

"ҚазАгро" ұлттық басқарушы холдингі" акционерлік қоғамының 2020 – 2029 жылдарға арналған даму стратегиясын бекіту және Қазақстан Республикасы Үкіметінің кейбір шешімдерінің күші жойылды деп тану туралы

Күшін жойған

Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2020 жылғы 4 ақпандағы № 33 қаулысы.
Күші жойылды - Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2021 жылғы 30 қарашадағы № 849 қаулысымен

Ескерту. Күші жойылды - ҚР Үкіметінің 30.11.2021 № 849 қаулысымен.

"Мемлекеттік мүлік туралы" 2011 жылғы 1 наурыздағы Қазақстан Республикасының Заңы 184-бабының 2-тармағына сәйкес Қазақстан Республикасының Үкіметі **ҚАУЛЫ ЕТЕДІ:**

1. Қоса беріліп отырған "ҚазАгро" ұлттық басқарушы холдингі" акционерлік қоғамының 2020 – 2029 жылдарға арналған даму стратегиясы бекітілсін.
2. Осы қаулыға қосымшаға сәйкес Қазақстан Республикасы Үкіметінің кейбір шешімдерінің күші жойылды деп танылсын.
3. Осы қаулы қол қойылған күнінен бастап қолданысқа енгізіледі.

*Қазақстан Республикасының
Премьер-Министрі*

А. Мамин

Қазақстан Республикасы
Үкіметінің
2020 жылғы 4 желтоқсандағы
№ 33 қаулысымен
бекітілген

"ҚазАгро" ұлттық басқарушы холдингі" акционерлік қоғамының 2020 – 2029 жылдарға арналған даму стратегиясы

Мазмұны

Кіріспе	2
1. Ағымдағы жағдайды талдау.....	3
1.1. Сыртқы ортаны талдау	3
1.2. Ішкі ортаны талдау.....	16
1.3. Тұжырымдар.....	29
Холдингтің қызметін SWOT талдау.....	31
2. Холдингтің миссиясы мен пайымы.....	31
3. Қызметтің стратегиялық бағыттары.....	32
3.1. АӨК-дегі тұрақтандыру функцияларын іске асыруға қатысу	32
3.2. АӨК-де бәсекеге қабілеттілікті дамытуға жәрдемдесу	34
3.3. АӨК-де инвестициялар тарту және қаржыландыруға қолжетімділікті қамтамасыз ету	36
3.4. Қаржылық орнықтылықты қамтамасыз ету және кредиттік процестің тиімділігін арттыру мақсатында холдингті трансформациялау	38
4. Қызметтің түйінді көрсеткіштері	47
5. Стратегияны іске асыру тәуекелдері және оларды басқару жөніндегі іс-шаралар.....	49

Кіріспе

"ҚазАгро" ұлттық басқарушы холдингі" акционерлік қоғамы (бұдан әрі – холдинг) "Агроөнеркәсіптік кешенді дамытудың кейбір мәселелері туралы" Қазақстан Республикасы Президентінің 2006 жылғы 11 желтоқсандағы № 220 Жарлығына және "Қазақстан Республикасы Президентінің 2006 жылғы 11 желтоқсандағы № 220 Жарлығын іске асыру жөніндегі іс-шаралар туралы" Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2006 жылғы 23 желтоқсандағы № 1247 қаулысына сәйкес құрылған.

Қазақстан Республикасының Үкіметі холдингтің жалғыз акционері болып табылады. Холдинг акцияларының мемлекеттік пакетін иелену және пайдалану құқықтары Қазақстан Республикасының Ауыл шаруашылығы министрлігіне (бұдан әрі – АШМ) берілген.

Холдингтің иелігіне "ҚазАгроҚаржы" акционерлік қоғамының (бұдан әрі – "ҚазАгроҚаржы" АҚ), "Аграрлық несие корпорациясы" акционерлік қоғамының (бұдан әрі – "Аграрлық несие корпорациясы" АҚ), "Азық-түлік келісімшарт корпорациясы" ұлттық компаниясы" акционерлік қоғамының (бұдан әрі – "Азық-түлік келісімшарт корпорациясы" ҰК" АҚ), "ҚазАгроКепіл" акционерлік қоғамының (бұдан әрі – "ҚазАгроКепіл" АҚ), "Қазагромаркетинг" акционерлік қоғамының (бұдан әрі – "Қазагромаркетинг" АҚ), "Ауыл шаруашылығын қаржылай қолдау қоры" акционерлік қоғамының (бұдан әрі – "Ауыл шаруашылығын қаржылай қолдау қоры" АҚ), "ҚазАгроӨнім" акционерлік

қоғамының (бұдан әрі – "ҚазАгроӨнім" АҚ) акциялары берілген. "Қазагромаркетинг" АҚ 2017 жылы "Қазагромаркетинг" жауапкершілігі шектеулі серіктестігі (бұдан әрі – "Қазагромаркетинг" ЖШС) болып қайта құрылды.

Холдингтің 2020 – 2029 жылдарға арналған даму стратегиясы (бұдан әрі – Стратегия) Қазақстан Республикасы Мемлекеттік жоспарлау жүйесінің құжаттарын ескере отырып әзірленген, холдингтің миссиясын, оның пайымын, қызметінің стратегиялық бағыттарын, мақсаттарын, міндеттерін және 2029 жылға дейінгі түйінді көрсеткіштерін айқындайды.

Стратегияны әзірлеу кезінде:

1) Қазақстан Республикасының Президенті – Елбасы Н.Ә. Назарбаевтың "Қазақстан-2050" Стратегиясы: қалыптасқан мемлекеттің жаңа саяси бағыты" атты Қазақстан халқына Жолдауының (бұдан әрі – "Қазақстан-2050" Стратегиясы);

2) Қазақстан Республикасы Президентінің 2018 жылғы 15 ақпандағы № 636 Жарлығымен бекітілген Қазақстан Республикасының 2025 жылға дейін Стратегиялық даму жоспарының (бұдан әрі – ҚР 2025 Стратегиялық жоспары);

3) Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2018 жылғы 12 шілдедегі № 423 қаулысымен бекітілген Қазақстан Республикасының агроөнеркәсіптік кешенін дамытудың 2017 – 2021 жылдарға арналған мемлекеттік бағдарламасының (бұдан әрі – АӨК мемлекеттік бағдарламасы);

4) Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2018 жылғы 13 қарашадағы № 746 қаулысымен бекітілген Нәтижелі жұмыспен қамтуды және жаппай кәсіпкерлікті дамытудың 2017 – 2021 жылдарға арналған "Еңбек" мемлекеттік бағдарламасының (бұдан әрі – "Еңбек" мемлекеттік бағдарламасы) және басқаларының мақсаттары мен міндеттер ескерілді.

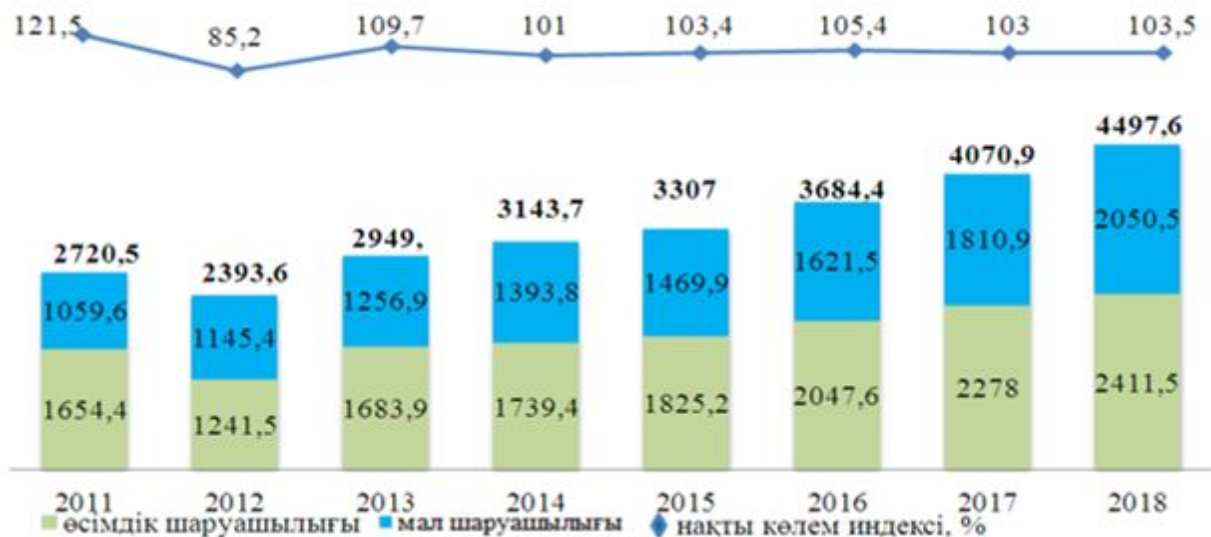
1. Ағымдағы жағдайды талдау

1.1. Сыртқы ортаны талдау

Агроөнеркәсіптік кешендегі ағымдағы жағдай

Қазақстанның ауыл шаруашылығы өнімдерінің (бұдан әрі – ауылшар өнімдері) жалпы өндірісінің көлемі 2012 жылдан бері орнықты өсу үстінде.

1-диаграмма. Ауыл шаруашылығындағы өндіріс динамикасы, миллиард (бұдан әрі – млрд.) теңге



Мал шаруашылығындағы өсу қарқыны дәйекті болса, өсімдік шаруашылығында негізгі ауыл шаруашылығы дақылдары шығымдылығының ауытқуына әсер ететін табиғи-климаттық факторларға тәуелділік жоғары екені байқалады (2011 жылы егіннің рекордтық шығымына қатысты 2012 жылы шығымдылықтың төмен болуы ауыл шаруашылығындағы өндірістің нақты көлем индексінің 18 пайызға (бұдан әрі – %) жалпы төмендеуіне алып келді).

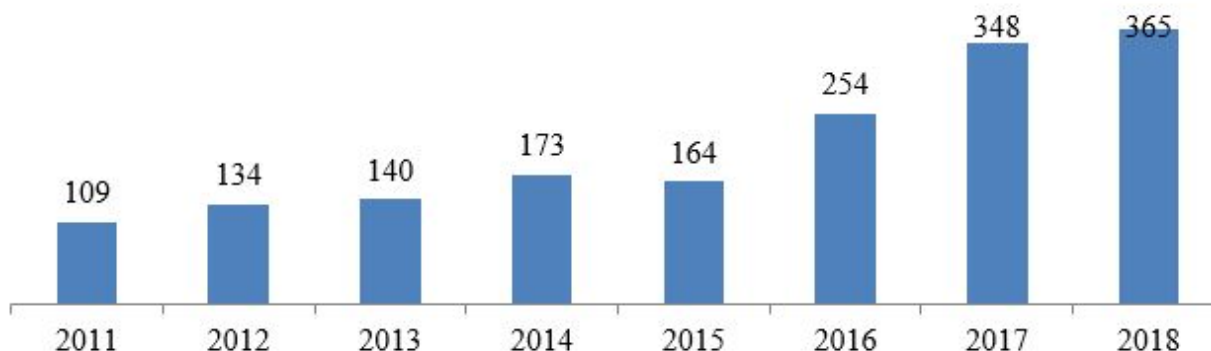
Саладағы оң үрдістерге қарамастан, Қазақстанның ауыл шаруашылығы еңбек өнімділігінің төмен болуымен сипатталады, бұл ауыл шаруашылығы дақылдары (бұдан әрі – ауылшар дақылдары) шығымдылығының және ауыл шаруашылығы малдары (бұдан әрі – ауылшар малы) өнімділігінің төмен болуымен, еңбекті көп қажет ететін ескірген технологиялардың пайдаланылуымен, сала субъектілерінің инновациялық белсенділігінің нашар болуымен негізделген.

Сала ауыл шаруашылығы техникасын (бұдан әрі – ауылшар техникасы) жаңартуды қажет етеді, оның тозу деңгейі 80 %-ға жеткен. Ауылшар техникасының басым бөлігі 1991 жылға дейін шығарылған. Республикада ауылшар техникасын жаңартудың жыл сайынғы қарқыны шамамен

2 % деңгейінде, бұл Ресейдегі – 4 %, Экономикалық ынтымақтастық және даму ұйымы (бұдан әрі – ЭЫДҰ) елдеріндегі – 10-12 % осыған ұқсас көрсеткіштен анағұрлым төмен.

Дегенмен, ауыл шаруашылығындағы негізгі капиталға инвестициялар 2011 жылдан бері 3,6 есеге өсті, бұл холдинг компаниялары тобының тарапынан кредиттеудің жалпы өсуімен, инвестициялық шығындарды субсидиялаудың ұлғаюымен, сондай-ақ 2015 жылы теңгенің еркін құбылмалы айырбас бағамына өткеннен кейін ауылшар техникасы мен жабдықтары құнының өсуімен негізделген.

2-диаграмма. Ауыл шаруашылығындағы негізгі капиталға инвестициялар, млрд. теңге



Өндірістің ұсақ тауарлы болуы агроөнеркәсіптік кешеннің (бұдан әрі – АӨК) бәсекеге қабілеттілігіне кері әсерін тигізеді. 2018 жылы сиыр еті мен қой етінің шамамен 57 %-ы, картоп пен қызанақтың 54,3 %-ы, сүттің 73,5 %-ы жеке қосалқы шаруашылықтарда (бұдан әрі – ЖҚШ) өндірілген.

