предприятия частного сектора.

### **Фонды прямых инвестиций – ситуация на местном и глобальном рынке**

Востребованность альтернативных источников финансирования на сегодняшний день остается актуальной темой для казахстанского бизнеса. На фоне нездоровой среды банковского сектора в Казахстане, Фонды прямых инвестиций (далее – ФПИ) имеют большой потенциал своего развития. Успешная реализация задачи Kazyna Capital Management по созданию собственной инфраструктуры private equity в Казахстане через развитие необходимых финансовых инструментов могла бы осуществить существенный приток портфельных инвестиций в Казахстан, однако этого не произошло. Несмотря на существующие барьеры на рынке ФПИ, связанные с регулированием их деятельности, прямые частные инвестиции являются одним из наиболее перспективных видов финансирования. Ужесточение кредитования бизнеса

со стороны банков второго уровня позитивно влияет и дает преимущество ФПИ, так как они обладают возможностью вложения средств в деятельность предприятия и объединения ресурсов капитала.

ФПИ могут работать в качестве отдаленных от бизнеса финансовых инвесторов, без активного вмешательства в операционную деятельность предприятий. ФПИ, как правило, входят в проекты на период от 5 и более лет, получая доходность на уровне 30–40% годовых. В некоторых случаях, ФПИ имеют возможность построить долговременные отношения с портфельной компанией и осуществлять реальный контроль, а также оказывать влияние на стратегию компании в целях достижения совместного успеха и роста. Также необходимо заметить, что прямые инвестиции способствуют сокращению уровню банкротства, и что это отражается позитивно на экономике. Например, в период с 2008 по 2012 годы, 2000 европейских предприятий из выборки Frontier Economics избежали краха благодаря финансированию со стороны ФПИ.

Из опыта развитых стран, можно заметить, что альтернативное финансирование, такое как прямые частные инвестиции, занимают меньшую часть в процентном соотношении от всего рыночного финансирования. Но, тем не менее, данный вид финансирования набирает популярность и имеет большие перспективы в развивающихся странах в связи с сокращением уровня банковского кредитования во многих странах.

Опыт передовых стран показывает, что развитие рынка частных инвестиций служит импульсом дальнейшего развития финансовой системы страны. Яркий пример, в Китайской Народной Республике (далее - КНР) при недостаточном уровне развития финансовых рынков стала развиваться индустрия фондов прямых частных инвестиций. Согласно исследованиям Siguller Guf (2014 год), частный сектор КНР производит 60% ВВП страны, при этом имея доступ только к 25% кредитов, выданных местными банками. В результате данной политики малый и средний бизнес (ключевой драйвер экономики страны) имеет проблемы с банковским кредитованием. В этой связи прямые частные инвестиции играют существенную роль в КНР, предоставляя доленое финансирование компаниям с ограниченным доступом к традиционным каналам финансирования.

Исходя из приведенных фактов, можно сказать, что рынок частных прямых инвестиций в Казахстане имеет огромный потенциал для роста и активное его применение позволит стимулировать прирост инвестиций в экономику Казахстана.

Применение механизма ФПИ позволит осуществлять:

инвестиции на условиях со-финансирования в уставные капиталы субъектов индустриально-инновационной деятельности, а также путем учреждения (образования)

иных юридических лиц для создания новых индустриально-инновационных проектов, направленных на модернизацию (техническое перевооружение) и расширение действующих производств в приоритетных секторах экономики;

поиск и привлечение стратегических и институциональных инвесторов.

Вместе с тем, с учетом важности инвестиций в акционерный капитал, KAZAKH INVEST будет ориентироваться на привлечение ПИИ, прежде всего направленного на увеличение участия иностранных инвесторов в капитале.

### **Анализ конкурентной среды**

Особое значение в привлечении инвестиций имеет определение конкурентных преимуществ Казахстана в сравнении с другими конкурентами. В рамках региональной конкуренции, мы рассматриваем следующие страны:

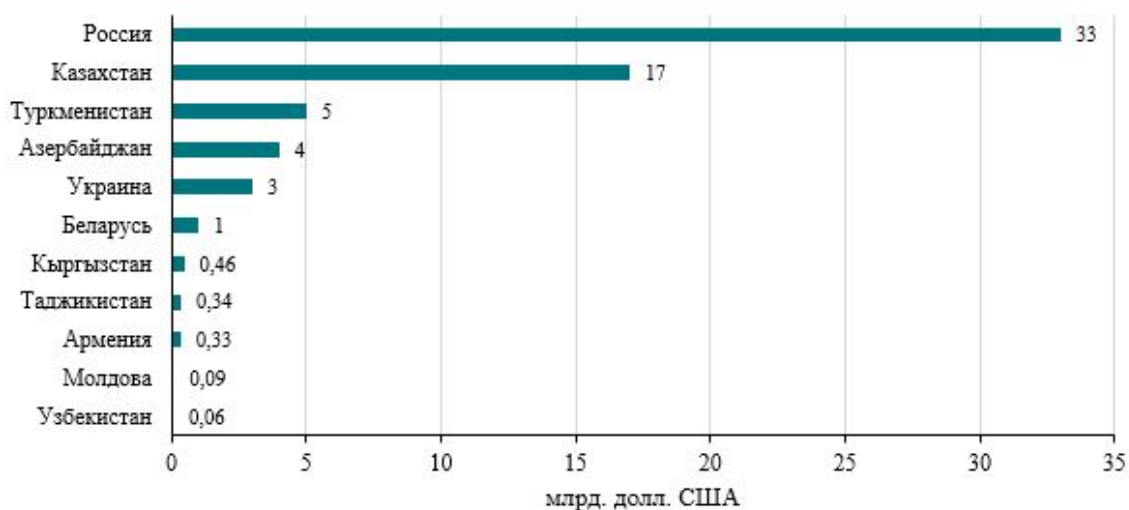
страны Евразийского экономического союза (далее – ЕАЭС): Армения, Беларусь, Кыргызстан, Россия;

страны Центральной Азии (вне ЕАЭС): Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан;

страны Содружества Независимых Государств (далее – СНГ) (прочие): Азербайджан, Молдова, Украина (ассоциированный член).

Учитывая, что инвесторы рассматривают инвестиционную привлекательность региона (ЕАЭС и Центральная Азия) в целом, существенным фактором привлечения инвестиций является привлекательный бизнес климат относительно других стран в регионе, а также работа агентств по привлечению иностранных инвестиций в этих странах.

**Рисунок 1-11 . Приток ПИИ в странах Центральной Азии**



Исходя из рейтинга стран, составленного Всемирным Банком, Казахстан уступает только Российской Федерации по уровню притока иностранных инвестиций. Таким образом, в связи с этим, а также с тем, что большинству вышеперечисленных стран

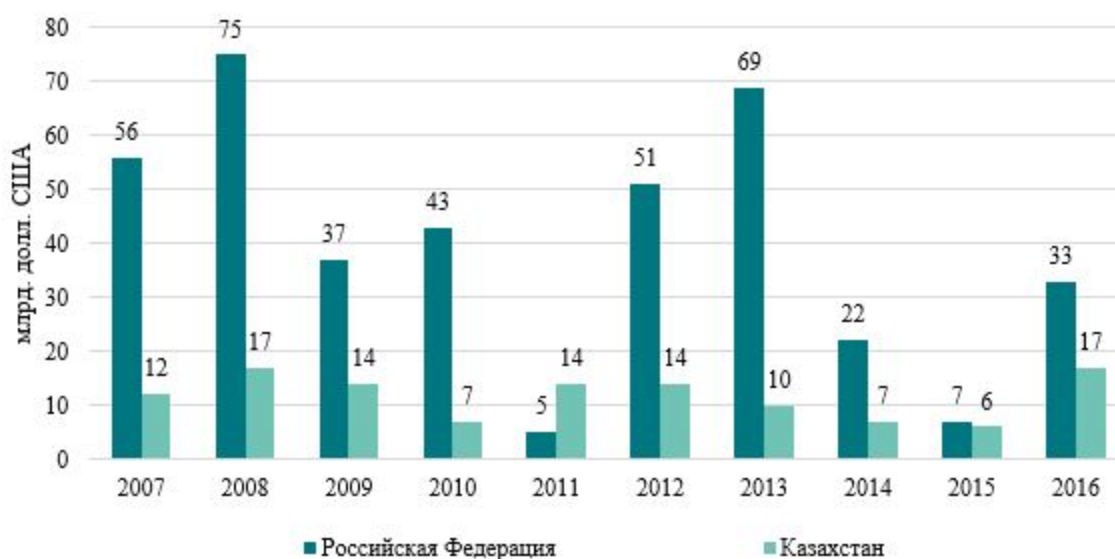
агентств по привлечению иностранных инвестиций не существует, либо они функционируют недавно, в рамках данного анализа будет рассмотрено только агентство по привлечению иностранных инвестиций Российской Федерации – Invest in Russia.

### **Российская Федерация**

В 2012 году в экономику Российской Федерации поступило 18,7 млрд. долл. США прямых иностранных вложений, из которых 40% приходится на инвестиции из таких государств, как Кипр, Люксембург, Виргинские и Бермудские острова. География инвестиций в разрезе регионов не равномерна.

На 10 субъектов Российской Федерации приходится 80% всех иностранных инвестиций. Наибольшая доля у Москвы – 32%, 18% инвестиций – у Сахалинской области, где реализуются крупные энергетические проекты совместно с иностранными партнерами. В 10-ке лидеров также Московская область, Санкт-Петербург, Калужская область, Ленинградская область, Челябинская область, Архангельская область, Нижегородская область и Республика Коми. У Российской Федерации взвешенная бюджетная политика и один из самых низких в Европе и мире размер государственного долга – около 150 млрд. долл. США, или 8% ВВП. При этом по объему золотовалютных резервов – более 500 млрд. долл. США – Российская Федерация занимает третье место в мире (после КНР и Японии).

**Рисунок 1-12 . Динамика притока ПИИ в Российскую Федерацию и Казахстан**



### **Поддержка инвестиционных проектов**

В текущем году Правительством Российской Федерации приняты долгосрочные государственные программы (их 42, они охватывают все сектора национальной

экономики и социальную сферу) и разработаны "дорожные карты" по их реализации. На реализацию крупных инвестиционных, в первую очередь инфраструктурных проектов, нацелена работа государственных и корпоративных институтов развития. Всего 60 проектов, многие из которых уже завершены. Несколько сотен проектов – в стадии реализации. В рамках проектов за счет средств государства создается инфраструктура, за счет частных инвестиций – производственные объекты.

Также действует программа поддержки инвестиционных проектов на основе проектного финансирования: кредиты по льготным ставкам и т.д. Приняты решения о направлении 450 млрд. рублей из Фонда национального благосостояния на реализацию крупных транспортных проектов: модернизация Транссиба, строительство высокоскоростной железнодорожной магистрали "Москва-Казань", строительство Центральной кольцевой автодороги вокруг Москвы. Проблемой для Российской Федерации пока остаются состояние основных фондов, их большой износ, существующие транспортные и инфраструктурные ограничения, высокая доля импорта и сырьевая зависимость экономики, а также уровень тарифов естественных монополий.

Национальное инвестиционное агентство "Инвестируйте в Россию" создано в декабре 2013 года под эгидой Министерства регионального развития Российской Федерации и в сотрудничестве с Всемирной Ассоциацией инвестиционных агентств (WAIPA).

Основными целями инвестиционного агентства Российской Федерации являются:

- привлечение иностранных инвестиций в экономику Российской Федерации путем содействия зарубежным инвесторам в выходе на российский рынок;

- продвижение инвестиционных возможностей и делового имиджа Российской Федерации путем построения эффективной системы коммуникации и взаимодействия с международным инвестиционным сообществом.

Основной задачей инвестиционного агентства Российской Федерации является выполнение функции единого клиентского центра, который служит для иностранных инвесторов источником обширной информации об инвестиционном потенциале российских регионов, реализуемых проектах, новых инвестиционных возможностях, а также инструментом создания благоприятных условий для выхода иностранных компаний на российский рынок.

Услуги инвестиционного агентства Российской Федерации:

- услуги по улучшению и продвижению делового имиджа Российской Федерации
- Выстраивание системы взаимоотношений с зарубежными инвестиционными агентствами и инвесторами;

- предоставление в оперативном режиме необходимой иностранным инвесторам информации о проектах и бизнес среде в Российской Федерации;

- осуществление сопровождения иностранных инвесторов на всех этапах реализации инвестиционных проектов;

услуги по привлечению иностранных инвестиций  
продвижение региональных инвестиционных проектов;  
информационно-аналитические и другие услуги.

Инвестиционное агентство Российской Федерации по привлечению иностранных инвестиций работает достаточно эффективно, что играет важную роль в общем притоке ПИИ.

### **Инвестиционные преференции в Казахстане**

В Казахстане инвестиционные преференции носят адресный характер и предоставляются юридическим лицам Казахстана (в том числе с иностранным участием), осуществляющим реализацию инвестиционного проекта, и лизинговым компаниям, импортирующим в рамках реализации инвестиционного проекта технологическое оборудование на основании договора финансового лизинга для юридического лица Казахстана, реализующего инвестиционный проект.