Республикадағы негізгі егістік алаңдар дәнді дақылдарды егуге бөлінген, оның 11,4 миллион (бұдан әрі – млн.) гектарға жуығын немесе 75 %-ын бидай алып жатыр. Бидай өндірісінің көлемі ұлттық тұтыну деңгейінен жоғары, ал артық қалғаны экспортталады. Қазақстан астық пен ұн бойынша дәстүрлі түрде аса ірі экспорттаушылардың қатарына кіреді.

Тәуелсіз Мемлекеттер Достастығы, Еуропалық Одақ, Таяу Шығыс және Солтүстік Африка елдері өткізудің негізгі экспорттық нарықтары болып табылады. Сала Ресей мен Украина тарапынан бәсекелестіктің өсуі жағдайларында дамып келеді. Қытай Халық Республикасының (бұдан әрі – Қытай) нарығы экспорт көлемдерін өсірудің перспективалы бағыты болып табылады.

Отандық көкөніс, картоп, бақша дақылдары өндірісі халықтың қажеттілігін қанағаттандырады. Алайда, қазіргі заманғы сақтау қуаттарының және жылыжай шаруашылықтарындағы өндіріс көлемінің жетіспеуі салдарынан маусымаралық кезеңде жеміс-жидектер бойынша – 63 %, жүзім бойынша – 57 %, сондай-ақ көкөністер бойынша импортқа жоғары тәуелділік байқалады.

Мал шаруашылығында ауыл шаруашылығы құрылымдарындағы малдың негізгі түрлерінің саны тұрақты өскені байқалады. Мысалы, ірі қара мал (бұдан әрі – ІҚМ) басының орташа жылдық өсу қарқыны шамамен 110 %-ды, жылқы – 107 %-ды құрайды. Алайда, асыл тұқымды мал басының ІҚМ (10,6 %), ұсақ малдың (бұдан әрі – ҰМ) (15,1 %) жалпы санындағы үлес салмағының төмен

болуы, малдың басым бөлігінің тұрғындар қожалықтарында шоғырлануы (61 %), өнімділігі жоғары малды жылдам өсіру үшін репродуктивтік базаның әлсіз болуы, жемшөп өндірісі көлемінің мал шаруашылығы қажеттіліктеріне сәйкес келмеуі мал шаруашылығы өнімінің өндірісін тежейді.

Қазақстанның әлемдік нарықта сұранысқа ие органикалық өнімді өндіруге және экспорттауға мүмкіндігі бар, бұл импортушы елдердің талаптарына сәйкес өндірісті сертификаттау мәселесін шешуді талап етеді. Мысалы, Қытай, Орталық Азия елдері сияқты тұтыну нарықтарының жақын орналасуына байланысты экспорттық нарықтарға жеткізу үшін сиыр еті, қой еті, шошқа еті өндірісінің өсу әлеуеті жоғары.

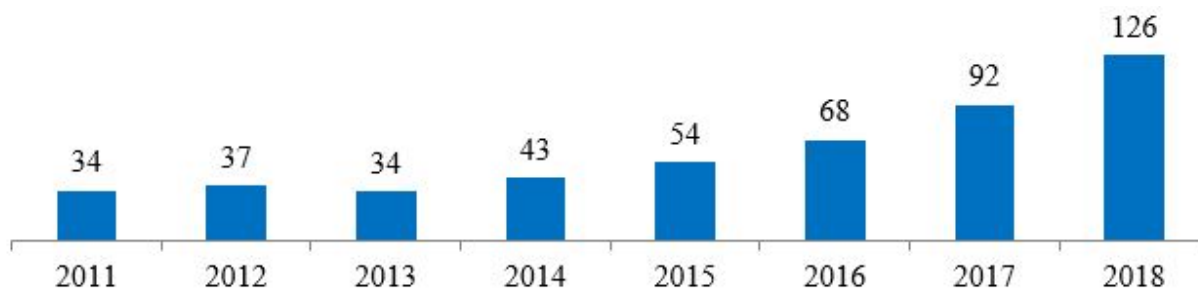
Қайта өңдеу өнеркәсібінде тамақ өнімдерінің өндіріс көлемінің жыл сайын орнықты өсімі байқалады.

3-диаграмма. Тамақ өнімдерінің өндірісі



Саланың өсуіне мемлекеттік даму бағдарламалары арқылы іске асырылатын қолдау шаралары ықпалын тигізеді, мұның өзі 2011 жылдан бері негізгі капиталға инвестициялардың 3,6 есе өсуіне әсер етті.

4-диаграмма. Тамақ өнімдерінің өндірісі саласындағы негізгі капиталға инвестициялар, млрд. теңге



Қазақстанның қайта өңдеу өнеркәсібі Еуразиялық экономикалық одақ (бұдан әрі – ЕАЭО) елдерінің өндірушілерімен бәсекенің өсуімен сипатталады. Отандық тамақ өнімдерін өндірушілерінің бәсекеге қабілеттілігіне:

- 1) отандық шикізат сапасының төмен болуы, бұл оны өнеркәсіптік қайта өңдеуді қиындатады;
- 2) шикізатты дайындау, тасымалдау, сақтау және өткізу инфрақұрылымының дамымауы;
- 3) ескірген жабдықтар;
- 4) жаңа және инновациялық технологияларды қолдану деңгейінің төмен болуы;
- 5) сауда желілерінің монополиясы;
- 6) шикізатты маусымдық сатып алуға айналым қаражатының жетіспеуі;
- 7) ішкі нарықта сапасы төмен арзан импорттық тамақ өнімінің болуы кері әсерін тигізеді.

Ет, май, көкөніс және т.б. түріндегі шикізат ресурстарының болуына қарамастан, елде мынадай өнім түрлері бойынша импорттың үлесі жоғары екені байқалады: шұжық өнімдері – 41 %, май-тоң май өнімдері – 40 %, жеміс-көкөніс консервілері – 84 %, құс еті – 50 %.

АӨК-нің көрсетілген проблемалы мәселелерінің шешімі жоқ деуге болмайды, мұның өзі ауыл шаруашылығы жерлерінің кең байтақ алқаптары, ірі өткізу нарықтарының таяу орналасуы сияқты бәсекелес елдік артықшылықтардың болуы шарттарында мемлекеттік саясат дәйектілікпен іске асырылса, АӨК-ні республиканың экономикалық өсуінің орнықты драйвері ретінде қарқынды дамыту үшін әлеует құрады.

Сыртқы ортаның жаһандық факторлары

2014 – 2015 жылдары Қазақстанның дәстүрлі экспорттық тауарлары бағаларының құлдырауы экономиканың өсу қарқынын бәсеңдетті. Алайда бұл фактор ауыл шаруашылығының даму серпініне сындарлы әсерін тигізген жоқ, мұнда жалпы өнім шығару көлемінің өсуі жалғасуда. Халық санының ұлғаюы шарттарында ауыл шаруашылығының өніміне деген қажеттіліктің тұрақты сипаты аграрлық сектордағы өсудің ұзақ мерзімді трендін сақтап қалу үшін алғышарттар жасайды.

Валюталық реттеу саласында ұлттық валютаның еркін құбылмалы бағамына көшу орын алды, мұның өзі өндірістің жоғары технологиялы құралдарының (техника, жабдық) қолжетімділігіне келеңсіз әсерін тигізді, олардың басым бөлігі импортталады не отандық машина жасау кәсіпорындарында оқшаулану деңгейі төмен.

Сонымен бірге, негізгі әріптес елдердің валюталарына қатысты ұлттық валюта – теңгенің әлсіреуі отандық ауылшар өнімінің баға тұрғысынан бәсекеге қабілеттілігін жоғарылатты, бұл орта мерзімді жоспарда холдингтің еншілес компанияларынан қарыз алушылардың басым бөлігінің, әсіресе экспорттаушылардың өндірістік-қаржылық көрсеткіштеріне қолайлы әсерін тигізуі мүмкін және жалпы аграрлық сектордың инвестициялық тартымдылығын жоғарылатады.

Аталған фактор Қазақстанның ЕАЭО-ға және Дүниежүзілік сауда ұйымына (бұдан әрі – ДСҰ) мүшелігі жағдайларында да маңызды, бұл агроөнеркәсіптік нарықтағы бәсекені күшейтеді. Бәсекеге қабілетті аграрлық азық-түлік өнімінің отандық өндірушілері үшін бұл экспортқа қосымша мүмкіндіктер ашады.

Азық-түлікке (әсіресе, органикалық өнімге) әлемдік сұраныстың өсуі ұзақ мерзімді жоспардағы маңызды сыртқы фактор болып табылады, Біріккен Ұлттар Ұйымының (бұдан әрі – БҰҰ) жанындағы Азық-түлік және ауыл шаруашылығы ұйымының бағалауы бойынша ол 2050 жылға қарай 50 %-ға өседі.

Бұл ретте орасан зор Қытай нарығының Қазақстан үшін ерекше маңызы бар, ондағы азық-түлікке қажеттіліктің сан жағынан өсуі халықтың әл-ауқаты деңгейінің өсуіне байланысты сұраныстың сапа жағынан өзгеруімен сүйемелденеді.

Осылайша, сыртқы ортаның жаһандық факторлары тұтастай ауыл шаруашылығын ойдағыдай дамыту үшін қолайлы алғышарттар жасайды.

АӨК-дегі технологиялық трендтер

АӨК жаһандық инвесторлардың мүдделерін тоғыстырады және халықаралық саясаттың маңызды құралына айналып отыр. Өзгерістер нарықта, өндірісті ұйымдастыруда, тұтыну құрылымында, инновацияларды қолдану жүйесінде орын алуда және фермерлік қожалықтардың жұмыс моделін өзгертуде.

Кейінгі онжылдықтарда өнеркәсіптік өндіріс құрылымын толық өзгерткен төртінші технологиялық революция жаппай ауыл шаруашылығына ауысуда, онда қосылған құны жоғары тауашалы нарықтардың өсуі байқалып отыр.

Осыған байланысты әлемдік ауыл шаруашылығы өндірісінде ғылыми-технологиялық трендтер түйінді рөл атқара бастады, ауыл шаруашылығы шикізаты мен оның қайта өңделген өнімдерінің арзан әрі экологиялық таза индустриялық өндірісінің мүмкіндіктері соларға байланысты.

Олардың арасында: кешенді ақпараттандыру және роботтандыру технологияларының кеңінен енгізілуін, гидро және аэропониканың қолданылуын, биотехнологиялардың пайдаланылуын, оның ішінде (бұдан әрі – о.і.) гендік-инженерлік модификация және жеделдетілген селекция технологияларын, нақты ауыл шаруашылығының конвергенттік ақпараттық-ғарыштық технологияларын, зиянкестерді биологиялық бақылау құралдарын, шағын

механикаландыру құралдарының дамуын, жалпы урбанизация аясында жабық цикл технологияларын және басқаларды атап өтуге болады.

Осылайша, АӨК жаңа технологиялық революция нәтижелерінің басты демонстрациялық алаңы рөліне үміттенеді. Мысалы, "индустрия 4.0" роботтандырылған технологиялары барлық дерлік ауылшар техникасын адамсыз режимге аударады, заттар интернеті жаңа тыңайтқыштарды және жануарлар мен өсімдіктердің жаңа түрлерін жасаудан бастап функционалдық өнімдерді шығаруға дейінгі бүкіл өндірістік тізбекті бірыңғай экожүйеге біріктіреді, дәл егіншілік пен SMART-фермалардың элементтері енгізілуде.

Бұл ретте алдыңғы қатарлы агротехнологияларды әзірлеу және енгізу орталықтарын белсенді дамыту сияқты әлемдік маңызы бар үрдісті АӨК-ні дамытуды мемлекеттік қолдаудың қосымша құралы ретінде пайдаланған жөн.

АӨК-ні дамытудың мемлекеттік басымдықтары

АӨК-ні дамыту мемлекеттік экономикалық саясаттың ұзақ мерзімді негізгі басымдықтарының бірі болып табылады. "Қазақстан – 2050" стратегиясында ауылшар өнімдеріне жаһандық сұраныс өсіп отырған жағдайларда ауыл шаруашылығына ауқымды жаңғыртуды жүргізу жөніндегі міндет межеленген. 2012 жылдан бастап 2050 жылға дейін елдің жалпы ішкі өніміндегі (бұдан әрі – ЖІӨ) ауыл шаруашылығы өнімінің үлесін 5 есе ұлғайту қабылданған шаралардың нәтижесі болмақ.

"Қазақстан – 2050" стратегиясының ұзақ мерзімді мақсаттары мен міндеттерін іске асыру үшін ҚР 2025 Стратегиялық жоспарында АӨК-дегі саясат ауыл шаруашылығының өнімділігін арттыруға, ауылшар өнімін өңдеуді тереңдетуге, елдің азық-түлік қауіпсіздігін қамтамасыз етуге және экологиялық таза өнімнің экспортын өсіруге бағдарланатын болады деп белгіленген.

Мемлекет басшысының 2019 жылғы 2 қыркүйектегі "Сындарлы қоғамдық диалог – Қазақстанның тұрақтылығы мен өркендеуінің негізі" атты Жолдауында ауыл шаруашылығы – бұл толық көлемде пайдаланылмайтын елдің негізгі ресурсы деп көрсетілген. Қазақстанның елімізде ғана емес, шет елдерде де сұранысқа ие органикалық және экологиялық таза өнім өндіру үшін айтарлықтай әлеуеті бар. Осыған байланысты, фермерлердің өнімдерін сыртқы нарықтарға өткізу тұрғысынан оларды қолдау жөнінде міндет қойылып отыр.

Бұдан бұрын, Қазақстан Республикасының Тұңғыш Президенті – Елбасы Н.Ә. Назарбаевтың 2018 жылғы 10 қаңтардағы "Төртінші өнеркәсіптік революция жағдайындағы дамудың жаңа мүмкіндіктері" атты Жолдауына, ҚР 2025 Стратегиялық жоспары мен АӨК мемлекеттік бағдарламасына сәйкес 5 жыл ішінде АӨК-дегі еңбек өнімділігін және өңделген ауылшар өнімдерінің экспортын 2017 жылмен салыстырғанда кемінде 2,5 есе ұлғайту жөнінде стратегиялық мақсат қойылған.

АӨК мемлекеттік бағдарламасында жекелеген салалық бағыттарды басым дамыту көзделеді (ет және сүт бағытындағы мал шаруашылығы, құс шаруашылығы, суармалы жерлерді дамыту, қарқынды бау-бақша шаруашылығы, қант саласы және басқалар). АӨК мемлекеттік бағдарламасы шеңберінде холдинг АӨК субъектілеріне ауылшар өнімдерін өндіруді, тасымалдауды, сақтауды, өңдеуді және өткізуді ұйымдастыру үшін талап етілетін қаржылық және сервистік қызметтер көрсету арқылы осы басым салалардың бәсекеге қабілеттілігін арттыруға жәрдемдесетін болады.

Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2018 жылғы 20 желтоқсандағы № 846 қаулысымен бекітілген Қазақстан Республикасын индустриялық-инновациялық дамытудың 2020 – 2025 жылдарға арналған тұжырымдамасына сәйкес индустриялық-инновациялық даму саясаты өңдеуші өнеркәсіптің міндеттерін шешуге бағытталатын болады. Бұл ретте ұлттық басқарушы холдингтердің инвестициялық мандатына экономиканың әртүрлі басым секторларын дамытуға бағытталатын, капиталды көп қажет ететін жобаларды іске асыру үшін қаражат тарту жөніндегі міндет енгізілген.

Бұл ретте, Transparency International жаһандық рейтингіне сәйкес Қазақстан әлемнің 180 мемлекетіндегі талдаушылар мен бизнесмендердің сыбайлас жемқорлықты түсіну деңгейі бойынша 31 балл жинап, 124-ші орынды иеленгенін айта кету керек. Артық бюрократиялық сөзбұйда сыбайлас жемқорлықтың дамуына негіз болады және бизнесті дамытудың тежеуші факторлары болып табылады. Осыған байланысты, холдинг кредиттік өнімдердің ашықтығы мен қолжетімділігін арттыру бағытында клиенттермен өзара іс-қимыл жасаған кезде адами факторды жоққа шығара отырып, барлық процестерді автоматтандыру жөніндегі шараларды белсенді жүргізуде.

Холдинг "Еңбек" мемлекеттік бағдарламасы шеңберінде халықты нәтижелі жұмыспен қамтуды өсіруге және азаматтарды кәсіпкерлікке тартуға жәрдемдеседі, бұл ауылдық жерлерде және шағын қалаларда жаппай кәсіпкерлікті дамыту мақсаттарын АӨК мемлекеттік бағдарламасының нақты міндеттерімен үйлестіруге мүмкіндік береді. Мысалы, "Еңбек" мемлекеттік бағдарламасына сәйкес бағдарламаға қатысушыларға "Ауыл шаруашылығын қаржылай қолдау қоры" АҚ арқылы микрокредит беру және кредиттік серіктестіктер (бұдан әрі – КС) мен микроқаржы ұйымдарын (бұдан әрі – МҚҰ) "Аграрлық несие корпорациясы" АҚ арқылы қорландыру көзделген.

АӨК субъектілері

Шаруа және фермер қожалықтары, жауапкершілігі шектеулі серіктестік (бұдан әрі – ЖШС) немесе акционерлік қоғамдар (бұдан әрі – АҚ) нысанындағы ауыл шаруашылығы кәсіпорындары, дара кәсіпкерлер, ауылшар өнімдерін өңдеушілер мен экспорттаушылар, ауыл шаруашылығы кооперативтері

холдингінің компаниялар тобының көрсетілетін қызметтерін тұтынушылардың негізгі санаты болып табылады.

Айталық, 2018 жылдың қорытындылары бойынша Қазақстанда 1,6 млн. үй қожалығы, 196,6 мың шаруа және фермер қожалықтары, сондай-ақ 12420 заңды тұлға (оның ішінде 12065 – шағын, 296 – орташа және 59 бірлік – ірі) тіркелген.

2019 жылғы 1 шілдедегі жағдай бойынша холдингінің кредит беру жөнінде көрсетілетін қызметтерін барлығы 77,2 мың қарыз алушы пайдаланды, оның ішінде 71 мың ауылшар өнімін өндірушілер және 6,2 мыңына ауылда ауыл шаруашылығынан басқа бизнесті жүргізу үшін қолдау көрсетілді. Бұл ретте, холдинг еліміздің барлық шаруа және фермер қожалықтарының 30 %-ға жуығын, яғни шамамен 58 мың бірлікті қаржыландыратынын атап өткен жөн.

Саладағы холдинг қаржыландырған 71 мың өндірушінің 53,8 мыңы холдингінің еншілес компаниялары арқылы тікелей, ал 17,2 мыңы – "Аграрлық несие корпорациясы" АҚ-ның екінші деңгейдегі банктерді (бұдан әрі – ЕДБ), КС және МҚҰ-ларды қорландыруы арқылы қаржыландырылды.

АӨК-ні қаржыландыру жүйесін ұйымдастырудың әлемдік тәжірибесі

Әлемде АӨК-ні қолдаудың кредиттік жүйесін қалыптастыруда бірыңғай тәсіл жоқ. Капиталдың жеке нарығының және қаржы институттарының дамуына байланысты түрлі мемлекеттер АӨК субъектілері үшін қаржыландырудың қолжетімділігін қамтамасыз етудің өз тәсілдерін әзірледі. Бұл ретте, фермерлер үшін қолжетімді кредит беруді және оның басқа да түрлерін мемлекеттік қолдау қажеттігін ЭЫДҰ-ға кіретін дамыған елдер де, дамушы елдер де мойындайды.

АӨК-ні қаржыландыруға қатысатын қаржы институттарының жеке нарығын ұзақ мерзімді және арзан кредит ресурстарымен қамтамасыз ету әлемдік практикадағы табысты тетіктердің бірі болып табылады.

Мысалы, Америка Құрама Штаттарында (бұдан әрі – АҚШ) КС мүшелері соңғы қарыз алушылары болып табылатын банктер мен КС желісін білдіретін фермерлік кредит жүйесі (Farm Credit System) құрылған. Жүйенің қаржы ұйымдары техника мен жабдықтардың лизингі, қоса қаржыландыру, сақтандыру және басқалары сияқты талап етілетін басқа да құралдарды ұсынады. Қаражат тартуды Банктерді қаржыландыру жөніндегі федералдық корпорация капитал нарықтарына облигациялар шығару жолымен жүзеге асырады.

Германияда Рентенбанк мемлекеттік банкінің (Rentenbank) өз міндеттемелері бойынша мемлекеттік кепілдіктің болуының арқасында капитал нарығына және тиімді шарттарға еркін қол жеткізе алады.

Фермерлерге қарыздарды арзандату бұрын коммерциялық және кооперативтік банктер берген кредиттерді қайта қаржыландыру арқылы жүзеге асырылады.

Жапонияда ауыл шаруашылығындағы, орман және су шаруашылығындағы Қаржы корпорациясын қоса алғанда, 4 мемлекеттік корпорацияны біріктіру арқылы қаржы корпорациясы (Japan Finance Corporation) (бұдан әрі – корпорация) құрылған. Корпорация жобаларды субсидиялаудың және жеңілдікпен қаржыландырудың әртүрлі бағдарламаларын іске асырады, қысқа мерзімді проблемаларға (жер сілкінісі, цунами, малдың қырылуы, аграрлық азық-түлік өнімдері бағасының төмендеуі) қарсы тұру үшін фермерлерге ұзақ мерзімді қарыздармен қолдау көрсетеді және фермерлерге ағымдағы жылғы бағалар мен орташа тарихи бағалар арасындағы шығындардың бір бөлігіне өтемақы береді. Жеке банктер тарапынан қаржыландыруды ынталандыру мақсатында корпорация аграрлық жобаларды қаржыландыру тәуекелдерін бағалау бойынша консультациялар береді, қарыздарды секьюритилендіру операцияларын жүргізеді.

Үндістанда Ұлттық банк (бұдан әрі – NABARD) ауыл шаруашылығы және ауылды дамыту үшін әртүрлі қолдау құралдары мен қорландыру көздерін (мемлекеттік қаражат, ішкі және халықаралық қарыздар) пайдаланады. Қаржылық көрсетілетін қызметтер шеңберінде банк АӨК инвестициялық жобаларын қаржыландыруды, кредит желілерін ұсынуды, басқа қаржы ұйымдары берген кредиттерді қайта қаржыландыруды, микрокредит беру жүйесін дамытуды және халықтың әлеуметтік осал топтарына арналған арнайы қорлар құруды жүзеге асырады. Бұдан басқа, NABARD ауылдық жерлердегі АӨК субъектілері мен қаржы жүйесі үшін оқыту, тренингтер, консультациялар өткізу, инновациялық модельдер мен тәжірибелерді дамыту түрінде қаржылай емес қолдау шараларын ұсынады.

Бразилияның Ұлттық экономикалық және әлеуметтік даму банкі (BNDES) ауыл шаруашылығын дамытудың 15 бағдарламасын жүзеге асырады. Дәстүрлі қаржы өнімдерінен (тікелей кредит беру, қаржы институттарын қорландыру, лизинг, экспортты ілгерілетуге арналған кредит желілері) басқа, банк бразилиялық кәсіпорындарды үлестік қаржыландыру құралдары арқылы қолдайды, мамандандырылған қорлар арқылы инновациялық және технологиялық жобаларға гранттар мен субсидиялар бөледі.

Ресейде мемлекеттік Россельхозбанк және Росагролизинг жұмыс істейді. Компаниялар федералдық бюджеттен үнемі капитал алып отырады, фермерлерді тікелей қаржыландыруды жүзеге асырады.

Қазақстанда АӨК субъектілерін қаржыландыру

АӨК субъектілері үшін кредит ресурстарының негізгі көздері холдингтің еншілес компаниялары, ЕДБ, КС, МҚҰ болып табылады.

Екінші деңгейдегі банктер

2010 – 2014 жылдар аралығында ауыл шаруашылығында жыл сайын берілетін банктік кредиттердің көлемі салыстырмалы тұрақты деңгейде қалды. 2015 жылы ұлттық валютаның еркін құбылмалы айырбас бағамына көшуіне және қол жетімді теңге өтімділігінің төмендеуіне байланысты банктік кредит беру көлемінде күрт құлдырау орын алды.

5-диаграмма. ЕДБ және холдинг арқылы ауыл шаруашылығына жыл сайын кредит беру көлемі, млрд. теңге



* ЕДБ бойынша мәліметтер холдингтің кредит беру көрсеткіштерінде есепке алынған холдинг тарапынан қорландырусыз көрсетілген

Дерек көзі: ҚР Ұлттық Банкінің статистикалық бюллетені, холдингтің деректері

Ауыл шаруашылығында ЕДБ белсенділігінің ішінара төмендеуін холдинг өтеп, кейіннен АӨК субъектілеріне кредит беру үшін ЕДБ-ны 2014 жылы 20 млрд. теңгеге, 2015 жылы 44 млрд. теңгеге, 2016 жылы 33 млрд. теңгеге, 2017 жылы 35,7 млрд. теңгеге, 2018 жылы 35,6 млрд. теңгеге қорландыруды жүзеге асырды.

6-диаграмма. Жыл соңындағы ауыл шаруашылығындағы несие қоржыны



Дереккөз: ҚР Ұлттық Банкінің статистикалық бюллетені, холдингтің деректері

2011 жылдан бастап ауыл шаруашылығындағы ЕДБ мен холдингтің компаниялар тобының жиынтық несиесі қоржыны екі еселеніп, 2018 жылдың қорытындысы бойынша 1225 млрд. теңгеге жетті. Несиесі қоржынындағы ЕДБ үлесі 40 %-ды құрайды, 60 %-ы холдингтің қаржы институттарына тиесілі.

2014 – 2015 жылдары банктік қарыз берудің жыл сайынғы көлемі күрт төмендеген кезде ЕДБ несиесі қоржынының айтарлықтай өсуі, көбінесе, АӨК субъектілерін қаржылай сауықтыру бағдарламасының іске асырылуымен негізделген, ол ауыл шаруашылығындағы шамамен 520 млрд. теңге сомасындағы банктік кредиттерді 9 жылға дейінгі мерзімге, о.і. холдингті 300 млрд. теңгеге қорландыру есебінен ұзартуға мүмкіндік берді.