В настоящий момент в инвестиционное законодательство Республики Казахстан были внесены значительные изменения.

Законом Республики Казахстан от 25 декабря 2017 года № 122–VI "О внесении изменений и дополнений в некоторые законодательные акты Республики Казахстан по вопросам налогообложения" внесены изменения в Предпринимательский Кодекс и принят новый Налоговый Кодекс Республики Казахстан, которые вступили в действие с 1 января 2018 года. В частности, в главу 25 Предпринимательского кодекса Республики Казахстан "Государственная поддержка инвестиционной деятельности", были внесены изменения в части содержания условий предоставления инвестиционных преференций, включая предоставление инвестиционных субсидий, предоставление инвестиционных преференций по специальному инвестиционному контракту, а также предоставление налоговых преференций.

В соответствии с законодательством Казахстана уполномоченным органом в сфере реализации государственной политики по привлечению инвестиций является Министерство иностранных дел Республики Казахстан (далее - МИД РК).

Согласно законодательству, инвестиционные преференции предоставляются для реализации инвестиционных проектов, инвестиционных приоритетных проектов и специальных инвестиционных проектов.

Инвестиционный проект определяется, как "комплекс мероприятий, предусматривающих инвестиции в создание новых, расширение и (или) обновление действующих производств, включая производства, созданные, расширенные и (или) обновленные в ходе реализации проекта государственно-частного партнерства, в том числе концессионного проекта".

Под инвестиционным приоритетным проектом понимается инвестиционный проект

:

по созданию новых производств, предусматривающий осуществление юридическим лицом инвестиций в строительство новых производственных объектов (фабрика, завод, цех), в размере не менее двухмиллионнократного размера месячного расчетного показателя, установленного законом о республиканском бюджете и действующего на дату подачи заявки на предоставление инвестиционных преференций;

по расширению и (или) обновлению действующих производств, предусматривающий осуществление юридическим лицом инвестиций в размере не менее пятимиллионнократного размера месячного расчетного показателя, установленного законом о республиканском бюджете и действующего на дату подачи заявки на предоставление инвестиционных преференций, в изменение основных средств, в том числе обновление (реновация, реконструкция, модернизация) действующих производственных мощностей, выпускающих продукцию.

Инвестиционный приоритетный проект по созданию новых производств или расширению и (или) обновлению действующих производств осуществляется юридическим лицом по определенным приоритетным видам деятельности, перечень которых утверждается Правительством Республики Казахстан.

Под специальным инвестиционным проектом понимается инвестиционный проект, реализуемый и (или) реализуемый юридическим лицом Казахстана, зарегистрированным в качестве участника специальной экономической зоны или владельца свободного склада в соответствии с таможенным законодательством Республики Казахстан, либо проект, реализуемый юридическим лицом Республики Казахстан, заключившим соглашение о промышленной сборке моторных транспортных средств.

В зависимости от типа инвестиционного проекта определяется содержание пакета преференций.

По инвестиционному проекту (в том числе инвестиционному приоритетному проекту) предоставляются следующие виды инвестиционных преференций:

1) освобождение от обложения таможенными пошлинами и налогом на добавленную стоимость на импорт;

2) государственные натурные гранты.

По инвестиционному приоритетному проекту предоставляются преференции по налогам (далее – инвестиционные преференции для инвестиционного приоритетного проекта).

По специальному инвестиционному проекту в виде инвестиционных преференций (далее – инвестиционные преференции для специального инвестиционного проекта) предоставляется освобождение от обложения:

1) ввозными таможенными пошлинами;

2) налогами в соответствии с налоговым законодательством Республики Казахстан.



Для получения инвестиционных преференций юридическое лицо Республики Казахстан направляет в уполномоченный орган по инвестициям заявку на предоставление инвестиционных преференций и документы, подтверждающие соответствие заявителя установленным требованиям, по форме, установленной уполномоченным органом по инвестициям.

Инвестиционные преференции предоставляются на основании инвестиционного контракта, заключенного между уполномоченным органом по инвестициям и юридическим лицом Республики Казахстан, реализующим инвестиционный проект.

## **1.2. Анализ внутренней среды KAZAKH INVEST**

**Сноска. Подраздел 1.2 с изменениями, внесенными постановлениями Правительства РК от 05.11.2021 № 790; от 25.11.2022 № 951.**

В 2017 году совместно со Всемирным Банком разработана и утверждена постановлением Правительства Республики Казахстан от 22 августа 2017 года № 498 Программа по привлечению инвестиций "Национальная инвестиционная стратегия" (далее – Национальная инвестиционная стратегия). Далее взамен Национальной инвестиционной стратегии постановлением Правительства Республики Казахстан от 15 июля 2022 года № 482 утверждена Концепция инвестиционной политики Республики Казахстан до 2026 года (далее – Концепция инвестиционной политики). Одним из институциональных механизмов реализации Концепции инвестиционной политики является АО "Национальная компания "KAZAKH INVEST".

После перерегистрации KAZAKH INVEST в 2017 году компания получила статус Единого переговорщика с крупными инвесторами от имени Правительства Казахстана. Члены Совета директоров KAZAKH INVEST предоставляют компании необходимую поддержку и обеспечивают эффективность всех операционных процессов. В последующем, в целях реализации деятельности компании по принципу "одного окна", в том числе, обеспечения пост-инвестиционной поддержки инвесторов, KAZAKH INVEST будет стремиться укрепить связи и повысить эффективность взаимодействия с государственными органами и ведомствами.

### **Основные направления государственной экономической политики**

KAZAKH INVEST в своей деятельности руководствуется основными направлениями государственной политики в сфере индустриально-инновационного развития, малого и среднего предпринимательства, а также другими задачами, поставленными Президентом и Правительством Республики Казахстан. В целях определения основных векторов развития государства в Послании Президента Республики Казахстан Н. Назарбаева народу Казахстана от 17 января 2014 года "Казахстанский путь – 2050: единая цель, единые интересы, единое будущее", а также в Концепции вхождения в число 30–ти самых развитых государств мира обозначены стратегические направления, реализация которых будет способствовать вхождению Казахстана в число самых развитых стран мира:

- 1) развитие человеческого капитала – главного двигателя инноваций;
- 2) совершенствование институциональной среды, обеспечивающей благоприятные условия для развития бизнеса и предпринимательских инициатив;
- 3) развитие отраслей наукоемкой экономики путем принятия поэтапного подхода, основанного на формировании необходимой отраслевой базы для перехода к наукоемкой экономике в долгосрочной перспективе;
- 4) ускоренное формирование инфраструктуры, поддерживающей создание наукоемкой экономики через создание национальной инновационной системы, модернизацию инфраструктуры и повышение энергоэффективности;
- 5) углубление интеграции в систему международных отношений.

В целях обеспечения достижения стратегической задачи по сохранению лидерства по объему привлечения прямых иностранных инвестиций в регионе, а также лидерства по объему привлечения прямых иностранных инвестиций на душу населения среди стран СНГ и Восточной Европы, в соответствии с Национальным планом развития Республики Казахстан до 2025 года деятельность Компании будет интегрирована в "сквозную" систему привлечения инвестиций, включающую цепочки от казахстанских посольств и представительств за рубежом до работы с инвесторами на региональном уровне.

#### **Повышение прозрачности деятельности и уровня доверия инвесторов.**

В целях повышения узнаваемости KAZAKH INVEST, как в Казахстане, так и за рубежом, будет изменена коммуникационная политика, акцент которой будет делаться на коммуникационное сопровождение формирования имиджа KAZAKH INVEST как агента государства, занимающегося инвестиционной поддержкой несырьевого сектора.

Для этих целей будет осуществлено:

проведение ребрендинга KAZAKH INVEST как агента государства, занимающегося поддержкой инвесторов;

обеспечение полного и своевременного доведения необходимой информации для всех заинтересованных в деятельности KAZAKH INVEST сторон – акционер, инвесторы, партнеры, средства массовой информации, государственные органы и прочие;

взаимодействие со средствами массовой информации, направленное на разъяснение целей, задач и принципов деятельности KAZAKH INVEST, а также для создания благоприятной информационной среды.

При этом одним из основных каналов реализации коммуникационной и информационной политик будет являться корпоративный веб-сайт KAZAKH INVEST, ориентированный на инвестора и содержащий информацию о KAZAKH INVEST.

#### **IT-обеспечение**

Реализация настоящего Плана развития невозможна без соответствующего развития IT-обеспечения. Основными задачами IT-обеспечения должны стать:

автоматизация отдельного процесса по сопровождению инвесторов для ведения должной статистики и обеспечения единого подхода при взаимодействии с инвесторами, сохранения базы знаний и преемственности. Инвесторам также будет предоставлен доступ для выгрузки документов по инвестиционным проектам; стандартизация и унификация информационно-технологического оборудования; совершенствование систем управления IT-обеспечения.

Кроме того, особое внимание будет уделено качественному и эффективному взаимодействию между KAZAKH INVEST и МИД РК посредством интеграции систем электронного документооборота, а также работы по принципу "одного окна". Также в рамках работы с инвестиционными проектами будет повышаться эффективность работы IT функций в KAZAKH INVEST по обеспечению контрагентов оптимальным набором и качеством IT сервисов.

### **Корпоративное управление**

Корпоративное управление высокого качества является необходимым условием для успешной деятельности KAZAKH INVEST. В KAZAKH INVEST утверждены Кодекс корпоративного управления и Кодекс деловой этики, целями которых являются систематизация и совершенствование корпоративного управления, обеспечение общей прозрачности управления и подтверждение неизменной готовности Компании следовать стандартам надлежащего управления.

В Совете директоров KAZAKH INVEST представлены руководители ключевых государственных органов и организаций, отвечающих за привлечение иностранных инвестиций. Совет директоров KAZAKH INVEST возглавляет Премьер-Министр Республики Казахстан.

Также к управлению привлечены независимые директора, обладающие соответствующим опытом работы, знаниями, квалификацией и позитивными достижениями в деловой и отраслевой среде, необходимые для выполнения задач, поставленных перед Компанией.

Вместе с тем, Компанией будет проводиться совершенствование уровня корпоративного управления, что позволит обеспечить соответствие передовой практике корпоративного управления на основе мирового опыта.

### **Человеческий капитал**

В целях обеспечения Компании квалифицированными человеческими ресурсами, KAZAKH INVEST проводит работу по формированию и внедрению единой кадровой политики. Задачей кадровой политики является привлечение и удержание в Компании профессионалов, способных внести ценный вклад в развитие и рост эффективности Компании, а также получение максимальной отдачи от инвестиций в человеческие ресурсы. Фронт-офис Компании на 70% представлен работниками по специальностям "финансы" и "экономика". При этом 90% всего персонала владеют английским языком, 29% из которых владеют также вторым иностранным языком помимо английского.

26% персонала окончили высшие учебные заведения за рубежом и более половины (53%) имеют степень магистра. Возрастная категория выглядит следующим образом: 37% работников до 30 лет, 44% – с 31 до 40 лет, 19% – старше 40 лет.

В дальнейшем, при наборе персонала акцент будет уделяться на формирование сильной управленческой команды со значительным опытом и предыдущими достижениями, что является важным фактором при принятии инвестиционных решений, обладающих значительной экспертизой и опытом работы в горно-металлургической, нефтегазовой, телекоммуникационной отраслях, а также в секторах финансовых услуг и инвестиционного кредитования.

Кроме того, Компания будет ежегодно оказывать содействие МИД РК в повышении профессиональных компетенций в сфере государственной поддержки обрабатывающей промышленности для представителей загранучреждений Республики Казахстан в целях дальнейшей работы с потенциальными инвесторами.

### **Финансовая политика Компании**

В соответствии с Концепцией инвестиционной политики Компания выполняет роль оператора по привлечению инвестиций, что подразумевает операционную деятельность KAZAKH INVEST по принципу "без прибыли и убытков". При этом, безубыточность деятельности может быть достигнута посредством реализации следующих стратегических инициатив. Также, KAZAKH INVEST будет искать дополнительные источники доходов.

#### **Внедрение политики экономии затрат**

Менеджмент KAZAKH INVEST будет стремиться к рациональному использованию ресурсов Компании, оптимизации операционных затрат, как переменных, так и постоянных.

Компании следует оптимизировать подконтрольные затраты и стремиться максимально утилизировать свои трудовые затраты, сокращая объем услуг, отдаваемый на сторону. Ценность, создаваемая персоналом, должна превышать стоимость его содержания.

#### **Имплементация системы управленческой отчетности**

По мере определения ключевых направлений деятельности, Компания наладит систему сбора и представления информации, на основе которой менеджмент будет принимать стратегические и тактические решения. Система управленческой отчетности должна отвечать требованиям изменяющейся бизнес среды и способствовать принятию менеджментом взвешенных, своевременных и дальновидных решений.

#### **Повышение эффективности управления денежными средствами**

Финансовая устойчивость и сохранение ликвидности являются основными условиями эффективной операционной деятельности Компании. Также, учитывая чувствительность к валютным рискам, политика управления временно свободными денежными средствами должна минимизировать валютные риски путем

заблаговременного резервирования валюты в соответствии с ожидаемыми оттоками в иностранной валюте. Во избежание кассовых разрывов Компании следует стремиться к внедрению техники "cash pooling".

### SWOT-анализ

Анализ внешней среды показывает наличие ряда положительных факторов и возможностей для выполнения поставленных перед KAZAKH INVEST целей и задач. Одним из таких факторов является устойчивый рост прямых инвестиций в основной капитал в несырьевой сектор, как со стороны государства, так и со стороны частного сектора.

К числу положительных политических и правовых факторов относится повышенное внимание Правительства к вопросам развития предпринимательства и реализации документов Системы государственного планирования. Кроме того, в Национальной инвестиционной стратегии и Концепции инвестиционной политики, направленных на улучшение инвестиционного климата в стране, основной фокус сделан на привлечение ПИИ в несырьевые секторы, ориентированные на экспорт. Вместе с тем, должное взаимодействие с институтами развития и поддержка уполномоченного органа (МИД РК) открывают возможности для синергии и предоставления инвесторам комплексных пакетов инструментов поддержки.

На рисунке ниже приведен анализ сильных и слабых сторон в деятельности и позиции KAZAKH INVEST, а также возможности и угрозы для дальнейшего развития.

### Рисунок 1-13. SWOT-анализ деятельности KAZAKH INVEST

Сноска. Рисунок 1-13 - в редакции постановления Правительства РК от 25.11.2022 № 951.

	Возможности	Угрозы
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Повышенное внимание к вопросу привлечения инвестиций в рамках государственной политики.</li> <li>- Наличие интереса к Казахстану со стороны иностранных инвесторов.</li> <li>- Улучшение инвестиционного климата в стране за счет положительного изменения экономических, социальных и политических условий.</li> <li>- Концепции инвестиционной политики.</li> <li>- Целенаправленная политика Правительства по развитию производственного сектора.</li> <li>- Появление новых инструментов в рамках финансовой и</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ухудшение инвестиционного климата в стране за счет отрицательного изменения экономических, социальных и политических условий.</li> <li>- Риск наступления мирового кризиса (большой внешний долг индустриальных стран, признаки перегрева на финансовых рынках и рынках недвижимости в развивающихся странах).</li> <li>- Нарастающий геополитический риск в регионе.</li> <li>- Усиление регуляторных и правовых ограничений.</li> </ul>

	<p>нефинансовой поддержки производственного сектора.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Возможности привлечения фондирования от международных финансовых организаций (далее – МФО) (АБР, ЕБРР и т.д.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Растущая конкуренция за инвестиции в мире и регионе.</li> </ul>
Сильные стороны	Стратегические действия	Стратегические действия
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Статус национальной компании</li> <li>- Накопленный опыт в привлечении инвестиций.</li> <li>- Сильный кадровый потенциал и административный ресурс.</li> <li>- Новый План развития Компании на десятилетний период.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Участие в реализации Концепции инвестиционной политики.</li> <li>- Активное сотрудничество с МФО.</li> <li>- Развитие постинвестиционного обслуживания инвесторов.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Выработка и продвижение предложений по улучшению инвестиционного климата страны.</li> <li>- Внедрение систематического механизма по реагированию на жалобы инвесторов.</li> </ul>
Слабые стороны	Стратегические действия	Стратегические действия
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Зависимость эффективности Компании от внешних бюрократических процедур</li> <li>- Недостаточно эффективная система взаимодействия в рамках привлечения иностранных инвестиций между государственными органами и квазигосударственным сектором.</li> <li>- Имиджевая политика Компании, находящаяся на начальном этапе развития.</li> <li>- Организационная структура и функционал компании, требующие дальнейшей оптимизации.</li> <li>- Низкая степень автоматизации процессов Компании.</li> <li>- Отсутствие критической массы проработанных бизнес-инициатив для предложения инвесторам.</li> <li>- Недостаточное количество местных поставщиков, предоставляющих качественные услуги и товары.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Внедрение принципа "одного окна" на региональном и центральном уровнях с консолидацией всех бизнес-предложений и инвестиционных запросов на уровне регионального представителя KAZAKH INVEST.</li> <li>- Упрощение порядка рассмотрения вопроса преференций уполномоченными органами по проектам KAZAKH INVEST.</li> <li>- Разработка программы развития поставщиков.</li> <li>- Дальнейшее развитие информационно-технологического обеспечения компании и информационно-мониторинговой системы инвестиционных проектов (IRM).</li> <li>- Поиск и разработка "нишевых проектов".</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Внедрение проактивных подходов привлечения инвестиций.</li> <li>- Разработка таргетированной маркетинговой программы.</li> <li>- Предоставление KAZAKH INVEST гарантированной квоты со стороны акиматов на выделение земельных участков под инвестиционные проекты, инициированные KAZAKH INVEST совместно с иностранными инвесторами.</li> <li>- Отмена на законодательном уровне квотирования на иностранную рабочую силу (далее – ИРС) при заключении инвестиционного контракта для реализации приоритетных инвестиционных проектов на более длительный срок после ввода в эксплуатацию.</li> </ul>

Принимая во внимание преимущества Компании, с учетом возможностей внешней среды в планируемом периоде необходимо максимально использовать статус национальной компании, наработанный опыт, реализуемые инвестиционные проекты, а также работать над устранением слабых сторон и минимизацией воздействия существующих угроз.

## **2. Миссия, видение и стратегические направления деятельности**

### **2.1. Миссия, видение и ценности Компании**

#### **Миссия Компании**

Содействие устойчивому социально-экономическому развитию Республики Казахстан путем привлечения иностранных инвестиций в приоритетные сектора экономики и комплексного сопровождения инвестиционных проектов.

### **Видение Компании**

Стать ведущим агентством по привлечению иностранных инвестиций в Центрально-Азиатском регионе, странах СНГ и среди группы стран с переходной экономикой.

### **Ценности Компании**

**Глобальный опыт** – предоставление передовых компетенций иностранным и отечественным инвесторам, а также обеспечение доступа к возможностям на казахстанском рынке. Компания будет применять различные подходы для привлечения инвестиций в соответствии с потребностями инвесторов разных рынков.

**Знание** – многолетний сбор и анализ данных, обмен ими с инвесторами позволит Компании отслеживать тенденции рынка, выявляя перспективные ниши для инвестиций.

**Человеческий капитал** – команда профессионалов KAZAKH INVEST, постоянно совершенствующих свои навыки и квалификацию, является ключевым ресурсом для достижения целей Компании. Компания создала комфортную деловую среду, в которой каждый сотрудник может внести свой вклад и предложить инновационные идеи.

## **2.2. Стратегическое направление деятельности 1 – "Иностранные инвестиции"**

**Сноска. Заголовок - в редакции постановления Правительства РК от 05.11.2021 № 790.**

**Сноска. Подраздел 2.2 с именениями, внесенными постановлениями Правительства РК от 05.11.2021 № 790; от 25.11.2022 № 951.**

### **Цель 1. Привлечение инвестиций, ориентированных на повышение эффективности**

KAZAKH INVEST в своей деятельности будет придерживаться проактивного подхода привлечения инвестиций. Проактивное привлечение инвестиций состоит из трех основных элементов:

□

**детальное исследование рынка для определения тех отраслей, в которых страна/регион может успешно конкурировать:** для определения приоритетных отраслей большинство ведущих агентств по привлечению инвестиций используют методологию, включающую определение базовых характеристик страны, с учетом которых оцениваются потенциальные отрасли, с точки зрения отраслевых характеристик и предложения (часто именуемые "характеристики факторов производства") и с точки зрения спроса (т.е. глобальные тенденции ПИИ в их стране/регионе и высокий местный спрос на продукцию отрасли, часто отражающий потенциал импортозамещения). Те

несколько отраслей, в которых спрос больше всего соответствует условиям предложения, и становятся высокоприоритетными отраслями;

□

**сопоставление преимуществ страны/региона с потребностями инвестора (в конкретных секторах) для составления сильного бизнес-кейса страны/региона** - это основной вид проактивного установления контактов с инвесторами, который используется передовыми агентствами по привлечению инвестиций. Вместо того, чтобы представлять общие инвестиционные характеристики страны/региона, агентство разрабатывает конкретные ценностные предложения по отраслям, которые показывают, как страна/регион может принести ощутимую выгоду потенциальному инвестору, и чем он отличается от конкурирующих стран/регионов. Как таковые, ценностные предложения – это больше бизнес-решения, чем решения для стран/регионов, что позволяет агентству представить уникальные преимущества и конкретные ценностные предложения, нацеленные на определенные компании. Это важно в высококонкурентной среде для мобильных инвестиций, в которых инвесторы ищут специализированную секторальную экспертизу в своих целевых странах/регионах;

□

**систематический поиск и постоянное развитие деловых отношений с инвесторами** – это главный проактивный элемент передового стимулирования инвестиций. Компании, планирующие расширяться на международные рынки, скорее всего, будут проверять соответствие нескольких возможных местоположений набору заранее определенных компанией критериев, чтобы сделать наиболее объективную оценку наилучшего размещения инвестиций. Критерии могут быть количественными и качественными, и обычно охватывают такие аспекты ведения бизнеса, как доступ к рынкам, операционные издержки, различные виды рисков, наличие квалифицированной рабочей силы и инфраструктуры, а также уровень жизни. Специалисты, работающие с инвесторами, должны иметь четкое представление о предпочтениях инвесторов, чего невозможно добиться без постоянного контакта и обмена информацией. В среднесрочной перспективе Правительство Республики Казахстан будет повышать инвестиционную конкурентоспособность страны, улучшая инвестиционный климат, инфраструктуру, доступность квалифицированной рабочей силы и поддержку политики развития приоритетных отраслей.

Для достижения цели по привлечению инвестиций в приоритетные сектора экономики перед Компанией ставятся следующие задачи.

**Рисунок 2-1 . Схема процесса привлечения инвестиций**





### Задача 1. Определение целевых стран – источников инвестиций

Исходя из геополитических и экономических условий сотрудничества с Казахстаном выделены следующие целевые регионы взаимодействия с инвесторами:

- страны-члены ЕАЭС;
- азиатские страны;
- страны-члены и страны-партнеры ОЭСР;
- страны Ближнего Востока.

Данные регионы обладают определенными признаками, свидетельствующими о готовности и способности инвестирования в экономики Центральноазиатского региона, такие как наличие и доступ к капиталу, опыт инвестирования в Казахстан, развитые технологии с перспективой трансферта технологий в казахстанское производство.

**Таблица 2-1 . Целевые страны для привлечения инвестиций**

Целевые страны	Исторические инвестиции в Республику Казахстан	Доступ к капиталу	Развитые технологии
Страны члены ЕАЭС			
Азиатские страны			
Члены и партнеры ОЭСР			
Страны Ближнего Востока			

В рамках странового таргетирования в качестве приоритетов определены Великобритания, Германия, Италия, Франция, США, Российская Федерация, КНР, Республика Корея, Япония, Турция и ОАЭ.

Карта приоритетных стран



Для каждой целевой страны или группы стран будут разработаны справочный документ – путеводитель по работе с конкретной страной при привлечении инвестиций или страновая инвестиционная программа с указанием таких особенностей ("White paper"), как:

1) наличие возможностей финансирования проекта (наличие инвестиционных фондов, законодательство в сфере инвестиций, применяемые инструменты финансирования);

2) потенциальные партнеры (таргетные транснациональные компании и целевые якорные инвесторы) в приоритетных отраслях, планирующие расширение бизнеса с выходом в пограничные регионы в краткосрочной и среднесрочной перспективах;

3) имеющиеся официальные договоренности, в том числе на правительственном уровне, а также межгосударственные программы сотрудничества.

Такие справочники будут обновляться на регулярной основе и станут основным инструментом, который раскрывает все аспекты сотрудничества с той или иной страной. Фокус на ограниченное количество приоритетных стран является важным фактором в достижении целей Плана развития. Однако приведенный в Плане развития перечень стран не является исчерпывающим. Компания будет придерживаться гибких подходов в своей деятельности и искать новые источники иностранных инвестиций, в том числе в смежных отраслях.

## **Задача 2. Таргетирование инвесторов**

Следующим шагом для успешного привлечения иностранных инвестиций в страну будет таргетирование инвесторов.

На практике инвесторская база подразделяется на 2 типа, цели и задачи которых при инвестировании различаются:

стратегический инвестор – инвестор, заинтересованный в приобретении доли в бизнесе, для того чтобы участвовать в управлении или получить контроль над компанией. Обычно в качестве стратегического инвестора выступает компания, деятельность которой связана с бизнесом приобретаемой компании или реализуемого проекта;

институциональный инвестор или портфельный инвестор – юридическое лицо, осуществляющее вложение в долю с целью извлечения прибыли. К институциональным инвесторам относятся инвестиционные фонды, пенсионные фонды, страховые организации, банки, в том числе банки развития.