Ауыл шаруашылығында ЕДБ ірі және орта заңды тұлғалармен (ауыл шаруашылығы кәсіпорындары) жұмыс істегенді жөн көреді, бұл ретте қарыздардың шамамен 45,7 %-ы шетелдік валютамен беріледі. ЕДБ несиесі қоржынындағы шаруа қожалықтары мен фермерлік қожалықтардың үлесі шамамен 2,6 %-ды құрайды. 2018 жылғы 31 желтоқсандағы жағдай бойынша саладағы банктік қарыздардың шамамен 60 %-ы қысқа мерзімді (1 жылдан аз) кредиттерге тиесілі.

2015 жылға дейін ЕДБ тарапынан ауыл шаруашылығына кредит беру көлемі холдингтің кредит беру көлемінен 2-4 есе жоғары болған. Банктік кредиттерді жыл сайын беру көлеміндегі ауыл шаруашылығының үлесі 2011 жылғы 7,8 %-дан 2017 жылы 0,9 %-ға дейін түсті.

Республиканың ЖІӨ құрылымындағы ауыл шаруашылығының үлесі 2011 жылдан бері сол деңгейінде қалғанын атап өту маңызды (2011 жылы – 8,1 %,

2017 жылы – 7,6 %, 2018 жылы – 7,5 %). Көрсетілген деректер ЕДБ тарапынан сала айтарлықтай толық қаржыландырылмайтынын айғақтайды.

Макроэкономикалық факторлардан басқа, ауыл шаруашылығына банктік кредит берудің жыл сайынғы көлемінің едәуір құлдырауына қарыздардың қайтарылмауы және ірі астық холдингтерінің қаржылық жағдайының нашарлауы әсер етті, мұның өзі банк секторының салаға сенімінің деңгейін төмендетті.

Бұдан басқа, ЕДБ тарапынан ауыл шаруашылығын қаржыландырудың өсуі мынадай себептермен тежеледі:

1) талдаудың әлсіз әдіснамасымен және ауыл шаруашылығы жобаларын қаржыландырудың жинақталған тәжірибесінің жетіспеушілігімен ішінара негізделген ауыл шаруашылығындағы салалық тәуекелдердің консервативті бағалануы;

2) салалық тәуекелдерді хеджирлеудің пәрменді құралдарының жетіспеуі;

3) ауылдық жерлердегі кепілмен қамтамасыз ету өтімділігінің төмен болуы, о.і. жер нарығының және ауыл шаруашылығы тауарларын өндірушілердің (бұдан әрі – АШТӨ) көпшілігі үшін негізгі кепілдік құралы болып табылатын жерді пайдалану құқықтарының нашар дамуына байланысты төмен болуы;

4) өзін-өзі ақтау мерзімі ұзақ жобаларды қаржыландыру үшін талап етілетін теңгемен ұзақ мерзімді қорландыру көздерінің жетіспеуі;

5) холдингтің еншілес компанияларымен салыстырғанда қарыз бойынша сыйақы мөлшерлемелерінің тым жоғары болуы;

6) ауылдық жерлердегі өңірлік желілерді дамытуға және қолдауға жұмсалатын шығындардың жоғары болуы.

Қарыздар мен лизинг бойынша сыйақы мөлшерлемелерін субсидиялауды, аграрлық қолхаттар жүйелерін енгізуді, қарыздарды кепілдендіру жүйесін дамытуды, аграрлық сақтандыру жүйесінің тиімділігін жоғарылатуды, үлестік қаржыландыруды, қоса қаржыландыруды "Аграрлық несие корпорациясы" АҚ арқылы қорландыруды және салалық құзыретті арттыруды және басқа да шараларды қоса алғанда, АӨК мемлекеттік бағдарламасының шаралар кешені ЕДБ мен басқа да жеке қаржы ұйымдарын АӨК-ге кредит беруге тартуға бағытталған.

Кредиттік серіктестіктер

Қазақстанның 14 облысында, 165 қаласы мен ауылдық аудандарында 203 КС жұмыс істейді. КС құрамына 19,5 мыңға жуық қатысушы кіреді, оның ішінде қатысушылардың шамамен 10 мыңын шаруа қожалықтары (бұдан әрі – ШҚ) / фермерлік қожалықтар (бұдан әрі – ФҚ) құрайды немесе бұл жұмыс істейтін ШҚ /ФҚ жалпы санының шамамен 6 %-ы.

КС қаржыландырудың бір көзіне – КС-ға кредит беруге 2001 жылдан бері 329,0 млрд. теңгеден астам қаражат, о.і. 2018 жылы – 75,4 млрд. теңге қаражат

жұмсаған "Аграрлық несие корпорациясы" АҚ-ға жоғары тәуелділігімен сипатталады.

7-диаграмма. КС жүйесінің даму серпіні



Қарыздар беруге және оларға қызмет көрсетуге жұмсалатын шығыстардың жоғары болуы банктік кредит беруді тиімсіз ететін шалғайдағы аудандарда КС қаржыландырудың негізгі көзі болып табылады. КС қолданыстағы жүйесінің одан әрі институционалдық даму үшін маңызды әлеуеті бар және перспективада Еуропа елдерінің тәжірибесі бойынша өзін-өзі ұйымдастыру мен қатысудың еріктілігі қағидаттарында мемлекеттік емес кооперативтік банктерді қалыптастыру үшін негіз болуы мүмкін.

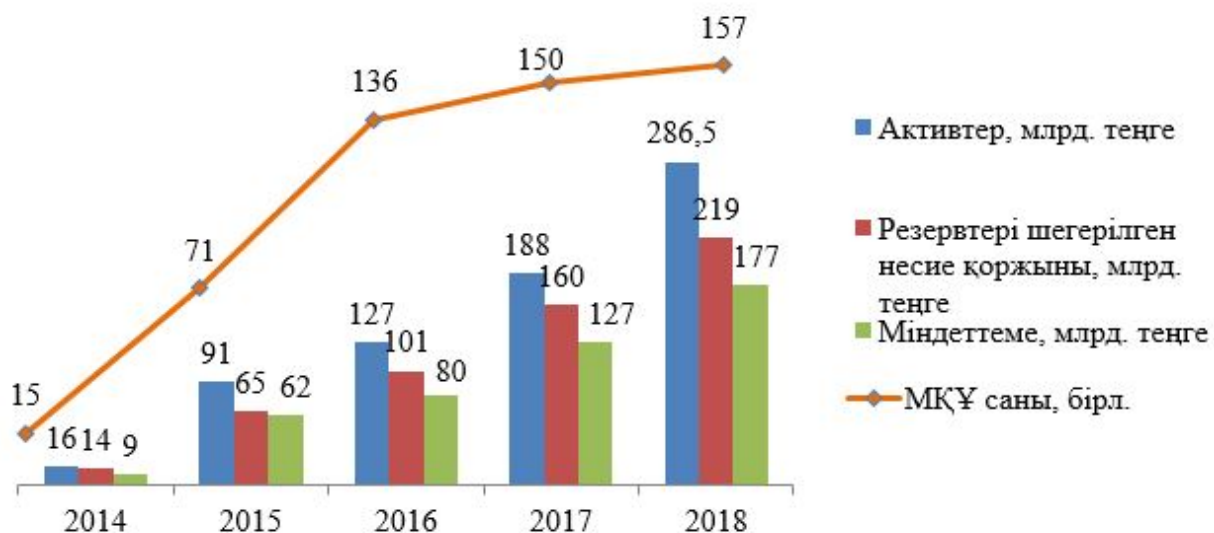
Әрбір КС дербес жұмыс істейді, жоспарлауды және КС қаржылық қызметін үйлестірудің бірыңғай орталығы жоқ. Әлемдік практикада КС-ның көп деңгейлі жүйесі жүйеге қатысушыларды қолдау көрсететін құрылымдармен және сервистермен қамтамасыз ету есебінен қызметтің тиімділігін жоғарылатуға мүмкіндік береді, мысалы, аудит, заңдық сүйемелдеу, жеңілдікпен қорландыруға қолжетімділік алуға көмектесу, бірыңғай әдіснамалық қолдау және т.б. Еуропа мен басқа да елдердің тәжірибесі шашыраңқы КС-ны дамытудың келесі кезеңі оларды кредиттік одақтар мен кооперативтік банктерге өзгерту болып табылатынын көрсетеді, бұл олардың алдында қорландыру көздерін әртараптандыруға және өзінің қаржылық дербестігін жоғарылатуға мүмкіндік ашады.

Микроқаржы ұйымдары

Қазақстан Республикасы Ұлттық Банкінің деректеріне сәйкес 2019 жылғы 1 қаңтардағы жағдай бойынша Қазақстанда 157 МҚҰ жұмыс істейді, олардың

жиынтық активтері 286,5 млрд. теңгені құрады, несие қоржыны – 219 млрд. теңге

8-диаграмма. МҚҰ-ның даму серпіні



Қазіргі уақытта белсенді МҚҰ-лардың көпшілігі қызметін қалаларда жүзеге асырады. Бұл ретте, ауылдық аумақтардағы тұрғындар алатын немесе ауыл шаруашылығы саласындағы қызметке берілетін микрокредиттердің үлесі шамамен 54 %-ды құрайды. Қорландыру көздерінің жетіспеуі, ауылда жұмыс істейтін МҚҰ-ның институционалдық дамуының әлсіз деңгейі ауылдық жерлерде МҚҰ қызметін кеңейту үшін кедергі болып табылады.

"Еңбек" мемлекеттік бағдарламасын іске асыру шеңберінде мемлекет "Аграрлық несие корпорациясы" АҚ қорландыру құралдары арқылы ауылдық жерлер мен шағын қалаларда микрокредит беруге МҚҰ қатысуын ынталандыру және холдингінің еншілес компаниясы арқылы микрокредитке кепілдік беру шараларын қабылдады.

1.2. Ішкі ортаны талдау

Холдинг тобы

Холдингінің құрамына жеті еншілес ұйым (бұдан әрі – ЕҰ) кіреді:

- 1) "Аграрлық несие корпорациясы" АҚ;
- 2) "ҚазАгроҚаржы" АҚ;
- 3) "Азық-түлік келісімшарт корпорациясы" ҰК" АҚ;
- 4) "Ауыл шаруашылығын қаржылай қолдау қоры" АҚ;
- 5) "ҚазАгроӨнім" АҚ;
- 6) "Қазагромаркетинг" ЖШС;
- 7) "ҚазАгроКепіл" АҚ.

Холдинг қызметінің базалық мақсатын тұжырымдау оның Стратегиясымен айқындалады. Стратегияның ұзақ мерзімді мақсаттарын ескере отырып, АШМ холдинг үшін қысқа мерзімді міндеттерді нақтылады, корпоративтік басқару рәсімдеріне сәйкес холдингтің компаниялары тобының алдында белгіленетін қаржыландыру үшін өндірістік индикативтерді айқындады.

1-схема. Холдинг қызметінің ірілендірілген операциялық моделі



Холдинг қызметінің осы операциялық моделі АШМ-ны қызметінің түрлері мен мақсаттары әртүрлі мамандандырылған ұйымдарды басқарудың өзіне тән емес функцияларынан босатып, АӨК-ні дамытуды стратегиялық басқаруға назар аударуына мүмкіндік береді.

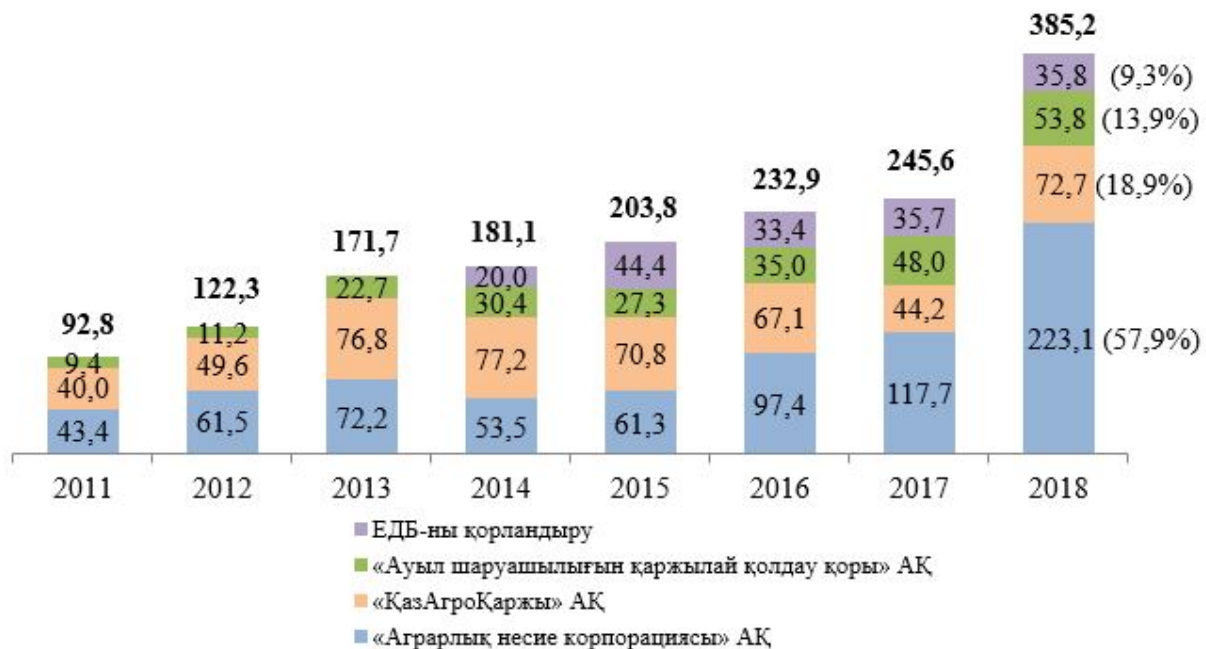
Холдинг басқарушы компания ретінде ЕҰ қызметін нақты міндеттерді іске асыруға және холдингтің алдына оның жалғыз акционері қоятын мақсаттардан, міндеттер мен көрсеткіштерден декомпозицияланатын нысаналы көрсеткіштерге қол жеткізуге үйлестіреді. Холдинг бюджеттік және өзге көздерден ЕҰ қызметін қаржылық қамтамасыз етуге жәрдемдеседі.

Холдингтің еншілес ұйымдарының қызметі

Холдинг құрылымында АӨК субъектілеріне кредит беруді "Аграрлық несиелік корпорациясы" АҚ, "ҚазАгроҚаржы" АҚ және "Ауыл шаруашылығын қаржылай

қолдау қоры" АҚ жүзеге асырады, олардың әрқайсысы өз бағыттары мен нысаналы топтар бойынша қаржыландырады. 2014 жылдан бері "Аграрлық несие корпорациясы" АҚ қорландыратын ЕДБ АӨК субъектілеріне кредит берудің қосымша арнасына айналды.

9-диаграмма. АӨК субъектілеріне кредит берудің негізгі арналары, млрд. теңге



Холдинг ЕҰ кредиттік бағдарламаларының сұранысқа ие болуы ауылдық жерлерде қаржыландырудың құны мен мерзімдері жағынан ЕДБ-мен салыстырғанда неғұрлым жеңіл, жобалардың өндірістік циклі ескерілетін шарттармен өтімділігі төмен мүлікті кепіл ретінде беруге болатынымен негізделеді.

Холдингтің компаниялары тобының қорландырудың бюджеттік көздеріне қолжетімділігі бар, Қазақстан Республикасы Ұлттық қорының (бұдан әрі – ҰҚ) тартылған қаражатын пайдаланады, капитал нарықтарынан қаражат тартады. ЕҰ штатында салалық мамандардың және АӨК инвестициялық жобаларын талдаудың ұзақ тәжірибесінің болуы әлеуетті қарыз алушыларға бизнесті дұрыс жоспарлауға және ауыл шаруашылығы жобаларын іске асыруға арналған қарыздарды құрылымдауға жәрдемдесуге мүмкіндік береді.

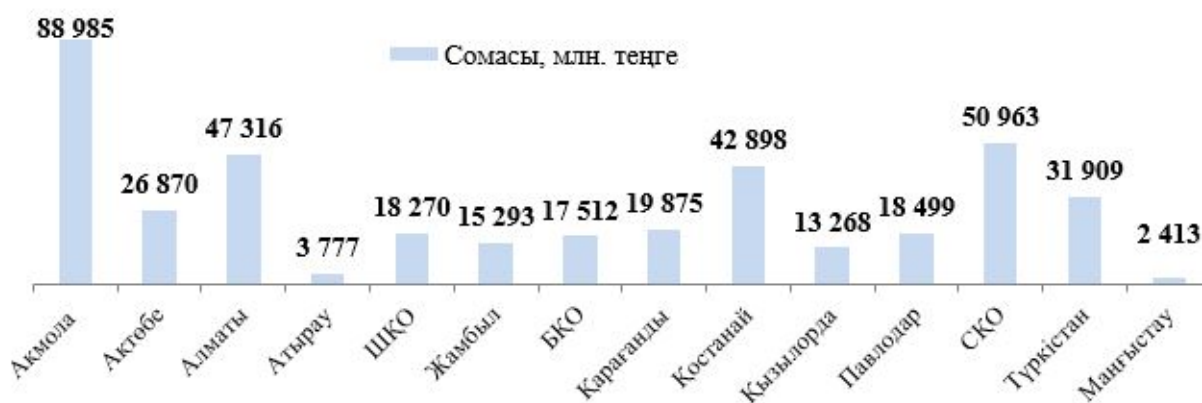
Біріздендірілмеген кредиттік өнімдер санының көп болуы, қаржыландыруға арналған өтінімдерді қараудың ұзақ мерзімдері, бизнес-процестерді автоматтандыру деңгейінің төмен болуы, шешімдер қабылдаудың ашық болмауы, сыбайлас жемқорлық тәуекелдері ЕҰ қызметінің әлсіз жағы болып табылады.

2018 жылдың соңында холдинг ЕҰ несие қоржынының жиынтық мөлшері 735,3 млрд. теңгеге жетті, бұл ретте шағын және орта бизнестің (бұдан әрі – ШОБ) үлесі 92,1 %-ды құрады. Барлық қарыздардың 36 %-ға жуығы жеке қаржы ұйымдарын (КС, МҚҰ, ЕДБ, лизингтік компаниялар (бұдан әрі – ЛК)) қорландыру құралы арқылы берілді.

Холдингтің қаржы институттарының кредит беру құрылымында 90 %-ға жуығы ұзақ мерзімді қарыздарға тиесілі. Қысқа мерзімді кредиттер, негізінен көктемгі егіс және егін жинау жұмыстарына, о.і. 2010 жылдан бері жыл сайын бөлінетін бюджеттік кредит есебінен беріледі.

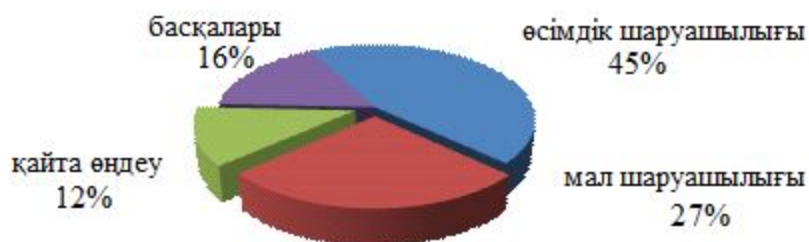
Холдингтің ЕҰ арқылы АӨК субъектілеріне кредит берудің өңірлік құрылымы республиканың дәстүрлі түрде астық егетін өңірлерінде, сондай-ақ мал шаруашылығы мен көкөніс шаруашылығына қолайлы оңтүстік облыстарда қаржыландыруға қажеттілік жоғары екенін көрсетеді.

10-диаграмма. 2018 жылы облыстар бойынша кредит беру құрылымы



Мемлекеттік АӨК-ні дамыту саясатының басымдықтары және АӨК субъектілері тарапынан сұраныс та холдингтің еншілес компанияларының кредит беруінің салалық құрылымын айқындайды.

11-диаграмма. 2018 жылы кредит берудің салалық құрылымы



2018 жылдың қорытындылары бойынша холдингтің ЕҰ соңғы қарыз алушы – АӨК субъектісінің саны 67 мыңнан асты, оның қатарына астықты сатқаннан соң қысқа мерзімді кредиттерді жыл соңына дейін өтеген клиенттер кірмейді.

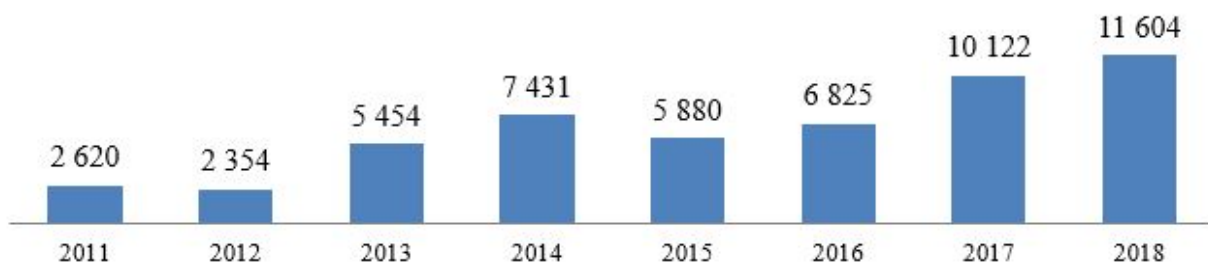
2019 жылғы 1 тамыздағы жағдай бойынша холдинг қаражаты есебінен жалпы құны 553 млрд. теңгеге (холдингтің қаржыландыру үлесі 412 млрд. теңге) 728 инвестициялық жоба қаржыландырылды, оның ішінде шамамен 19 мың жұмыс орны құрылып, жалпы құны 443 млрд. теңгенің 657 инвестициялық жобасы пайдалануға енгізілді.

2019 жылғы 1 қаңтардағы жағдай бойынша холдингтің инвестициялық қоржыны

№	Салалық бағыттар	Жобалар саны	Қаржыландыру, млрд. теңге
1	Құс фабрикалары желісін құру	27	40
2	Жылыжай шаруашылықтары желісін дамыту	67	72
3	Тауарлы сүт фермалары желісін дамыту	67	52
4	Асыл тұқымды шаруашылықтар (репродукторлар) желісін құру	110	51
5	Көкөніс қоймалары желісін дамыту	62	16
6	Ауыл шаруашылығы өнімін өңдеу	47	23
7	Бордақылау алаңдары желісін құру	45	41
8	Астық қоймаларын салу және жаңғырту	45	20
9	Қазақстандық астық экспорты мен оны терең өңдеу инфрақұрылымын дамыту	29	12
10	Қарқынды бақтарды дамыту	44	27
11	Азық өндірісін дамыту	42	13
12	Ет өңдеу кешендерін құру	30	25
13	Суару жүйесі қолданылатын жеміс-көкөніс, техникалық және майлы дақылдар өндірісі	77	10
14	Ауыл шаруашылығы техникасын құрастыру өндірісін құру	7	6
15	Сүт өңдеу	9	2
16	Көкөністер мен жемістерді өңдеу	12	3
17	Өзге бағыттар	8	1

Инвестициялық жобалар қуатты өндірістік базаны қалыптастырып, 2011 – 2018 жылдары салада 43,7 мың жоғары өнімді жұмыс орындарын құрады.

12-диаграмма. Холдингтің АӨК-де тұрақты жұмыс орындарын құруы, бірл.



Инвестициялық жобалардың қомақты көлемін "ҚазАгроҚаржы" АҚ 2009 жылы холдингке бөлінген ҰҚ қаражаты есебінен қаржыландырды. 2017 жылдан бастап жаңа жобаларға ҰҚ қаражаты есебінен кредит беру "Аграрлық несие корпорациясы" АҚ-ға берілді, бұл "ҚазАгроҚаржы" АҚ-ның лизингтік қызметін мақсатты дамыту қажеттігімен негізделген.

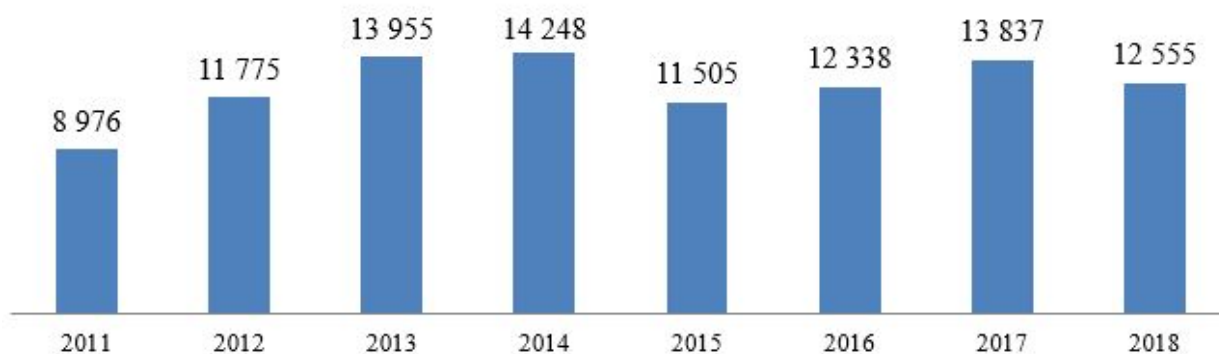
"Аграрлық несие корпорациясы" АҚ меншікті және тартылған қаражат есебінен АӨК субъектілеріне тікелей кредит беруді, сондай-ақ КС, ЕДБ, МҚҰ, ЛК қорландыруды жүзеге асырады, жыл сайын бөлінетін бюджеттік кредит қаражаты есебінен көктемгі егіс және егін жинау жұмыстарын қаржыландыру жөніндегі агент болып табылады. 2018 жылы корпорация АӨК-ні қолдауға 258,7 млрд. теңге бағыттады (35,6 млрд. теңге ЕДБ-ны қорландыру арқылы), бұл холдинг компанияларының тобы арқылы кредит берудің жалпы көлемінің 67 %-ын құрайды.