Политика стран по привлечению иностранных инвестиций отходит от таргетирования компаний, представляющих интерес для своей страны, к созданию конкурентных преимуществ страны, которые могут представлять интерес для потенциальных инвесторов. KAZAKH INVEST будет таргетировать 2 группы инвесторов в зависимости от жизненного цикла инвестиционного проекта. В рамках таргетирования стратегических инвесторов основной фокус будет сделан на транснациональных компаниях (далее – "ТНК") на основе тщательного анализа истории их развития, стран присутствия, источников закупок, рынков сбыта и планов расширения.

Технические определения ТНК различаются. Данный План развития определяет ТНК как коммерческое предприятие, которое соответствует следующим характеристикам:

- 1) компания, владеющая производственными подразделениями, без учета страны базирования (страны, в которой находится головной офис ТНК) не менее чем в двух других странах;
- 2) годовой оборот более 1 млрд. долл. США.

Как правило, все страны, которые находятся в активном поиске иностранных инвестиций, таргетируют крупные компании, что повышает конкуренцию на них. Поэтому, KAZAKH INVEST не будет ограничиваться только крупными компаниями, а обратит свое внимание также на технологические стартапы и малые средние предпринимательства (далее – МСП), которые обладают уникальной технологией и/или инновацией и могут придать импульс развитию приоритетных отраслей экономики

### **Задача 3. Концентрация на приоритетных отраслях экономики Казахстана**

Деятельность по привлечению инвестиций будет сфокусирована на приоритетных секторах экономики Казахстана, определенных по результатам проведенных макроэкономических и отраслевых исследований. В рамках выполнения этой задачи будут подготовлены отраслевые обзоры (ценностные предложения), которые позволят в удобном формате для инвесторов раскрыть инвестиционные возможности Казахстана

Определены 2 основные группы приоритетных отраслей экономики:

- 1) отрасли с действующим потенциалом;
- 2) перспективные отрасли.

**Таблица 2-2 . Приоритетные отрасли для привлечения инвестиций**

Группа приоритетных отраслей	Характеристики отрасли	Приоритетные отрасли
Отрасли с действующим потенциалом Данные отрасли являются источниками конкурентных преимуществ Казахстана и готовы для привлечения инвестиций и развития экспортного производства.	<input type="checkbox"/> Исторически развитые конкурентоспособные отрасли Казахстана <input type="checkbox"/> Хорошая доступность факторов производства <input type="checkbox"/> Экспортоориентированность <input type="checkbox"/> Импортозамещение <input type="checkbox"/> Несырьевой сектор экономики	<input type="checkbox"/> АПК <input type="checkbox"/> Глубокая переработка полезных ископаемых <input type="checkbox"/> Металлургия <input type="checkbox"/> Химия и нефтехимия <input type="checkbox"/> Машиностроение
Перспективные отрасли В случае успешной реализации проводимой Правительством Республики Казахстан политики развития, данные отрасли откроют хорошие возможности для инвестирования в среднесрочной и долгосрочной перспективе.	<input type="checkbox"/> Перспективы развития в будущем <input type="checkbox"/> Наличие глобальных спроса и предложения инвестиций <input type="checkbox"/> Экспортоориентированность <input type="checkbox"/> Несырьевой сектор экономики	<input type="checkbox"/> Информационно-коммуникационные технологии <input type="checkbox"/> Туризм <input type="checkbox"/> "Зеленые" технологии <input type="checkbox"/> Финансы

В рамках определенных Правительством задач в Концепции развития агропромышленного комплекса Республики Казахстан на 2021 – 2030 годы и Национальном проекте по развитию агропромышленного комплекса Республики Казахстан на 2021 – 2025 годы по увеличению притока инвестиций в АПК в 4 раза по сравнению с 2020 годом KAZAKH INVEST будет стремиться содействовать реализации инвестиционных проектов в данных секторах экономики.

Стимулирование инвестиций в АПК будет способствовать обеспечению продовольственной независимости страны по реализации импортозамещающих инвестиционных проектов по основным видам продуктов питания, а также станет драйвером для развития сырьевой базы, то есть самого сельского хозяйства.

Инвестиции в приоритетные сектора обрабатывающей промышленности стимулируют конкуренцию и повышают устойчивость страны к экономическим

потрясениям, содействуя формированию сильного и хорошо управляемого корпоративного сектора и поощряя диверсификацию экономики.

Поддержка проектов в сфере информационно-коммуникационных технологий помогает предприятиям успешно конкурировать в условиях ориентированной на технологии мировой экономики.

Развитие туризма способствует повышению устойчивости экономики стран, является жизненно важным источником рабочих мест и валютных поступлений, стимулирует вовлечение людей в экономическую жизнь и повышение ресурсоэффективности.

Таким образом, в результате выполнения данной задачи, в соответствии с Концепцией инвестиционной политики к 2026 году доля ПИИ в обрабатывающую промышленность составит 30 % от валового притока ПИИ в Республике Казахстан.

В целях достижения Казахстаном углеродной нейтральности до 2060 года KAZAKH INVEST будет проводить активную работу по развитию отраслей "зеленой" экономики, такие как устойчивое использование водных ресурсов, развитие устойчивого и высокопроизводительного сельского хозяйства, энергосбережение и повышение энергоэффективности, развитие электроэнергетики, система управления отходами, снижение загрязнения воздуха, сохранение и эффективное управление экосистемами.

Основная операционная работа Компании будет нацелена на привлечение инвестиций именно в приоритетные отрасли, но при этом деятельность KAZAKH INVEST не будет ограничиваться только указанными отраслями – инвесторам, реализующим проекты в других секторах экономики, а также в сфере венчурного капитала и стартапов, также будет оказана поддержка на всех этапах инвестирования.

В целях оценки актуальности выбранных приоритетных отраслей будут проводиться мониторинг и анализ инвестиций в основной капитал, а также объема реинвестиций действующими иностранными инвесторами.

#### **Задача 4. Анализ и отбор приоритетных проектов для привлечения инвестиций**

Следующим шагом для привлечений ПИИ будет определение и фокус на приоритетных проектах, предлагаемых для инвестирования.

##### **Нишевые проекты**

KAZAKH INVEST будет находить точки соприкосновения между преимуществами страны (региона) и деловых интересов потенциальных инвесторов. Для этой цели будут разрабатываться "нишевые проекты" – позволяющие восполнить различные этапы полного производственного цикла (разрывы в цепочке добавленной стоимости) при производстве востребованных на рынке товаров и услуг и/или бизнес-кейсы, разработанные под конкретную иностранную компанию. Такие проекты, как правило, соответствуют следующим характеристикам:

1) свободная ниша (в регионе отсутствуют аналогичные производства либо имеющееся предложение производимой продукции/работ/услуг не может удовлетворить спрос в регионе);

2) направленность на импортозамещение и развитие экспорта;

3) доступ к сырьевой базе;

4) производство коммерчески выгодно в среднесрочной и долгосрочной перспективе.

Нишевые проекты будут инициированы местными предприятиями, квазигосударственным сектором, государственными органами и откроют возможность стране интегрироваться в глобальную цепочку добавленной стоимости.

#### **Задача 5. Подготовка инвестиционных предложений по отобранным проектам**

Успех деятельности по привлечению инвестиций зависит как от инвестиционной привлекательности самого проекта (показателей доходности, сроков окупаемости, перспектив проекта), так и от качества проработки/оформления проекта (наличия бизнес-плана, технико-экономического обоснования и пр.). Работа по подготовке качественных инвестиционных предложений является ключевым этапом привлечения инвестиций.

#### **Рисунок 2-3 . Этапы привлечения инвестиций**



При реализации проактивного подхода привлечения инвестиций, также будут выявляться потенциально успешные компании отечественного бизнеса с перспективами роста, которые могут стать лидерами конкурентоспособности на территории Казахстана, а также на региональном и международном уровнях.

Меры поддержки состоят из 3 направлений:

оказание содействия для получения финансовой поддержки (доведение проектов до уровня bankable), консалтинговое сопровождение (поиск инвесторов, обеспечение доступа к передовому опыту в области управления и технологий, повышение эффективности деятельности) и институциональная поддержка (координация работы по взаимодействию с государственными органами, в том числе инициирование эффективного диалога при получении преференций, устранение отраслевых барьеров).

Сочетание инвестиций с работой по развитию компетенций, привлечением грантов, способствует формированию надежных производственно-сбытовых цепочек, повышающих экономический эффект.

Для этого будет активизирована работа по взаимодействию с национальными компаниями, отраслевыми госорганами и местными исполнительными органами. Будут тщательно изучены ресурсная база каждого из госорганов, а также крупных компаний, реализующих крупные инфраструктурные и инвестиционные проекты в Казахстане, что позволит уже сформировать систему оф-тейк контрактов при реализации новой бизнес-инициативы.

Аналогичная работа будет проведена с местным крупным и средним бизнесом, заинтересованным в расширении своей деятельности. На сегодня у многих предпринимателей в Казахстане имеются планы по дальнейшему развитию. Таким образом на базе результатов анализа, учитывая все инициативы, будет составлен пул потенциальных проектов для инвесторов, включающий как нишевые проекты, так и проекты ГЧП и объекты приватизации.

Далее, из данного перечня проектов будут отобраны проекты, обладающие наиболее высокой инвестиционной привлекательностью. Будут приняты четкие правила отбора инвестиционных проектов, соответствующих определенным стандартам качества и потребностям экономики. Концентрация усилий на относительно малом количестве отобранных проектов имеет критически важное значение. К работе по поиску проектов, подготовке инвестиционных предложений будут привлечены консультанты международного уровня.

Вместе с тем, процесс работы по поиску инвесторов требует оцифровки, систематизации и регламентации, что позволит повысить качество входящей документации по проектам, увеличить количество привлеченных инвесторов, повысить уровень компетенций и знаний у сотрудников фронт-офиса по соответствующим отраслям, обеспечить должный мониторинг и добиться оперативности при взаимодействии с инвесторами.

#### Ожидаемые результаты

В результате достижения ключевых показателей деятельности стратегического направления 1 в страну будет привлечено не менее 59 ТНК, крупных компаний и созданных совместных предприятий с "якорными инвесторами" в приоритетных секторах экономики. Объем валового притока прямых иностранных инвестиций достигнет 25,8 млрд. долл к 2027 году. Количество вводимых проектов в несырьевых секторах с иностранным участием будет увеличено до 45 единиц.

#### **Стратегическое направление деятельности 2 – "Инвестиционный климат"**

##### **Цель 2. Содействие улучшению инвестиционного климата в Казахстане**

**Сноска. Заголовок - в редакции постановления Правительства РК от 05.11.2021 № 790.**



Совершенствование институциональной среды, повышение прозрачности, предсказуемости инвестиционной политики государства являются важными факторами укрепления доверия инвесторов. В этой части KAZAKH INVEST будет взаимодействовать с уполномоченными органами по дальнейшему улучшению законодательства Республики Казахстан и его администрированию, а также укреплению механизмов взаимодействия с инвестиционным сообществом.

Инвестиции влекут за собой постоянные отношения со многими заинтересованными сторонами на разных стадиях жизненного цикла инвестиций. В этой связи, поддержка инвесторам будет оказываться не только на стадии их привлечения в Казахстан для открытия производства, а также и на последующих фазах развития инвестиционного проекта с целью удержания инвестиций за счет соответствующего уровня защиты прав инвесторов и оказания помощи в развитии устойчивых связей с местной экономикой.

Конечная цель заключается в том, чтобы инвестор оставался в стране и продолжал модернизировать, наращивать и расширять свое производство. Будут постоянно поощряться и поддерживаться освоение, разработка и внедрение новых, модернизированных продуктов и услуг с более высокой добавленной стоимостью, представляющих стратегическую ценность для производства и бизнеса иностранных инвесторов.

Вместе с тем Компания совместно с МИД РК в рамках своей компетенции будет вносить предложения к проекту Национального доклада по инвестициям.

#### **Задача 1. Содействие совершенствованию законодательства Казахстана в сфере инвестиций**

На базе результатов оценки проблемных участков и понимания потребностей инвесторов, в том числе по итогам мониторинга и анализа их обращений, на рассмотрение Правительственного совета по вопросам привлечения инвесторов (Инвестиционный штаб) и в уполномоченные органы систематически будут вноситься предложения по совершенствованию законодательства Республики Казахстан, затрагивающего инвестиционную деятельность, включая привлечение иностранной рабочей силы, визовые вопросы, вопросы налогового, таможенного законодательства, по совершенствованию законодательства о специальных экономических и промышленных зонах и оптимизации действующих мер государственной поддержки инвестиций и пр.

На базе KAZAKH INVEST будет сформировано отдельное специальное подразделение "Task Force", которое будет внедрять новые подходы к работе с потенциальными инвесторами и усилит сопровождение инвестиционных проектов путем формирования и сопровождения пула стратегических инвестиционных проектов

для заключения соглашений об инвестициях. Это позволит привлечь не только стратегических, но и институциональных инвесторов, обладающих масштабными финансовыми ресурсами.