"Ауыл шаруашылығын қаржылай қолдау қоры" АҚ ауыл тұрғындарына микрокредиттер береді және 2016 жылға дейін кейіннен микрокредит беру үшін МҚҰ-ны қорландыруды жүзеге асырды. Қаржыландырудың негізгі көзі – меншікті қаражат және "Еңбек" мемлекеттік бағдарламасы бойынша микрокредит беру үшін жергілікті атқарушы органдар ұсынатын бюджеттік кредиттер болып табылады.

Бұдан бұрын "Ауыл шаруашылығын қаржылай қолдау қоры" АҚ Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2013 жылғы 19 маусымдағы № 636 қаулысымен бекітілген "Жұмыспен қамту 2020 жол картасы" бағдарламасы және Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2015 жылғы 31 наурыздағы № 168 қаулысымен бекітілген "Бизнестің жол картасы – 2020" бизнесті қолдау мен дамытудың бірыңғай бағдарламасы бойынша оператор ретінде әрекет еткен.

"Ауыл шаруашылығын қаржылай қолдау қоры" АҚ-ның микрокредит беру бағдарламалары ауыл халқын және шағын қалаларлардың тұрғындарын жұмыспен қамтуға, микробизнесті дамытуға мүмкіндік береді.

13-диаграмма. "Ауыл шаруашылығы қаржылай қолдау қоры" АҚ микрокредит беру бағдарламасы бойынша жұмыспен қамту, адам



"Азық-түлік келісімшарт корпорациясы" ҰК" АҚ астықтың резервтік қорын сақтауды жүзеге асырады және астық нарығында маңызды тұрақтандырушы функцияны атқарады. 2009 және 2011 жылдары астық айтарлықтай асыра өндірілген жағдайларда "Азық-түлік келісімшарт корпорациясы" ҰК" АҚ бидайды кең көлемде сатып алуды жүзеге асырды және сатып алудың нарықтық бағадан жоғары бағасын белгіледі, мұның өзі ішкі бағаны өнім өндірісіне жұмсалған шығындардың жабылуын қамтамасыз ететін деңгейде ұстап тұруға мүмкіндік берді. Бұл дихандардың қаржылық жағдайының күрт төмендеуіне жол бермей, 2010 және 2012 жылдары оларды жаңа егіс науқанын жүргізуге айналым қаражатымен қамтамасыз етуге мүмкіндік берді.

14-диаграмма. Бидайдың ішкі бағасының қалыптасуына бидай өндірісі көлемінің ықпалы

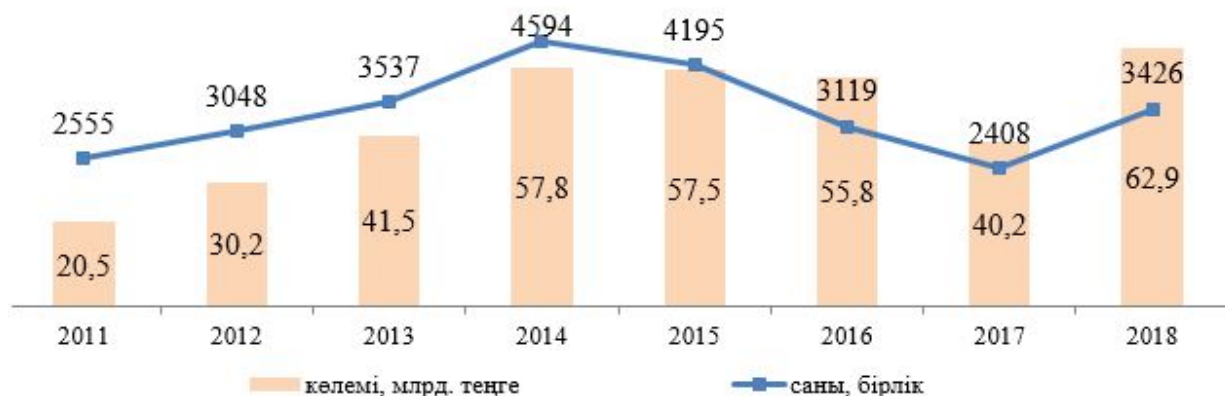


"Азық-түлік келісімшарт корпорациясы" ҰК" АҚ белгілейтін сатып алу бағасы жеке астық трейдерлері мен астық өндірушілерінің баға саясатына ықпал ететін маңызды бағдар (индикатор) болып қала береді.

Осыған орай, астық айтарлықтай асыра өндірілген кезеңде "Азық-түлік келісімшарт корпорациясы" ҰК" АҚ-ның сатып алу операциялары ішкі астық нарығын тұрақтандырудың, фермерлердің астық өткізу нарығына тиімді бағамен қол жеткізуін қамтамасыз етудің маңызды құралы болып табылады.

"ҚазАгроҚаржы" АҚ-ның ауылшар техникасы мен жабдығын сатып алу бойынша лизингтік бағдарламалары АӨК техникалық жаңаруында маңызды рөл атқарады. 2011 – 2018 жылдары лизингтік бағдарламалардың қаржыландыру көлемі 355,7 млрд. теңгені, о.і. 2018 жылы 72,7 млрд. теңгені құрады, бұл "ҚазАгроҚаржы" АҚ-ға лизингтік бағдарламалар арқылы фермерлердің 90 %-дан астам ауылшар техникасын сатып алуын қамтамасыз етуге мүмкіндік береді.

15-диаграмма. "ҚазАгроҚаржы" АҚ арқылы ауылшар техникасы мен жабдығының лизингі



Сатып алынатын ауылшар техникасы санының 2015 жылдан бастап азаюы теңгенің еркін құбылмалы айырбастау бағамына ауысу салдарынан оның қымбаттауына байланысты. 2017 жылы лизинг көлемінің төмендеуіне лизинг бойынша сыйақы мөлшерлемесін субсидиялау бағдарламасының тоқтатылуы әсер етті, ол 2018 жылы қайта жаңартылды.

"ҚазАгроКепіл" АҚ астық және мақта қолхаттары бойынша міндеттемелердің орындалуына кепілдік беретін республикадағы жалғыз ұйым болып табылады. Бүгінгі күні астық және мақта қолхаттары бойынша міндеттемелердің орындалуына кепілдік беру бойынша көрсетілетін қызметтердің сұранысқа ие

болмауына байланысты "ҚазАгроКепіл" АҚ астық және мақта қолхаттары бойынша міндеттемелердің орындалуына кепілдік беру жүйесінен шығады.

Аталған қызметтерді көрсету үшін бұған дейін бөлінген қаражат "ҚазАгроКепіл" АҚ "Ауыл шаруашылығын қаржылай қолдау қоры" АҚ-ға қосылғаннан кейін "Ауыл шаруашылығын қаржылай қолдау қоры" АҚ жалғыз акционерінің шешімімен АӨК субъектілерін қолдаудың өзге де шараларын ұсынуға бағытталатын болады. Бұдан басқа, "ҚазАгроКепіл" АҚ жеке қаржы ұйымдарынан АӨК субъектілері тартатын қарыздар бойынша кепілдіктер беруді жүзеге асырды. 2018 жылы осы бағыт бойынша 1615,1 миллион (бұдан әрі – млн.) теңге сомасына 553 кепілдік берілді.

Ет бағытындағы мал шаруашылығын дамытуды қолдау шараларын "ҚазАгроӨнім" АҚ мал шаруашылығы өнімін сатып алу және өткізу бағдарламаларын іске асыру арқылы жүзеге асырды. 2018 жылы "ҚазАгроӨнім" АҚ "Аманат" бағдарламасы бойынша 14 мыңнан астам ІҚМ басын сатып алып, бордақылау алаңдарына бордақылау үшін жеткізуді жүзеге асырды.

"Қазагромаркетинг" ЖШС АӨК субъектілеріне ақпараттық-консультациялық және маркетингтік қызметтер көрсетті, АШМ-нің ақпараттық жүйелерін техникалық қолдауды жүзеге асырды.

Активтерді басқарудың мемлекеттік саясаты саласында Қазақстан Республикасының Тұңғыш Президенті – Елбасы Н.Ә. Назарбаев мемлекеттің экономикаға қатысу үлесін ЭЫДҰ-ға кіретін елдердің орташа деңгейіне дейін төмендету міндетін қойды.

Аталған міндетті іске асыру үшін "2016 – 2020 жылдарға арналған жекешелендірудің кейбір мәселелері туралы" Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2015 жылғы 30 желтоқсандағы № 1141 қаулысы қабылданды, онда "ҚазАгроӨнім" АҚ, "Қазагромаркетинг" ЖШС және бірқатар үлестес ұйымдарды бәсекелес ортаға беру көзделген.

Бұрын аталған тізбеге "Азық-түлік келісімшарт корпорациясы" ҰК" АҚ және "ҚазАгроҚаржы" АҚ да кірген, алайда еліміздің азық-түлік қауіпсіздігін қамтамасыз ету және АӨК-ні техникалық жаңарту міндеттерін шешу үшін олардың жүйелі маңызының болуына байланысты кейіннен Қазақстан Республикасы Үкіметінің шешімдерімен олар аталған тізбеден алып тасталды.

"ҚазАгроӨнім" АҚ акциялары ашық сауда-саттыққа шығарылған, олар өткізілмеді деп танылып, нәтижесінде компания "Аграрлық несие корпорациясы" АҚ-ға қосылу жолымен таратылатын болады.

"Қазагромаркетинг" ЖШС-ға қатысты жеке бизнес тарапынан сатып алуға қызығушылықтың болмауына байланысты холдинг оны тарату туралы шешім

кабылдады. Сондай-ақ, ұйымдастырушылық құрылымды оңтайландыру мақсатында "ҚазАгроКепіл" АҚ "Ауыл шаруашылығын қаржылай қолдау қоры" АҚ-ға қосылу жолымен таратылатын болады.

Бейінді емес активтерді сату және жою холдингтің еншілес компанияларының санын оңтайландыруға, функциялардың бір бөлігін бәсекелес ортаға беруге, Қазақстан Республикасының Тұңғыш Президенті – Елбасы Н.Ә. Назарбаевтың 2015 жылғы 30 қарашадағы "Қазақстан жаңа жаһандық нақты ахуалда: өсу, реформалар, даму" атты Қазақстан халқына жолдауына сәйкес ықшам холдинг қалыптастыруға мүмкіндік береді.

Корпоративтік басқару

Холдингтің акционермен және ЕҰ-мен өзара қарым-қатынастары Қазақстан Республикасының қолданыстағы заңнамасымен, холдинг жарғысымен және холдингтің корпоративтік басқару кодексімен реттеледі. Холдингтің корпоративтік басқару кодексіне сәйкес холдинг пен ЕҰ арасындағы өзара қарым-қатынастар холдинг пен ЕҰ-ның тиісті органдары арқылы бекітілген корпоративтік рәсімдердің шеңберінде жүзеге асырылады. Холдингтің қызметі корпоративтік басқарудың негіз қалаушы қағидаттарға сәйкестігіне негізделеді:

- 1) өкілеттіліктердің аражігін ажырату қағидаты;
- 2) Жалғыз акционердің құқықтары мен мүдделерін қорғау қағидаты;
- 3) директорлар кеңесінің холдингті тиімді басқаруы қағидаты;
- 4) орнықты даму қағидаты;
- 5) тәуекелдерді басқару, ішкі бақылау және аудит қағидаты;
- 6) корпоративтік қақтығыстарды және мүдделер қақтығыстарын реттеу қағидаты;
- 7) холдингтің қызметі туралы ақпараттың ашықтығы және оны ашудың объективтілігі қағидаты.

Корпоративтік басқарудың жалпыға бірдей қабылданған қағидаттарына сүйене отырып, холдинг пен ЕҰ-да тәуелсіз директорлар, корпоративтік хатшы, ішкі аудит, комплаенс қызметі институттары, тәуекел-менеджмент департаменттері жұмыс істейді, холдинг пен ЕҰ директорлар кеңестерінің жанынан комитеттер құрылды. Директорлар кеңестерінің жанындағы комитеттердің құзыретіне аудит, тәуекелдерді басқару, стратегиялық жоспарлау, кадр және сыйақылар, сонымен қатар холдингтің және ЕҰ ішкі нормативтік құжаттарында көзделген өзге де мәселелерді қарау кіреді. Директорлар кеңестерінің жанындағы комитеттерінің төрағалары тәуелсіз директорлар қатарынан сайланады.

Комплаенс бөлімшесінің қызметі Қазақстан Республикасының заңнамасы мен ішкі нормативтік құжаттар талаптарының сақталуын мониторингтеу арқылы комплаенс-мәдениетті қалыптастыруға, сондай-ақ сыбайлас жемқорлыққа қарсы

іс-қимыл және Қазақстан Республикасының сыбайлас жемқорлыққа қарсы заңнамасын сақтау бойынша шаралар қабылдауға сайып келеді. Холдингтің комплаенс-менеджері холдингтің Басқарма төрағасына есеп береді. ЕҰ-дағы комплаенс бөлімшелері ЕҰ директорлар кеңестеріне есеп береді.

Холдинг корпоративтік басқарудың үздік халықаралық тәжірибесіне сәйкес ЕҰ-дағы корпоративтік басқару диагностикасының әдістемесін әзірледі. Холдинг жүргізген диагностиканың нәтижесінде директорлар кеңестерінің тиімділігін арттырудың және ЕҰ тәуелсіз директорларының рөлін күшейтудің, сондай-ақ ішкі бақылау, тәуекелдерді басқару, стратегиялық және бюджеттік жоспарлау жүйелерін жетілдірудің қажеттігі анықталды.