### **Преодоление барьеров в деятельности KAZAKH INVEST по поддержке инвестиционных инициатив**

Привлечение большего объема инвестиций, ориентированных на повышение эффективности, зависит от скоординированной работы государственных органов и ключевых институтов развития. Партнерство институтов развития с крупными инвесторами и ТНК, изъявившими желание создать совместные предприятия, повышает их конкурентоспособность и освобождает инвесторов от входных барьеров, предоставляя им более определенные условия. KAZAKH INVEST будет стремиться стать связующим звеном между ключевыми институтами развития и иностранными инвесторами.

Однако, в текущей ситуации ряд инициаторов инвестиционных проектов, нуждающихся в партнерстве и/или софинансировании со стороны институтов развития, сталкиваются с длительными процедурами рассмотрения документов, большой бюрократической нагрузкой (большим количеством запрашиваемых документов и процедур). В связи с этим, Компания планирует проработать с уполномоченным органом следующие вопросы:

- 1) членство отдельных сотрудников KAZAKH INVEST в органах управления ключевых институтов развития;
- 2) предусмотреть приоритетный порядок рассмотрения проектов KAZAKH INVEST институтами развития;
- 3) предусмотреть принцип "одного окна" на региональном и центральном уровнях с консолидацией всех бизнес-предложений и инвестиционных запросов на уровне регионального представителя KAZAKH INVEST. Ресурсы KAZAKH INVEST позволят обеспечить должную государственную поддержку инициативам иностранных инвесторов.

Практически все услуги, которые необходимы для быстрой реализации инвестиционных проектов, находятся вне компетенции KAZAKH INVEST. Длительные процедуры согласования и выдачи разрешительных документов при выделении земельных участков местными исполнительными органами, при ввозе иностранной рабочей силы, девальвированная роль представителей KAZAKH INVEST на региональном уровне, а также иные бюрократические процедуры могут создать барьеры для инвестиций. В этой связи, путем внесения соответствующих изменений в законодательство, будут продвигаться следующие инициативы:

- 1) предоставление KAZAKH INVEST гарантированной квоты со стороны акиматов на выделение земельных участков под инвестиционные проекты, инициированные KAZAKH INVEST совместно с иностранными инвесторами;

2) отмена на законодательном уровне квотирования на ИРС при заключении инвестиционного контракта для реализации приоритетных инвестиционных проектов на более длительный срок после ввода в эксплуатацию;

3) упрощение порядка рассмотрения вопроса предоставления преференций уполномоченными органами для реализации проектов, реализацию которых сопровождает KAZAKH INVEST;

4) расширение полномочий представителей акиматов (обязательное участие заместителей акимов областей в соответствующих совещательных комитетах (рабочих группах) при Правительстве при рассмотрении вопросов соответствующего региона).

## **Задача 2. Модернизация механизма защиты инвестиций**

Защита инвестиций является ключевым аспектом в работе по привлечению и удержанию инвестиций. В частности, приоритетом считается надлежащее выполнение основных гарантий защиты прав инвесторов. Это включает защиту от экспроприации, обеспечение выполнения принципов справедливости и равноправия при взаимодействии с инвесторами, режим наибольшего благоприятствования, гарантии свободного конвертирования и перевода валюты/капитала и доступ к механизмам разрешения споров.

Планируется внедрение системы раннего реагирования на проблемные вопросы инвесторов, включающей в себя внедрение принципа "скорой помощи" инвесторам во время пребывания в Казахстане посредством "Call-centre" и электронной системы регистрации запросов инвесторов.

При обращении в Call-centre инвестору будет оказано содействие в решении широкого спектра проблем, в том числе административного, социально-бытового, медицинского обеспечения и пр. Для того, чтобы обеспечить информированность инвесторов о деятельности Компании, а также в целях обеспечения оперативной помощи во всех значимых общественных местах будут размещены рекламные баннеры с контактной информацией Компании и Call-центра.

Также будет обеспечено предоставление ответов государственных органов на запросы инвесторов в максимально короткие сроки и на английском языке.

Иностранные инвесторы работают в незнакомой обстановке, которая включает и правовую среду. Неопределенности создают барьеры и риски для инвестиций. Вопросы верховенства права остаются одним из главных вызовов для инвестиций в переходных экономиках, в том числе в Казахстане. Обеспечение верховенства закона является национальным приоритетом Казахстана. В то же время KAZAKH INVEST будет стремиться выявлять проблемные вопросы инвесторов, в том числе по итогам мониторинга и анализа их обращений, на раннем этапе и содействовать их разрешению в досудебном и внесудебном порядке. Для этой цели компанией запускается

специальный инструмент – систематический механизм реагирования на жалобы инвесторов (Systematic investor response mechanism (далее – SIRM)), который работает по следующей схеме:

- 1) выявляет проблемные вопросы инвесторов на раннем этапе;
- 2) оценивает риски для инвесторов (затраты, убытки) и Казахстана (изъятие инвестиций, судебные разбирательства);
- 3) если инвестор прав, SIRM выступает посредником в разрешении проблемы, в том числе через институт Инвестиционного омбудсмана;
- 4) если прогресс не достигается, проблемный вопрос выносится на рассмотрение на уровне Правительства;
- 5) осуществляет мониторинг ухода инвесторов из Казахстана и производит анализ возможных причин.

Для обеспечения постоянного мониторинга и анализа уровня доверия инвесторов в результате реформ, проводимых Правительством Республики Казахстан, будет регулярно проводиться анкетирование инвесторов. Методика опроса будет разработана на основе передовой международной практики. Опрос будет проводиться независимой и авторитетной организацией, что сделает его действенным инструментом оценки качества и результативности проводимых реформ по улучшению инвестиционного климата страны.

По итогам опроса и анализа проблемных вопросов инвесторов, возникающих в ходе инвестиционной деятельности, ежегодно будет формироваться отчет о состоянии инвестиционного климата Казахстана, который будет направляться на рассмотрение Правительства Республики Казахстан:

- 1) бюрократические и отраслевые ограничения, препятствующие привлечению, увеличению и удержанию инвестиций;
- 2) обременительность получения государственных услуг, предоставляемых на центральном и региональном уровнях;
- 3) рэнкинг государственных органов и регионов на основе влияния их деятельности на благоприятность деловой среды в стране;
- 4) рекомендации по дальнейшему улучшению инвестиционного климата.

Также, для получения объективной информации о проблемах инвестиционного сообщества в Республике Казахстан будет налажено сотрудничество с институтами, имеющими информацию о текущих проблемах инвесторов в стране, такими как Инвестиционный омбудсмен, центры обслуживания инвесторов при акиматах, Совет иностранных инвесторов при Президенте Республики Казахстан, Совет по улучшению инвестиционного климата и Правительственный совет по вопросам привлечения инвесторов (Инвестиционный штаб), заграничные учреждения Республики Казахстан, деловые ассоциации зарубежных стран в Республике Казахстан и Национальная палата предпринимателей Республики Казахстан "Атамекен" (далее – НПП "Атамекен").

### **Задача 3. Продвижение инвестиционного бренда Казахстана**

KAZAKH INVEST разработает единый медиа-план для международного и внутреннего таргетированного продвижения инвестиционных проектов страны. В продвижениях через средства массовой информации (далее – СМИ) разных стран будут учитываться специфика медиа-рынка, культурологические особенности бизнес-сообщества и анализ потребности бизнеса данного региона.

Компания продолжит придерживаться проактивного подхода в работе с инвесторами, в том числе посредством участия/организации и презентации инвестиционных возможностей Республики Казахстан на инвестиционных мероприятиях (форумы, круглые столы, выставки, конференции, семинары и другие) в Республике Казахстан и/или за рубежом.

Также продолжится работа по сопровождению делегаций/ визитов инвесторов в рамках изучения инвестиционных площадок, проведения переговоров с государственными органами, местными исполнительными органами, а также потенциальными бизнес-партнерами в Республике Казахстан.

Помимо формирования и реализации медиа-плана будет реализован систематизированный график участия в международных и внутренних мероприятиях инвестиционно-экономической направленности. Участие в таких мероприятиях крайне важно для Компании как маркетинговый инструмент по адресному продвижению инвестиционных проектов, а также выстраиванию прямых контактов с потенциальными партнерами.

В целях осуществления информационной поддержки на центральном уровне продолжится работа по продвижению национального инвестиционного интернет-портала [www.invest.gov.kz](http://www.invest.gov.kz) для инвесторов, которая обеспечит аккумулированной информацией о конкурентных преимуществах регионов, объектах инвестиционной инфраструктуры, бизнес-инициативах, перспективных инвестиционных проектах.

На национальном инвестиционном интернет-портале [www.invest.gov.kz](http://www.invest.gov.kz) имеется информация по списку/базе реализуемых и планируемых инвестиционных проектов, а также проектов, требующих финансирования.

Другим важным направлением является обеспечение эффективности проводимых региональных форумов в тесном взаимодействии с акиматами. Целями являются избежание накладок и исключение хаотичности проведения инвестиционных форумов. Для формирования единого информационного и имиджевого фона инвестиционной привлекательности Казахстана Компания намерена провести инвентаризацию всех проводимых инвестиционных мероприятий.

При этом Компанией будет оказываться всесторонняя протокольная и организационно-техническая поддержка в организации и проведении мероприятий согласно утвержденному календарю мероприятий, проводимых KAZAKH INVEST.

Для повышения узнаваемости инвестиционных возможностей в стране будет реализован проект "Инвестиционный бренд Казахстана". Предполагается позиционирование Казахстана как страны с огромным инвестиционным потенциалом, особо привлекательной для инвестиций и готовой развиваться наряду со стремительными изменениями во всем мире. Положительное восприятие и доверие к бренду в первую очередь будут зависеть от объективности заложенного месседжа. Инвестиционный бренд Казахстана будет оригинальным, гармоничным, легко узнаваемым, раскрывать и подчеркивать фактические конкурентные преимущества страны для инвестиций.

Истории успешных инвестиций в Казахстан станут важной составляющей маркетинговой программы, так как инвесторы в первую очередь обращают внимание на опыты себе предшествующих.

Ожидаемые результаты маркетинговой стратегии KAZAKH INVEST – повышение узнаваемости инвестиционных возможностей в Казахстане и улучшение коммуникаций с ключевыми аудиториями (бизнес-сообществом и правительственными органами стран-контрагентов).

#### **Ожидаемые результаты**

В результате достижения ключевых показателей деятельности Стратегического направления 2 ожидается, что количество законодательных инициатив по улучшению инвестиционного климата Республики Казахстан достигнет 15 единиц в год. Увеличение поступивших обращений/запросов инвесторов на Национальный инвестиционный интернет-ресурс [www.invest.gov.kz](http://www.invest.gov.kz) составит до 115% к 2027 году.

#### **Стратегическое направление деятельности 3 – "Организационный потенциал Компании"**

##### **Цель 3. Создание эффективной системы взаимодействия внутренней и внешней среды деятельности компании**

Достижение целей деятельности Компании невозможно без совершенствования организационного потенциала Компании. В рамках данного направления мы выделяем 5 задач:

- 1) расширение зарубежной сети представительств Компании;
- 2) развитие инвестиционной активности регионов через усиление взаимодействия региональных представительств Компании с местными исполнительными органами (далее – МИО) и бизнес-сообществом;
- 3) сервисное сопровождение инвесторов по принципу "одного окна";
- 4) регламентирование процедуры работы с инвесторами;
- 5) развитие корпоративной культуры, ориентированной на результат, и повышение потенциала человеческих ресурсов.

##### **Задача 1. Расширение зарубежной сети представительств Компании**

Мировой опыт показывает, что для эффективной работы по привлечению инвестиций необходимо вести работу с потенциальными инвесторами в странах их присутствия. Зарубежные представительства и представители выполняют роль фронт-офисов по первичной идентификации потенциальных иностранных инвесторов, установлению деловых связей с различными компаниями правительственного, неправительственного и корпоративного секторов, проведению планомерной работы с иностранными компаниями по привлечению инвестиций, с которыми достигнуты предварительные договоренности о взаимном сотрудничестве, поиск технологий и бизнес-продуктов для реализации инвестиционных проектов, в том числе финансовых ресурсов, предоставляемых международными экономическими и финансовыми организациями, а также оказывают информационно-консультационную поддержку потенциальным инвесторам. Данная работа выполняется в тесной связи с загранучреждениями Республики Казахстан и международной сетью советников по инвестициям при загранучреждениях Республики Казахстан, в конечном итоге формируя в бизнес-сообществе положительное представление о потенциальных возможностях инвестирования в Казахстан.

В настоящее время KAZAKH INVEST имеет представителей в 9 приоритетных странах (КНР, США, Германия, Нидерланды, Турция, ОАЭ, Катар, Индия, Южная Корея). Данными представителями осуществляются следующие функции по организации:

- 1) визитов потенциальных инвесторов в Республике Казахстан;
- 2) официальных визитов первых лиц Республики Казахстан за рубежом;
- 3) заседаний межправительственных комиссий, деловых советов, круглых столов, дней экономики Республики Казахстан, бизнес-форумов, роуд-шоу, конференций, ярмарок;
- 4) переговоров по инвестиционным вопросам.