ЕҰ директорлар кеңестерінің және олардың комитеттерінің мәртебесі мен қызметіне қатысты әлемдік үздік практика негізінде ЕҰ-ға арналған әдістемелік ұсынымдарды және холдингтің ішкі нормативтік құжаттарын әзірлеу, холдингтің компаниялары топтарының тәуекел-менеджмент және ішкі аудит жүйелерін жетілдіру бойынша жұмыс жүргізілді.

ЕҰ басқармасының және директорлар кеңестерінің мүшелерін корпоративтік басқару саласында оқыту іс-шаралары мен сертификаттауға бастама жасалды.

Холдингтің және ЕҰ-ның бизнес-процестерін үйлестіру үшін холдингтің басқармасы жанынан консультативтік-кеңесші органдар:

- 1) ЕҰ қызметін жоспарлау және бағалау комитеті;
- 2) Активтер мен пассивтерді басқару жөніндегі комитет;
- 3) Негізгі қызметті автоматтандыру жөніндегі комитет;
- 4) Кадр комитеті құрылды.

Комитеттердің мақсаты холдингтің компаниялары тобы бойынша бизнес жоспарлау және бюджеттеу процестерін үйлестіру, активтер мен міндеттемелерді басқарудың тиімділігін арттыру, тәуекелдерді оңтайландыру және қаржылық орнықтылықты қамтамасыз ету, стратегиялық даму, бизнес-процестерді автоматтандыру, кадрлық саясатты қамтамасыз ету және іске асыру, адами ресурстарды басқару жөнінде ұсынымдар әзірлеу болып табылады.

Басқарма жанындағы комитеттердің құрамдарында холдингтің басшы қызметкерлерінен басқа құрылымдық бөлімшелер басшыларының да болуы, ал Кадр комитетіне қатысты ұжым өкілінің болуы холдингтің компаниялары тобының алдында тұрған міндеттерді жан-жақты талқылау жолымен шешуге, холдинг пен ЕҰ қызметкерлерін шешімдер қабылдау процестеріне тарту жолымен бизнес-процестердің тиімділігін арттыруды қамтамасыз етуге мүмкіндік береді.

ЕҰ ішкі аудит қызметтері холдингті үйлестіру арқылы өз қызметінде Халықаралық ішкі аудиторлар институты белгілеген сапалы стандарттар мен ішкі аудиторлар қызметінің стандарттарын қолдана отырып, тәуекелге

бағдарланған тәсілге көшуді жүзеге асырды, бұл ЕҰ ішкі аудит қызметтерінің ресурстарын пайдаланудың тиімділігін жоғарылатуға және соның нәтижесінде ЕҰ директорлар кеңестерін тәуелсіз әрі объективті ақпаратпен қамтамасыз етуге мүмкіндік берді. Холдингтің ішкі аудит қызметін жетілдіру бойынша осыған ұқсас жұмыс жүргізілетін болады.

Холдингтің компаниялары тобының персоналды басқару жүйесіне холдинг диагностика жүргізді, оның нәтижелері бойынша корпоративтік адами капиталды дамыту үшін холдингтің компаниялары тобының ішінде синергияны пайдалану қажеттігі анықталды.

Холдинг осыған байланысты холдинг пен ЕҰ бөлімшелерінің персоналды басқаруға жауапты қызметкерлерін адами капиталды басқару саласында оқыту іс-шаралары мен сертификаттауға бастама жасады.

Тәуекелдерді басқарудың корпоративтік жүйесі кешенді болып табылады, холдинг пен оның ЕҰ қамтиды және Тәуекелдерді басқару тұжырымдамасымен регламенттеледі. Тұжырымдаманың негізінде әрбір ЕҰ және холдинг үшін жеке-жеке әр компания қызметінің ерекшеліктерін ескеретін тәуекелдерді басқару саясаттары әзірленді. Қабылданған Тәуекелдерді басқару тұжырымдамасы арқылы холдинг ISO 31000 "Тәуекелдерді басқару – Қағидаттар және нұсқаулықтар", COSO "Ұйымның тәуекелдерін басқару – интеграцияланған модель" қатарындағы тәуекелдерді басқару саласындағы озық практиканы ұстанатынын растайды. Холдинг құндылығы тәуекелдерді басқару тиімділігін жоғарылата алатын басқа стандарттар мен практикаларды мойындайтынын да жоққа шығармайды.

Холдингтің қызметін қорландыру

АӨК дамытуды ынталандыру жөніндегі мемлекеттік саясатты іске асыру үшін холдингтің жарғылық капиталын толықтыруға республикалық бюджеттен жыл сайын дерлік қаражат бөлінеді. 2007 – 2019 жылдар аралығында холдингтің және оның еншілес компанияларының жарғылық капиталын толықтыруға АӨК субъектілерін қолдаудың басым бағдарламаларын қаржыландыру үшін шамамен 530,8 млрд. теңге нысаналы бюджеттік қаражат бағытталды.

Сондай-ақ холдинг компанияларының тобы басқа көздерден қаржы қаражатын тартуды жүзеге асырады. Атап айтқанда, 2009 жылы ҰҚ-дан 120 млрд. теңге сомасында қарыз тартылды.

2010 жылдан бері көктемгі егіс және егін жинау жұмыстарын және АӨК субъектілерін қолдаудың өзге де қысқа мерзімді бағдарламаларын қаржыландыру үшін жыл сайын бюджеттік кредит бөлінеді, оларды өтеу мерзімі жыл соңына белгіленеді.

2018 жылы холдинг "Бірыңғай жинақтаушы зейнетақы қоры" АҚ-нан 450 млрд. теңге сомасында және "Мемлекеттік әлеуметтік сақтандыру қоры" АҚ-нан

120 млрд. теңге сомасында қаржыландыруды тартты. 2009 жылы Қазақстан Республикасы Ұлттық қорынан облигациялық қарыз түрінде берілген 120 млрд. теңге сомасындағы қаражатты есептемегенде холдинг компанияларының тобы бойынша жергілікті нарықта шығарылған облигациялардың нарықтық міндеттемелерінің жалпы сомасы 817 млрд. теңгені құрады.

Бұдан басқа, холдингтің еншілес компаниялары кәсіпкерлікті дамыту және жұмыспен қамтуды қолдау бағдарламалары бойынша агент функцияларын орындай отырып, кейіннен кредиттеу үшін жергілікті атқарушы органдардың бюджеттерінен қарыз қаражатын тартады.

Мемлекеттік қолдау мен корпоративтік басқарудың жоғары деңгейі, қызметінің ашықтығы, оң кредиттік тарихы холдингке халықаралық рейтингтік агенттіктердің кредиттік рейтингінің жоғары деңгейін иеленуге мүмкіндік береді. Холдингтің Fitch Ratings халықаралық рейтингтік агенттігі берген кредиттік рейтингі "BBB" құрады, бұл Қазақстан Республикасының егеменді рейтингінің деңгейінде, Moody's-ден – "Ba1" құрады, бұл Қазақстан Республикасының егеменді кредиттік рейтингінен бір позиция төмен.

Халықаралық рейтингтік агенттіктердің пікіріне сәйкес холдингті қорландырудың жалпы құрылымында мемлекеттік қаржыландыру үлесінің көп болуы мемлекеттік қолдаудың жоғары деңгейінің негізгі растауы болып табылады және Холдингте жоғары кредиттік рейтингтің болуына негізделеді, бұл Холдингтің сенімі мен сенімділік деңгейін күшейтеді.

Нарықтық қарыз алу айтарлықтай ұлғайып, мемлекеттік және мемлекеттің қолдауымен тартылатын қорландыру үлесінің 50 % немесе одан төмен деңгейге дейін төмендеуіне алып келген жағдайда холдингтің кредиттік рейтингінің біршама төмендеуі және тиісінше, қарыз алудың қымбаттау қаупі бар. Бұл холдингті қорландырудың құрылымындағы мемлекеттік ресурстардың үлесін 50 % және одан жоғары деңгейде ұстап тұру қажеттігін негіздейді және тиісінше, сыртқы қарыз алуды кеңейту мүмкіндігін шектейтін факторлардың бірі болып табылады.

Қаржылық жай-күйі

2018 жылғы қорытындылар бойынша холдингтің шоғырландырылған капиталының мөлшері аудиттелген қаржы есептілігіне сәйкес 193,1 млрд. теңгені , активтер 1627,2 млрд. теңгені құрады.

2013 және 2014 жылдары АӨК субъектілерін қаржылық сауықтыру бағдарламасын іске асыру шеңберінде холдинг тиісінше 1 млрд. АҚШ долл. және 600 млн. еуроға облигациялар шығарды, олар міндеттемелердің мерзімін ұзарту және АӨК субъектілерінің борыштық жүктемесін жеңілдету үшін қаржы ұйымдарына негізінен ұлттық валютада орналастырылды.

2015 жылғы тамызда Қазақстанның ұлттық валютаның құбылмалы еркін айырбас бағамы режиміне көшуінің, сондай-ақ дефолт оқиғаларының нәтижесінде резервтерді ЕДБ-дегі қаражаттың құнсыздануы деп танудың және кейбір ЕДБ қаржылық жағдайының нашарлауының салдарынан 2015 жылдан бері холдинг жиынтығында 400 млрд. теңгеге жуық мөлшерде шығын шекті.

Қолдау және холдингтің қабылданған міндеттемелерді орындамауы жағдайларының орын алуына жол бермеу мақсатында Қазақстан Республикасының Үкіметі холдингті жете капиталдандыру және өзге көздерден қосымша қаржыландыруды тартуға жәрдемдесу бойынша, холдингтің облигациялары бойынша купондық сыйақыны субсидиялау бойынша шаралар қабылдады, бұлар уақытша шаралар болып табылады. Осылайша, холдингті ұлттық валютада қорландыру жөніндегі шаралар іске асырылды, бұл ашық валюталық позицияның сындарлы мәселесін шешуге және холдингтің сыртқы қарыздар бойынша қабылданған міндеттемелерін мерзімінен бұрын толық орындауын қамтамасыз етуге мүмкіндік берді.

Қабылданған шаралар холдингтің қаржылық жай-күйін тұрақтандыруға, еншілес компаниялар іске асырып жатқан АӨК субъектілерін қолдау бағдарламаларының бұзылуына жол бермеуге мүмкіндік берді, сондай-ақ холдингтің компаниялары тобының АӨК-ні және ауылдық аумақтарды дамытудың әлеуметтік-экономикалық міндеттерін шешудегі жүйелі маңызы мен рөлін растады.

1.3. Тұжырымдар

"Қазақстан-2050" Стратегиясы" 2050 жылға дейінгі кезеңде Қазақстан Республикасының әлемнің ең дамыған 30 мемлекетінің қатарына кіруі бойынша асқақ мақсат қойып отыр. Қойылған мақсатқа қол жеткізу үшін Қазақстан Республикасы бірінші кезектегі міндеттердің бірі ретінде әлемдік нарықта бәсекеге қабілетті АӨК-ні қалыптастыруы қажет, мұның өзі басым міндеттердің бірі ретінде саланы қаржыландырудың экономикада ауыл шаруашылығы үлесінің өсуіне, жоғары технологиялы өндірістер құруға және саладағы еңбек өнімділігінің ұлғаюына ықпал ететін тиімді жүйесін құруды талап етеді.

Қойылған міндеттерді іске асыруда холдингке маңызды рөл жүктелген. 2018 жылдың қорытындысы бойынша ауыл шаруашылығында ЕДБ-ның және холдингтің компаниялары тобының жиынтық несие қоржыны 1225 млрд. теңгеге жеткен. Бұл ретте шамамен 60 %-ы холдингтің қаржылық институттарына тиесілі, олардың ішінде кредиттеу құрылымында 90 %-ға жуығы ұзақ мерзімді қарыздарға жатады.

Қызметтің нақты бағыттары шеңберінде АӨК-ні қолдауда жинақталған тәжірибенің, сондай-ақ өңірлік желілердің және АӨК субъектілеріне қаржылай

және өзге де қызметтер көрсету бойынша қалыптасқан инфрақұрылымының болуы холдингтің ЕҰ артықшылығы болып табылады.

Холдинг шеңберінде ЕҰ орталықтан басқару синергия тиімділігіне қол жеткізу, компаниялардың өзара іс-қимыл жасауын күшейту, бірыңғай орталық арқылы кешенді түрде корпоративтік және ұйымдық даму арқылы олардың қызметінің тиімділігін арттыруға бағытталған.