Также зарубежными представителями проводится информирование заинтересованных бизнес-кругов о предстоящих наиболее важных инвестиционных мероприятиях в Республике Казахстан, изменениях в законодательстве Республики Казахстан, регулирующем инвестиционную политику государства и улучшающих инвестиционный климат в Казахстане, мониторинг реализации ранее достигнутых договоренностей с инвесторами.

В рамках настоящего Плана развития планируется реализация нового подхода по деятельности представителей Компании за рубежом, основанного на следующих основных факторах при выделении бюджетных средств:

- усиление статуса представителя;
- консолидация бюджета представительств на уровне Компании;
- обеспечение представительств перечнем конкретных проектов для предложения инвесторам;

поиск проектов, инициированных инвесторами, и их направление в KAZAKH INVEST для подбора соответствующих партнеров на региональном и центральном уровнях;

совершенствование их деятельности путем пересмотра квалификационных требований к кандидатам при их отборе.

## **Задача 2. Развитие инвестиционной активности регионов**

KAZAKH INVEST располагает развернутой сетью региональных офисов в областях и городах республиканского значения. Региональные представители Компании будут осуществлять следующие функции:

сопровождение инвесторов путем представления их интересов в центральных и местных государственных органах;

проведение встреч, в том числе руководства Компании, в курируемом регионе с компаниями государственного, квазигосударственного и корпоративного секторов;

содействие в организации визитов потенциальных инвесторов в Республику Казахстан;

осуществление адресной информационной работы с инвесторами и организация различных мероприятий по согласованию с Компанией;

формирование базы данных о наличии инфраструктуры и природных ресурсов в регионе и инвестиционных карт для потенциальных инвесторов, которые будут передаваться в головной офис Компании, а также зарубежным представительством и посольствам Республики Казахстан;

решение проблемных вопросов на региональном уровне, возникших в рамках реализации инвестиционного проекта с участием иностранных и местных инвесторов вплоть до успешного и окончательного запуска предприятия.

На региональном уровне местные исполнительные органы совместно с сетью региональных представителей Компании разработают инвестиционные концепции/стратегии регионов, в которых определяют приоритетные направления для привлечения инвестиций, с учетом конкурентных преимуществ каждого региона, будут выносить заключения о целесообразности реализации инвестиционных проектов, утверждать региональные инвестиционные планы, перечень инвестиционных проектов, требующих привлечения инвестиций, оказывать сопровождение в реализации инвестиционных проектов по принципу "одного окна".

В рамках своей компетенции и финансовых возможностей Компания будет содействовать Министерству национальной экономики Республики Казахстан в проведении инвестиционного рейтинга регионов с учетом проведения опроса инвесторов по уровню удовлетворенности инвестиционным климатом, анализа региональных и отраслевых ограничений для привлечения инвестиций в экономику и выработке рекомендаций и системных мер по устранению выявленных проблемных вопросов.



### **Задача 3. Сервисное сопровождение инвесторов по принципу "одного окна"**

Компания по принципу "одного окна" будет осуществлять функции, исключаящие или минимизирующие необходимость для инвестора во взаимодействии с представителями государственных органов Республики Казахстан (например, сбор необходимых документов, представление интересов инвестора на совещаниях, выдача разрешительных документов и пр.).

Концепция "одного окна" будет реализована посредством:

1) разработки специального порядка взаимодействия Компании, центральных и местных исполнительных органов, институтов развития, НПП "Атамекен", социально-предпринимательских корпораций и других организаций;

2) внесения предложений по совершенствованию действующего законодательства Республики Казахстан с целью упрощения и сокращения сроков оказания государственных и иных услуг;

3) консультирования по вопросам существующих государственных услуг, а также других услуг, оказываемых иными организациями, мерам государственной поддержки;

4) предоставления консультаций при подготовке и оформлении документов, в том числе для получения государственных услуг, а также других услуг, оказываемых иными организациями;

5) организации встреч инвесторов с государственными органами, субъектами индустриально-инновационной деятельности, а также объединениями субъектов частного предпринимательства;

6) представления интересов иностранного инвестора в центральных и местных государственных органах;

7) рассмотрения и обеспечения мониторинга запросов инвесторов;

8) решения вопросов, возникающих в ходе инвестиционной деятельности;

9) формирования базы данных о наличии инфраструктуры и природных ресурсов в регионе и инвестиционных карт для потенциальных инвесторов;

10) информационно-мониторинговой системы инвестиционных проектов (IRM), которая исключит "выпадение" каких-либо проектов без качественной и полноценной их проработки;

11) автоматизации Call-центра "одного окна" для обеспечения постоянной связи с инвестором;

12) защиты законных прав и интересов инвесторов;

13) поиска и привлечения контрапартнеров из числа потенциальных инвесторов для действующих предприятий в регионах.

Данные меры позволят Компании обеспечить комплексное сопровождение инвесторов, что создаст благоприятные условия для развития реинвестирования и модернизации действующих производств.

В рамках проработки информационных запросов инвесторов Компанией будет оказываться информационно-аналитическая поддержка. При отработке запросов инвесторов будет обеспечено тесное взаимодействие с государственными и частными организациями, включая различные ассоциации. После получения запроса, Компанией будут определяться вопросы инвесторов, которые необходимо проработать. Далее вопросы будут перенаправлены в соответствующие организации согласно их компетенции.

Инвесторам будут предоставлены инвестиционные предложения и необходимая поддержка в процессе поиска партнера или реализации инвестиционных проектов.

По мере предоставления необходимой информации и решения основных вопросов, Компанией будут организованы визиты делегаций иностранных инвесторов для проведения переговоров с государственными органами и потенциальными партнерами, вкуче с осмотрами земельных участков, выделенных под реализацию инвестиционных проектов.

На этапе организации визитов, основной задачей будет являться обеспечение комфортабельного пребывания и сопровождения делегаций иностранных инвесторов и ТНК.

В соответствии со сложившейся международной практикой будет утвержден Регламент протокольного сопровождения иностранных делегаций и проведения официальных мероприятий с их участием, который установит единые протокольно – организационные правила, закрепит ответственных лиц структурных подразделений Компании и будет являться обязательным для исполнения при планировании и осуществлении протокольных мероприятий.

Также KAZAKH INVEST планирует запустить новый сервис постинвестиционного мониторинга, посредством которого будет оказываться широкий спектр услуг действующим инвесторам в тесном сотрудничестве с региональными центрами обслуживания инвесторов:

- административные услуги, способствующие работе компаний в Казахстане;

- операционные услуги, поддерживающие эффективную и операционную деятельность инвесторов;

- стратегические услуги, влияющие на дальнейшее развитие инвестиций в Казахстане , внедрение новых технологий и расширение производственных мощностей.

Компанией будут приняты меры по интеграции общедоступного перечня отечественных поставщиков АО "КЦИЭ "QazIndustry" и НПП "Атамекен", осуществляющих производство и поставку высококачественной продукции и услуг, с собственной базой данных для нужд перспективных и действующих инвесторов.

Таким образом, KAZAKH INVEST будет играть важную роль в развитии производственно-сбытовых связей между местными компаниями и иностранными

инвесторами, обеспечивая сопровождение в постинвестиционный период и поиск бизнес-партнеров для инвесторов.

### **Развитие инструментов поддержки инвесторов**

#### **Финансовые программы**

Наличие возможностей привлечения долгосрочного финансирования влияет на оперативность принятия инвестиционных решений. KAZAKH INVEST сотрудничает с финансовыми организациями по организации финансовой поддержки инвесторам и повышает осведомленность о таких возможностях.

В процессе определения вариантов финансирования и проработки необходимых финансовых инструментов задача KAZAKH INVEST будет фокусироваться на взаимодействии со следующими организациями:

международными институтами развития: АБР, ЕБРР, Исламский банк развития, Всемирный Банк и пр.;

государственными и квазигосударственными финансовыми институтами, институтами развития и фондами целевых стран в КНР: Фонд "Шелковый Путь", Китайский банк развития, Экспортно-импортный банк Китая, Китайско-Евразийский фонд экономического сотрудничества; в России – ВнешЭкономБанк, Евразийский Банк Развития; Великобритания – UKEF и т.д.;

международными страховыми и экспортно-кредитными агентствами – Европейские кредитные агентства, Экспортно-импортный банк США, Sinasure) и др.;

иными вовлеченными государственными органами, в обсуждении вопросов политики и стратегии внешнего заимствования;

частными фондами и финансовыми институтами целевых стран.

#### **Программа развития поставщиков**

Расширение и углубление производственно-сбытовых связей между иностранными и местными компаниями являются ключевым механизмом трансферта новых технологий, инноваций и лучшей практики среди местных компаний. Компанией будет разработана и реализована программа по развитию подобных производственно-сбытовых связей между иностранными инвесторами и местными компаниями (программа развития поставщиков) на основе лучшей международной практики. Также, будет создана качественная, соответствующая мировым стандартам единая база местных поставщиков.

### **Задача 4. Регламентирование процедуры работы с инвесторами**

Процесс привлечения инвестиций, от проведения первичных переговоров, получения государственных услуг, до введения проекта в эксплуатацию и дальнейшей сервисной поддержки, требует централизованного хранения истории взаимодействия и работы по инвестиционному проекту.

Для этой цели будет внедрена информационно-мониторинговая система IRM. Проект направлен на оптимизацию и автоматизацию процессов работы Компании и на

расширение возможностей взаимодействия с инвесторами. На каждом этапе привлечения инвестиций сотрудники KAZAKH INVEST будут вносить всю необходимую информацию по работе с инвесторами, как отчетную, так и дальнейшие планы, в систему IRM. Система позволит:

1) уменьшить трудозатраты и автоматизировать бизнес-процесс по привлечению инвестиций;

2) ускорить скорость работы и получения информации для максимально широкого круга участников процесса;

3) координировать работу всех вовлеченных государственных органов и компаний, а также выявлять причины и обоснованность задержек реализации инвестиционных проектов;

4) проводить мониторинг реализации инвестиционных проектов;

5) установить эффективную обратную связь с инвесторами;

6) вести статистику инвестиционной активности всех участников инвестиционного процесса (центральных государственных органов (далее – ЦГО), МИО, нацкомпаний, зарубежных и региональных представительств Компании, инвесторов);

7) выявлять проблемные вопросы и негативные факторы, препятствующие ходу реализации инвестиционных проектов, а также причины их возникновения в разрезе субъектов, нормативных правовых актов, процедурных упущений и пр.

В перспективе система IRM будет интегрирована в единую инвестиционную платформу после ее введения в действие.

#### **Задача 5. Развитие корпоративной культуры, ориентированной на результат, и повышение потенциала человеческих ресурсов**

Во исполнение стратегических целей и задач будет обеспечено применение лучших практик по развитию персонала в KAZAKH INVEST за счет формирования эффективной корпоративной культуры и внедрения основополагающих принципов меритократии.

Кадровая политика KAZAKH INVEST будет направлена на привлечение, обучение и удержание кадров высокой квалификации, обладающих передовыми навыками и компетенциями. Ключевыми направлениями кадровой политики KAZAKH INVEST будут являться: повышение качества трудовых ресурсов, управление эффективностью труда, развитие корпоративной культуры, управление организационной структурой и эффективная организация бизнес-процессов.

На регулярной основе будет проводиться диагностика корпоративного управления на соответствие требованиям законодательства Республики Казахстан, внутренних документов KAZAKH INVEST и международной практике корпоративного управления с присвоением соответствующих рейтингов. Помимо этого, периодически (не менее

одного раза в три года) будет проводиться оценка (при необходимости независимая оценка) корпоративного управления, результаты которой будут размещены на интернет-ресурсе KAZAKH INVEST.

На основе полученных результатов будут определяться основные области по дальнейшему совершенствованию корпоративного управления и необходимые меры.

### Рисунок 2-3 . Структура системы IRM



Система IRM будет обеспечивать:

1) актуальный и достоверный источник информации по статусам реализации инвестиционных проектов и другим необходимым показателям;

2) ведение единой базы инвесторов, проектов, площадок под реализацию проектов и казахстанских предприятий, которые могут выступить партнерами для иностранных инвесторов;

3) сервисное сопровождение иностранных инвесторов на всех этапах обсуждения и реализации инвестиционных проектов, а также функционирования созданных предприятий;

4) создание единой точки доступа для иностранного инвестора, обеспечивающей полный доступ:

к презентационной и справочной информации о ведении проектов в Казахстане;

к тизерам проектов, обзорам площадок;

к общей информации об инвестиционной активности уже действующих инвесторов в Казахстане в различных форматах;

к полному комплекту документации по обсуждаемым или совместно реализуемым проектам;

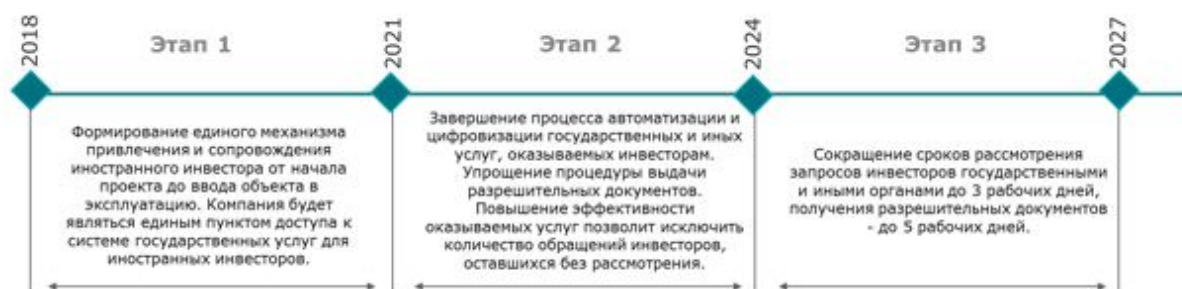
к формированию online-запросов и получению ответов;

к архиву записей по встречам, переговорам, договоренностям, истории согласований, запросам и предоставленной информации;

5) простой и удобный интерфейс для инвестора, посредством которого он в режиме реального времени будет получать информацию о ходе работ по его проектам и статусах информационных запросов.

В рамках реализации проекта по внедрению IRM предполагается обучение по применению адаптированной системы, внедрение и сопровождение системы.

### **Рисунок 2-4 . Этапы внедрения системы IRM**



Существующий подход к обработке запросов инвесторов не работает должным образом, ввиду затянутых бюрократических процедур государственных органов, акиматов и квазигосударственных компаний. Зачастую запрос от инвестора обрабатывается государственными органами в течение одного месяца, и ответ содержит формальный характер.

В большинстве случаев тот или иной вопрос касательно реализации инвестиционных проектов приходится выносить на уровень Правительства Республики Казахстан, поскольку государственные органы не в состоянии либо не полномочны принимать необходимые решения.

Компания в рамках повышения качества отработки запросов внесет предложение по регламентированию отработки запросов инвесторов, включая подключение к Единой системе электронного документооборота (ЕСЭДО), сроков отработки запросов, включению запросов инвесторов в отдельную группу при регистрации в канцелярии, обеспечению ответов государственных органов на английском языке и на других языках.

Также планируется обеспечить доступ акимов, руководителей ЦГО, национальных компаний к состоянию дел по проектам, относящимся к их компетенции.

Дальнейшее повышение эффективности взаимодействия Компании с институтами будет осуществляться посредством регламентирования процедур, связанных с привлечением инвестиций, роли KAZAKH INVEST и государственных органов в отдельном нормативном правовом акте, который позволит четко закрепить функции и полномочия Компании и других ведомств в рамках процесса привлечения иностранных инвестиций.

### **Ожидаемые результаты**

В результате достижения ключевых показателей деятельности Стратегического направления 3 будут подготовлены инвестиционные предложения из числа нишевых проектов/приоритетных товаров/товарных групп, а также обзоры по приоритетным отраслям и товарам/товарным группам согласно международным стандартам с дальнейшим таргетированием инвесторов. С целью получения объективной информации о развитии внутреннего потенциала KAZAKH INVEST будет проводиться оценка корпоративного развития. Доля женщин на уровне принятия решений в Компании достигнет 27 % к 2027 году.

Приложение 1  
к Плану развития акционерного  
общества "Национальная  
компания "KAZAKH INVEST"  
на 2018 - 2027 годы"

## **Обоснование включения и методика расчета ключевых показателей деятельности KAZAKH INVEST, включенных в План развития АО "НК "KAZAKH INVEST" на 2018 – 2027 годы**

**Сноска. Приложение 1 - в редакции постановления Правительства РК от 25.11.2022 № 951.**

### **I. Общие положения**

1. Настоящая методика расчета ключевых показателей деятельности, включенных в План развития АО "НК "KAZAKH INVEST" на 2018 – 2027 годы, предназначена для единообразия расчетов показателей.

2. Для учета и анализа необходимы следующие показатели:

1) количество привлеченных ТНК, крупных компаний и созданных совместных предприятий "якорными инвесторами" в приоритетных секторах экономики;

2) валовый приток прямых иностранных инвестиций;

3) увеличение числа вводимых проектов в несырьевых секторах с иностранным участием;

4) количество законодательных инициатив по улучшению инвестиционного климата Республики Казахстан;

5) увеличение поступивших обращений/запросов инвесторов на национальный инвестиционный интернет-ресурс [www.invest.gov.kz](http://www.invest.gov.kz);

6) подготовка инвестиционных предложений из числа нишевых проектов/приоритетных товаров/товарных групп, а также обзоров по приоритетным отраслям и товарам/товарным группам согласно международным стандартам с дальнейшим таргетированием инвесторов;

7) рейтинг системы корпоративного управления;

8) увеличение доли женщин на уровне принятия решений.

**II. Обоснование включения и методика расчета показателей, включенных в План развития АО "НК "KAZAKH INVEST" на 2018 – 2027 годы**

**1. Показатель "Количество привлеченных ТНК, крупных компаний и созданных совместных предприятий с "якорными инвесторами" в приоритетных секторах экономики"**

Периодичность и сроки формирования	Ежегодно, к 1 марта года, следующего за отчетным.
Обоснование	Концепция инвестиционной политики Республики Казахстан до 2026 года, утвержденная постановлением Правительства Республики Казахстан 15 июля 2022 года № 482.
Формула (порядок) расчета	<p>Совокупное количество привлеченных транснациональных компаний (ТНК), крупных компаний и созданных совместных предприятий с "якорными инвесторами" в приоритетных секторах с начала реализации Плана развития.</p> <p>ТНК, которые соответствуют следующим характеристикам:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1) компания, владеющая производственными подразделениями, без учета страны базирования (страны, в которой находится головной офис ТНК) не менее чем в двух других странах;</li><li>2) годовой оборот более 1 млрд долл. США.</li></ol> <p>Крупная компания – эта компания (фонды и другие юридические лица) с годовым оборотом более 1 млрд долл. США.</p> <p>ТНК и крупная компания считается привлеченной, если выполняется одно из следующих условий:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1) подтверждение о заключении инвестиционного контракта/соглашения об инвестициях с уполномоченным органом;</li><li>2) наличие документов подтверждающих финансовую обеспеченность проектов;</li><li>3) наличие решения соответствующего органа юридического лица (совет директоров) о реализации проекта в Казахстане;</li><li>4) наличие подтверждающих документов о начале разработки ТЭО/ФЭО/ПСД;</li><li>5) наличие подтверждающих документов о фактическом вложении инвестиций в Казахстане;</li><li>6) наличие у зарубежной компании подписанного договора/контракта реализации совместного инвестиционного проекта с другим юридическим лицом в Казахстане;</li><li>7) наличие подписанного обязывающего меморандума (Term Sheet, MoU);</li><li>8) наличие иных документов, подтверждающих намерения инвестора по вхождению в Казахстан.</li></ol> <p>Совместное предприятие с "якорным инвестором" считается созданным, если выполняется одно из следующих условий:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1) подтверждение о заключении инвестиционного контракта/соглашения об инвестициях с уполномоченным органом;</li><li>2) наличие документов, подтверждающих финансовую обеспеченность проекта;</li></ol>



	<p>3) наличие и/или начало разработки ТЭО/ПСД проекта;</p> <p>4) наличие документа о начале строительно-монтажных работ;</p> <p>5) наличие иных документов, подтверждающих создание совместного предприятия.</p> <p>Плановые значения указаны в соответствии с Концепцией инвестиционной политики.</p>
Источник информации	Данные АО "НК "KAZAKH INVEST"
<b>2. Валовый приток прямых иностранных инвестиций</b>	
Периодичность и сроки формирования	Ежегодно, к 20 апреля года, следующего за отчетным.
Обоснование	Концепция инвестиционной политики Республики Казахстан до 2026 года, утвержденная постановлением Правительства Республики Казахстан от 15 июля 2022 года № 482.
Формула (порядок) расчета	Официальные статистические данные. Плановые значения приведены в соответствии с Концепцией инвестиционной политики.
Источник информации	Статистические данные Национального Банка Республики Казахстан
<b>3. Показатель "Увеличение числа вводимых проектов в несырьевых секторах с иностранным участием"</b>	
Периодичность и сроки формирования	Ежегодно, к 1 марта года, следующего за отчетным
Обоснование	Национальный проект "Устойчивый экономический рост, направленный на повышение благосостояния казахстанцев", утвержденный постановлением Правительства Республики Казахстан от 12 октября 2021 года № 730.
Формула (порядок) расчета	Количество введенных проектов в несырьевых секторах с иностранным участием. Введенным считается проект, включенный в информацию, направленную письмом местного исполнительного органа о запуске проекта в отчетном периоде. Плановые значения приведены в соответствии с Национальным проектом "Устойчивый экономический рост, направленный на повышение благосостояния казахстанцев".
Источник информации	Административные данные Министерства иностранных дел Республики Казахстан, данные АО "НК "KAZAKH INVEST"
<b>4. Количество законодательных инициатив по улучшению инвестиционного климата Республики Казахстан</b>	
Периодичность и сроки формирования	Ежегодно, к 10 января года, следующего за отчетным.
Обоснование	Концепция инвестиционной политики Республики Казахстан до 2026 года, утвержденная постановлением Правительства Республики Казахстан от 15 июля 2022 года № 482.

Формула (порядок) расчета	Количество законодательных инициатив, подготовленных на базе результатов оценки проблемных участков и понимания потребностей инвесторов, в том числе по итогам мониторинга и анализа их обращений, а также мониторинга ухода инвесторов из Казахстана и анализа возможных причин, направленных в государственные органы. Плановые значения указаны в соответствии с внутренними документами АО "НК "KAZAKH INVEST".
Источник информации	Данные АО "НК "KAZAKH INVEST" и/или Министерства иностранных дел Республики Казахстан
<b>5. Показатель "Увеличение поступивших обращений/ запросов инвесторов на Национальный инвестиционный интернет-ресурс www.invest.gov.kz"</b>	
Периодичность и сроки формирования	Ежегодно, к 1 марта года, следующего за отчетным.
Обоснование	Инициатива АО "НК "KAZAKH INVEST"
Формула (порядок) расчета	$A = \frac{B * 100}{C}, \text{ где}$ <p>A – рост в % количества обращений/запросов инвесторов с национального инвестиционного интернет-ресурса www.invest.gov.kz по отношению к прошлому году;</p> <p>B – количество обращений/запросов инвесторов с национального инвестиционного интернет-ресурса www.invest.gov.kz в отчетном периоде;</p> <p>C – количество обращений/запросов инвесторов с национального инвестиционного интернет-ресурса www.invest.gov.kz в периоде, предшествующем за отчетному.</p> <p>Плановые значения приведены в соответствии с внутренними документами АО "НК "KAZAKH INVEST".</p>
Источник информации	Данные АО "НК "KAZAKH INVEST".
<b>6. Показатель "Подготовка инвестиционных предложений из числа нишевых проектов/ приоритетных товаров/товарных групп, а также подготовка обзоров по приоритетным отраслям и товарам/товарным группам согласно международным стандартам с дальнейшим таргетированием инвесторов"</b>	
Периодичность и сроки формирования	Ежегодно, к 1 марта года, следующего за отчетным.
Обоснование	Концепция инвестиционной политики Республики Казахстан до 2026 года, утвержденная постановлением Правительства Республики Казахстан от 15 июля 2022 года № 482.
Формула (порядок) расчета	Количество готовых инвестиционных предложений для инвесторов. Плановые значения приведены в соответствии с Концепцией инвестиционной политики.
Источник информации	Данные АО "НК "KAZAKH INVEST"
<b>7. Показатель "Рейтинг системы корпоративного управления"</b>	

Периодичность и сроки формирования	Раз в три года, к 1 мая года, следующего за отчетным.
Обоснование	Национальный план развития Республики Казахстан до 2025 года, утвержденный Указом Президента Республики Казахстан от 15 февраля 2018 года № 636.
Формула (порядок) расчета	Показатель рейтинга корпоративного управления присваивается независимой организацией, привлекаемой на договорной основе один раз в три года. Плановые значения приведены в соответствии с Правилами оценки корпоративного управления в контролируемых государством акционерных обществах, утвержденными приказом Министра экономического развития и торговли Республики Казахстан от 6 июня 2011 года № 157.
Источник информации	Данные независимой организации
<b>8. Показатель "Увеличение доли женщин на уровне принятия решений"</b>	
Периодичность и сроки формирования	Ежегодно, к 1 марта года, следующего за отчетным.
Обоснование	Концепция семейной и гендерной политики в Республике Казахстан до 2030 года, утвержденная Указом Президента Республики Казахстан от 6 декабря 2016 года № 384.
Формула (порядок) расчета	$A = \frac{B * 100}{C}, \text{ где}$ <p>A – доля женщин на уровне принятия решений; B – количество женщин членов совета директоров, правления и руководителей структурных подразделений Компании; C – общее число членов совета директоров, правления и руководителей структурных подразделений Компании.</p> <p>Плановые значения приведены в соответствии с Концепцией семейной и гендерной политики в Республике Казахстан до 2030 года.</p>
Источник информации	Данные АО "НК "KAZAKH INVEST"

Приложение 2  
к Плану развития акционерного  
общества "Национальная  
компания "KAZAKH INVEST"  
на 2018 - 2027 годы

## Риски в рамках стратегических направлений для реализации Плана развития АО "НК "KAZAKH INVEST" на 2018 – 2027 годы

Сноска. Приложение 2 - в редакции постановления Правительства РК от 25.11.2022 № 951.

	Риск или угроза для	Возможные	Описание	
--	---------------------	-----------	----------	--

№ п/п	достижения стратегических направлений	причины (факторы) возникновения риска	возможных последствий от реализации риска	Предупредительные мероприятия
1	2	3	4	5
1.	<b>Риск недостижения стратегического направления деятельности № 1: "Иностранные инвестиции"</b>			
1.1	Недостижение целей по привлечению новых инвесторов	<p><b>Внешние факторы:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Изменение законодательства Республики Казахстан.</li> <li>Изменение мировой конъюнктуры рынка .</li> <li>Макроэкономические факторы (изменение обменного курса, региональные и страновые риски, политическая и экономическая ситуация в регионе и т.д.).</li> <li>Сложности и длительность получения необходимых документов для реализации проекта (административные барьеры).</li> </ol> <p><b>Внутренние факторы:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Недостаточность каналов распространения информация об инвестиционных возможностях Республики Казахстан.</li> <li>Недостаточная эффективность внутренних бизнес-процессов, отсутствие надлежащего контроля.</li> <li>Отсутствие или не надлежащее</li> </ol>	<p><b>Внешние последствия:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Снижение темпов роста экономики.</li> <li>Невыполнение стратегических целей и задач Республики Казахстан.</li> <li>Падение уровня инвестиционной привлекательности Республики Казахстан.</li> </ol> <p><b>Внутренние последствия:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Невыполнение стратегических показателей.</li> </ol>	<p><input type="checkbox"/></p> <p>Анализ текущего уровня притока прямых иностранных инвестиций в Республике Казахстан.</p> <p><input type="checkbox"/></p> <p>Продвижение инвестиционных предложений.</p> <p><input type="checkbox"/></p> <p>Содействие по вводу в эксплуатацию инвестиционных проектов.</p> <p><input type="checkbox"/></p> <p>Проработка и содействие заключению соглашений об инвестициях по стратегическим инвестиционным проектам.</p> <p><input type="checkbox"/></p> <p>Мониторинг исполнения</p>

		информирование инвесторов по основным инвестиционным возможностям Республики Казахстан.		годового плана работы общества.
2.	<b>Риск недостижения стратегического направления № 2: "Инвестиционный климат"</b>			
2.1	Ухудшение инвестиционного климата в стране	<p><b>Внешние факторы:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Макроэкономические факторы (региональные и страновые риски, политическая и экономическая ситуация в регионе и т.д.).</li> <li>2. Геополитические процессы в глобальном и региональном масштабах.</li> <li>3. Разрыв и перенастройка глобальных цепей поставок товаров.</li> <li>4. Спад мировой экономики, сокращение инвестиционных программ.</li> <li>5. Расширение экономических и секторальных санкций на страны возможных инвесторов в Республике Казахстан.</li> <li>6. Отток капиталов с развивающихся рынков.</li> </ol> <p><b>Внутренние факторы:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Изменение законодательства Республики Казахстан.</li> <li>2. Изменение политики Республики Казахстан по</li> </ol>	<p><b>Внешние последствия:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Невыполнение стратегических целей и задач Республики Казахстан.</li> <li>2. Ухудшение позиций Республики Казахстан в международных рейтингах (World Bank, World Investment Report и др.).</li> <li>3. Увеличение базовой ставки Национального Банка Республики Казахстан.</li> <li>4. Увеличение стоимости привлечения финансовых ресурсов для инвесторов.</li> <li>5. Снижение суверенного кредитного рейтинга Республики Казахстан.</li> <li>6. Увеличение стоимости проектов в связи с изменением обменного курса тенге по отношению к иностранным валютам.</li> </ol>	<p><input type="checkbox"/> Анализ Республики Казахстан в мировых рейтингах притока прямых иностранных инвестиций.</p> <p><input type="checkbox"/> Проведение опроса предпринимателей в Республике Казахстан на предмет удовлетворенности текущими мерами по стимулированию инвестиционного климата.</p> <p><input type="checkbox"/> Положительные отзывы инвесторов по работе Общества.</p> <p><input type="checkbox"/> Содействие в решении текущих и системных проблем инвесторов на</p>

		<p>привлечению инвестиций.</p> <p>3. Недостаточная проработка законодательных актов и правоприменительная практика использования вновь введенных мер господдержки инвестиций.</p> <p>4. Недостаточное освещение инвестиционного потенциала Республики Казахстан.</p> <p>5. Отсутствие качественно проработанных инвестиционных предложений для иностранных инвесторов.</p>	<p><b>Внутренние последствия:</b></p> <p>1. Невыполнение стратегических целей и задач Республики Казахстан.</p> <p>2. Невыполнение стратегических показателей Общества.</p> <p>3. Снижение доверия со стороны инвесторов (репутационные риски).</p> <p>4. Жалобы со стороны действующих и потенциальных инвесторов.</p>	<p>диалоговых площадках.</p> <p><input type="checkbox"/></p> <p>Положительное позиционирование инвестиционного климата Республики Казахстан в зарубежных СМИ, соц. сетях и т.д.</p>
3.	<b>Риск недостижения стратегического направления № 3: "Развитие организационного потенциала Компании"</b>			
3.1	<p>Ухудшение эффективности деятельности KAZAKH INVEST / репутационные риски</p>	<p><b>Внешние факторы:</b></p> <p>1. Уменьшение финансирования на реализацию документов Системы государственного планирования/ секвестирование бюджета в сфере инвестиций.</p> <p><b>Внутренние факторы:</b></p> <p>1. Недостаточная эффективность внутренних бизнес-процессов, отсутствие надлежащего контроля.</p>	<p><b>Внешние последствия:</b></p> <p>1. Ухудшение/ потеря имиджа и доверия Общества в Республике Казахстан и международной аудитории, в числе которых могут быть действующие и/или потенциальные инвесторы.</p>	<p><input type="checkbox"/></p> <p>Анализ причин нарушений, разработка и реализация планов мероприятий по улучшению системы корпоративного управления, в том числе актуализация Кодекса корпоративного управления.</p> <p><input type="checkbox"/></p> <p>Мониторинг исполнения годового плана работы и плана мероприятий общества.</p> <p><input type="checkbox"/></p> <p>Пересмотр стратегических КПД</p>







<b>О климата в Казахст ане"</b>											
Количе ство законод ательн ы х инициа тив по улучше нию инвести ционно г о климат а Респуб лики Казахст ан	Ед.					12	12	13	13	14	15
Увелич ение поступ ивших обраще ний/ запросо в инвесто ров на национ альный инвести ционны й интерне т-ресур с www.in vest.gov .kz	%	100%	105%	105%	110%	110%	110%	110%	110%	115%	115%
<b>Стратег ическое направл ение 3 "</b> <b>Организ ационн ы й потенци а л</b>											

Компани"

Цель 3 "Создание эффективной системы взаимодействия внутренней и внешней среды деятельности Компани"

Подготовка инвестиционных предложений и чисел нишевых проектов / приоритетных товаров / товарных групп, а также обзоров по приоритетным отраслям и товарам / товарным группам согласно между

Кол-во	50	50	70	70	70	70	70	70	70	70
--------	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----

ародны м стандар там с дальней шим таргети ровани е м инвесто ров									70	
Рейтин г систем ы корпор ативног о управле ния	Ед.						1			1
Увелич ение доли женщи н на уровне принят и я решени й	%				24,5	25	25,3	25,5	26	27

Приложение 4  
к Плану развития акционерного  
общества "Национальная  
компания "KAZAKH INVEST"  
на 2018 – 2027 годы

## Стратегическая карта АО "НК "KAZAKH INVEST"

Сноска. План дополнен приложением 4 в соответствии с постановлением  
Правительства РК от 25.11.2022 № 951.

Документ первого уровня с и с т е м ы государственного планирования (далее – СГП)	Документ второго уровня СГП	Документ третьего уровня СГП	КПД АО "НК "KAZAKH INVEST"
1	2	3	4
Стратегическое направление 1. " Привлечение инвестиций"			
Цель 1. "Привлечение инвестиций, ориентированных на			

<b>повышение эффективности"</b>			
Национальный план развития Республики Казахстан до 2025 года: 1) валовый приток прямых иностранных инвестиций	Концепция инвестиционной политики: 1) количество привлеченных ТНК, крупных компаний и созданных совместных предприятий с "якорными инвесторами" в приоритетных секторах экономики – 20 ед. (за 2022 – 2026 гг.)	План развития Министерства иностранных дел Республики Казахстан на 2020-2024 годы: 1) валовый приток прямых иностранных инвестиций	1) количество привлеченных ТНК, крупных компаний и созданных совместных предприятий с "якорными инвесторами" в приоритетных секторах экономики
Национальный план развития Республики Казахстан до 2025 года: 1) валовый приток прямых иностранных инвестиций	Концепция инвестиционной политики: 2) валовый приток прямых иностранных инвестиций	План развития Министерства иностранных дел Республики Казахстан на 2020-2024 годы: 1) валовый приток прямых иностранных инвестиций	2) валовый приток прямых иностранных инвестиций
Национальный план развития Республики Казахстан до 2025 года: 1) валовый приток прямых иностранных инвестиций	Национальный проект "Устойчивый экономический рост, направленный на повышение благосостояния казахстанцев": 1) привлечение иностранных инвесторов в несырьевые сектора, в том числе в обрабатывающую промышленность	План развития Министерства иностранных дел Республики Казахстан на 2020-2024 годы: 2) увеличение числа вводимых проектов в несырьевых секторах с иностранным участием	3) увеличение числа вводимых проектов в несырьевых секторах с иностранным участием
<b>Стратегическое направление 2. "Инвестиционный климат"</b> <b>Цель 2. "Содействие улучшению инвестиционного климата в Казахстане"</b>			
Национальный план развития Республики Казахстан до 2025 года: 1) валовый приток прямых иностранных инвестиций	Концепция инвестиционной политики: 3) будут решаться проблемные вопросы, связанные с государственным регулированием и управлением, а также несовершенством	План развития Министерства иностранных дел Республики Казахстан на 2020-2024 годы:	4) количество законодательных инициатив по улучшению инвестиционного климата Республики Казахстан

	правового регулирования инвестиционной деятельности	1) валовый приток прямых иностранных инвестиций	
Национальный план развития Республики Казахстан до 2025 года: 1) валовый приток прямых иностранных инвестиций	Концепции инвестиционной политики: 4) обеспечение продвижения национального инвестиционного портала	План развития Министерства иностранных дел Республики Казахстан на 2020-2024 годы: 1) валовый приток прямых иностранных инвестиций	5) увеличение поступивших обращений/запросов инвесторов на национальный инвестиционный интернет-ресурс <a href="http://www.invest.gov.kz">www.invest.gov.kz</a>
<b>Стратегическое направление 3 "Организационный потенциал Компании"</b>			
<b>Цель 3. "Создание эффективной системы взаимодействия внутренней и внешней среды деятельности Компании"</b>			
Национальный план развития Республики Казахстан до 2025 года: 1) валовый приток прямых иностранных инвестиций	Концепция инвестиционной политики: 5) подготовка инвестиционных предложений из числа нишевых проектов/приоритетных товаров/товарных групп, а также обзоров по приоритетным отраслям и товарам/товарным группам согласно международным стандартам с дальнейшим таргетированием инвесторов.	План развития Министерства иностранных дел Республики Казахстан на 2020-2024 годы: 1) валовый приток прямых иностранных инвестиций	6) подготовка инвестиционных предложений из числа нишевых проектов/приоритетных товаров/товарных групп, а также обзоров по приоритетным отраслям и товарам/товарным группам согласно международным стандартам с дальнейшим таргетированием инвесторов

<p>Национальный план развития Республики Казахстан до 2025 года: 2) предусмотреть основы корпоративного управления, урегулировать вопросы прозрачности, подотчетности и мониторинга деятельности</p>	<p>Концепция инвестиционной политики: 6) создание благоприятной и доверительной среды для инвестиций, защиты прав и интересов инвесторов, внедрения высоких стандартов корпоративного управления, реализации инструментов государственной поддержки, что станет ключевой задачей, стоящей перед регулированием и развитием фондового рынка.</p>		7) рейтинг системы
--	---	--	--------------------

			корпоративного управления
Национальный план развития Республики Казахстан до 2025 года: 3) общенациональный приоритет 1. Справедливая социальная политика	Концепция семейной и гендерной политики в Республике Казахстан до 2030 года: 1) доля женщин в исполнительных, представительных и судебных органах власти, государственном, квазигосударственном и корпоративном секторах на уровне принятия решений		8) увеличение доли женщин на уровне принятия решений