Сонымен қатар, холдингтің тиімді қызметіне мынадай негізгі факторлар кедергі келтіреді:

1) холдингте автоматтандыру деңгейі төмен, қағаздағы кредиттік құжаттар топтамасының жүйесі көлемді әрі ескірген, кредиттер бойынша шешім қабылдау мерзімдері ұзақ, мұның өзі қабылданатын шешімдердің ашықтығы мен жылдамдығына әсер етеді және сыбайлас жемқорлық тәуекелдерін туындатады (сондай-ақ қолданыстағы жүйе кеңейтілген талдау жасау үшін барлық деректерді көрсетіп, несие қоржыны бойынша, оның ішінде кредиттеу бағдарламалары, міндеттемелерді өтеу, мерзімі өткен берешек, кепіл қоржыны, клиенттердің деректері бөлігінде есептерді автоматты түрде қалыптастыруға мүмкіндік бермейді);

2) жобалық тәуекелдерді талдау тиімділігінің төмен және несие қоржынын мониторингтеудің нашар болуы жоспарланған кірістер деңгейін төмендетеді. Кредиттік саясатта біріздендірілген тәсілдер қолданылмайды, бұл несие қоржындарының табыстылық, қайтарылымдылық және қамтамасыз етілу деңгейін анықтау үшін олардың сапасына барабар бағалау жүргізу қабілетіне әсер етеді. Кредиттеу процестерінің қазіргі режимінде несие қоржыны қарыз алушылардың сапасы бөлігінде санаттарға бөлінбеген және бизнес-процестерді автоматтандырудың төмен болуы салдарынан жасырын тәуекелдерді анықтау рәсімін жүзеге асыруға мүмкіндік жоқ;

3) шарттары, талаптары және қарау мерзімдері әртүрлі, біріздендірілмеген және қайталанатын кредиттік өнімдердің санының көп болуы АШТӨ тарапынан оларды таңдауда қиындықтар туғызады және холдингтің ЕҰ-да функциялардың қайталануына әкеліп соқты;

4) холдинг жүргізген диагностика нәтижесінде ЕҰ-дағы директорлар кеңестерінің тиімділігін арттыру және тәуелсіз директорлардың рөлін күшейту, сондай-ақ ішкі бақылау, тәуекелдерді басқару, стратегиялық және бюджеттік жоспарлау жүйесін жетілдіру қажеттігі анықталды. Басқарудың нақты вертикалінің болмауы холдинг қызметіндегі басты проблемалы мәселелердің бірі болды: бейінді комитеттер жұмыс істемеді, сондықтан, көбінесе, объективті емес шешімдер қабылданды, тәуекелдерді басқару көп жағдайда жоспарлау мен шешім қабылдау процестерінен бөлек жүзеге асырылады, стратегиялық ПӘК каскадталмаған және Қазақстан Республикасының Мемлекеттік жоспарлау

жүйесі (бұдан әрі – МЖЖ) құжаттарының нысаналы индикаторларымен өзара сабақтастырылмаған;

5) холдингтің ұтқырлығы мен ықшамдығының болмауы. Холдинг компанияларының тобына 7 еншілес компания кіреді, олардың санын қысқарту және қайта ұйымдастыру, бейінді емес активтерді өткізу және штат санын оңтайландыру жұмыстарын жандандыру талап етіледі;

6) салада да, холдинг компанияларының тобында да салалық құзыреттердің жеткіліксіз даму деңгейі іске асырылатын жобалардың бәсекеге қабілеттілігінің төмен болуына ықпал етеді.

Өз кезегінде штат санының шамадан тыс көп болуының, көп деңгейлі басқару жүйесінің, процестердің төрешілдікке салынуының салдарынан компаниялардың еңбек және экономикалық ресурстарын ұтымсыз пайдалану холдингтің басқару жүйесінің сапасына теріс әсерін тигізеді.

Жалпы жоғарыда көрсетілген барлық факторлардың жиынтығы холдинг қызметінің тиімділігіне теріс әсерін тигізеді және қомақты шығындардың салдарынан холдингтің қаржылық орнықсыздығына әкеп соқты.

Осыған байланысты 2019 жылғы 15 шілдеде Қазақстан Республикасының Президенті Қазақстан Республикасы Үкіметтің кеңейтілген отырысында холдинг қызметінің тиімділігін арттыру және реформалау бойынша нақты шаралар қабылдауды тапсырды.

Холдингтің қызметін SWOT талдау

Күшті жақтары	Әлсіз жақтары
мемлекеттік қолдау; қаржы ресурстарының холдингте шоғырлануы; активтер мен меншікті капиталдың қомақты көлемі; АШТӨ-нің ауқымды клиенттік базасы, АӨК субъектілерін қолдау бойынша ЕҰ жұмысының жинақталған тәжірибесі; ЕҰ филиалдарының ауқымды өңірлік желісінің болуы; жоғары кредиттік рейтинг; ішкі астық нарығындағы ахуалға айтарлықтай ықпал ететін әлеуеттің болуы; білікті персонал.	мемлекеттік қаржыландыруға тәуелділік; негізгі кредиттік тәуекелдердің экономиканың бір секторына шоғырлануы; кепілмен қамтамасыз етуде, негізінен ауылда, өтімділігі төмен мүліктің болуы; міндеттемелердің зор көлемі және оларға қызмет көрсету бойынша жоғары шығыстар; АӨК субъектілерін қаржыландырудың сыбайлас жемқорлық тәуекелдерін жасайтын нашар автоматтандырылған ұзақ процесі.
Мүмкіндіктер	Қауіптер
ЕДБ, КС, МҚҰ және лизингтік компанияларды тарту арқылы АӨК субъектілерінің қаржыландыруға қолжетімділігін ұлғайту; автоматтандыру, өнім желісін және бизнес-процестерді оңтайландыру арқылы АӨК субъектілерін қолдау бағдарламаларының тиімділігін арттыру; АӨК-ге инвестициялар тартуға, оның ішінде шетелдік инвестицияларды тартуға қатысу;	қорландыру көздеріне қолжетімділіктің төмендеуі; мемлекеттік қорландыру үлесінің азаюы салдарынан холдингтің кредиттік рейтингінің төмендеуі; баға конъюнктурасының қолайсыз өзгерістері және азық-түлік нарықтарындағы сұраныстың төмендеу тәуекелі;

холдингінің қаржылық орнықтылығын қамтамасыз ету шараларын іске асыру үшін мемлекеттік қолдауды тарту	проблемалы берешектің өсуі; жекелеген ЕДБ-нің қаржылық жай-күйі нашарлаған кездегі шығындар тәуекелдері.
---	--

2. Холдингінің миссиясы мен пайымы

Холдингінің миссиясы АӨК-де мемлекеттік саясатты іске асыру және стратегиялық мақсаттарға қол жеткізу мақсатында Қазақстан Республикасы АӨК-нің орнықты экономикалық өсуіне жәрдемдесу болып табылады.

Холдингінің пайымы – корпоративтік басқарудың озық стандарттарына сәйкес келетін және АӨК-ні цифрлық, технологиялық жаңғырту мен дамыту міндеттерін іске асыруды қамтамасыз ететін ықшам, қаржылай орнықты және кәсіби басқарушы холдинг.

Холдингінің миссиясы мен пайымы 2017 жылмен салыстырғанда 5 жыл ішінде АӨК-дегі еңбек өнімділігін және қайта өңделген ауыл шаруашылығы өнімінің экспортын кемінде 2,5 есеге (4090 мың теңгеге/адамға және тиісінше 2650 мың АҚШ долл. дейін) ұлғайту бойынша стратегиялық мақсат қойылған ҚР 2025 Стратегиялық жоспарының бастамаларына сәйкес келеді.

Өз миссиясы шеңберінде холдинг АӨК мемлекеттік бағдарламасының мынадай міндеттерін іске асыруға қатысады:

- 1) азық-түлік қауіпсіздігін қамтамасыз ету;
- 2) АӨК субъектілері үшін қаржыландырудың қолжетімділігін арттыру;
- 3) өткізу нарықтарының қолжетімділігін қамтамасыз ету және экспортты дамыту;
- 4) технологиялар трансфертін және АӨК субъектілерінің құзыреттілік деңгейін дамытуды қамтамасыз ету;
- 5) АӨК-де өндірістің техникалық жарақтандырылуы мен қарқындылығы деңгейін арттыру;
- 6) АӨК-де цифрлық технологияларды енгізуді қамтамасыз ету.

Қазақстан Республикасын индустриялық-инновациялық дамытудың 2020 – 2025 жылдарға арналған тұжырымдамасына сәйкес ұлттық басқарушы холдингтер үшін капиталды көп қажет ететін жобаларды іске асыруға қаражат тарту міндеті айқындалған, олар экономиканың әртүрлі басым секторларын дамытуға бағытталатын болады.

Бұдан басқа, холдинг "Еңбек" мемлекеттік бағдарламасы шеңберінде мынандай міндеттерді іске асыруға жәрдемдеседі:

- 1) ауылдық елді мекендер мен шағын қалаларда, қалалар мен моноқалаларда микро кредит беруді өрістетуді;
- 2) ауылдық елді мекендерде және шағын қалаларда, қалалар мен моноқалаларда кредиттерге/микрокредиттерге кепілдік беру.

Жоғарыда көрсетілген қойылған міндеттер мен нысаналы индикативтерді ескере отырып, холдинг қызметтің мынадай стратегиялық бағыттарын анықтады:

- 1) АӨК-дегі тұрақтандыру функцияларын іске асыруға қатысу;
- 2) АӨК-де бәсекеге қабілеттілікті дамытуға жәрдемдесу;
- 3) АӨК-де инвестициялар тарту және қаржыландырудың қолжетімділігін қамтамасыз ету;
- 4) кредиттік процестің тиімділігін арттыру және қаржылық орнықтылығын қамтамасыз ету мақсатында холдингті трансформациялау.

3. Қызметтің стратегиялық бағыттары

3.1. АӨК-дегі тұрақтандыру функцияларын іске асыруға қатысу

Мақсаты – астық нарығын тұрақтандыру саласындағы функцияларды іске асыруды қамтамасыз ету

1-міндет. Азық-түліктік астықтың резервтік қорын сақтау және жаңарту

Азық-түлік қауіпсіздігін қамтамасыз ету мәселесінде "Азық-түлік келісімшарт корпорациясы" ҰК" АҚ айрықша рөл атқарады, оның түйінді міндеті азық-түліктік астықтың резервтік запасын сақтау болып табылады.

2015 жылы "Астық туралы" 2001 жылғы 19 қаңтардағы Қазақстан Республикасының Заңына өзгерістер енгізіліп, "мемлекеттік астық ресурстары" деген ұғым және оларды басқару жөніндегі "агент" функциясы алып тасталды.

Сонымен қатар, Мемлекет басшысының тапсырмасына сәйкес "Азық-түлік келісімшарт корпорациясы" ҰК" АҚ азық-түліктік астықтың резервтік запасын 500 мың тоннаға дейінгі көлемде ұстап тұру бойынша жұмысты жалғастыратын болады. Осы азық-түліктік астық төтенше жағдайлар кезінде халықтың қажеттілігін қамтамасыз етуге бағытталатын болады.

Жыл сайын бюджеттік қаражат бөлудің тоқтатылуына байланысты "Азық-түлік келісімшарт корпорациясы" ҰК" АҚ мемлекеттік астық ресурстарын сақтауды, орнын ауыстыруды және жаңартуды қаржыландыру үшін астықтың резервтік запасын сақтау жөніндегі қызметтің шығынсыздығын қамтамасыз етудің жаңа тәсілдерін әзірледі. Осы мақсаттар үшін "Азық-түлік корпорациясы" ҰК" АҚ азық-түлік қауіпсіздігін қамтамасыз ету үшін қажетті көлемдерді сақтай отырып және "Азық-түлік келісімшарт корпорациясы" ҰК" АҚ ішкі нормативтік құжаттарына сәйкес елдегі астық қалдықтары бойынша жағдайды бағалауға және болашақ егіннің болжамдарына байланысты айқындалатын мерзімге сақталатын астық көлемін 500 мың тоннаға дейін жеткізе отырып, күнтізбелік жыл ішінде астықтың резервтік запасының бір бөлігіне иелік ететін болады.

2-міндет. Астық нарығын тұрақтандыру

"Азық-түлік келісімшарт корпорациясы" ҰК" АҚ АШМ-нің тапсырмасы бойынша тиісті ресурстар шеңберінде астық нарығында тұрақтандыру функциясын іске асыратын болады.

"Азық-түлік келісімшарт корпорациясы" ҰК" АҚ-ның азық-түліктік астықтың резервтік запасын сақтау жөніндегі негізгі функцияны іске асыруына қауіп төнуіне жол бермеу үшін тұрақтандыру мақсатында сатып алу астық нарығындағы ерекше қиын жағдайларда тікелей немесе жанама мемлекеттік қаржылай қолдаумен іске асырылатын қолдаудың тұрақты емес шұғыл шарасы ретінде қарастырылады.

Ішкі нарықты тұрақтандыру мақсатында "Азық-түлік келісімшарт корпорациясы" ҰК" АҚ ауылшар өнімдерінің жекелеген түрлерін және оны қайта өңдеу өнімдерін, оның ішінде сыртқы нарықтардан жеткізуді жүзеге асыра алады.

Қажеттілігіне қарай және АШМ тапсырмасы бойынша "Азық-түлік келісімшарт корпорациясы" ҰК" АҚ кейіннен құс өсіретін және/немесе мал өсіретін шаруашылықтарға сатылатын жем-шөп қорын қалыптастыру үшін АШТӨ-ден астық сатып алу жөніндегі оператор функциясын атқара алады.

Осы стратегиялық бағытты іске асыру шеңберіндегі холдинг қызметінің түйінді көрсеткіштері: азық-түліктік астықтың резервтік запасының көлемі, мың тонна.

3.2. АӨК-де бәсекеге қабілеттілікті дамытуға жәрдемдесу

Мақсаты – АӨК-де еңбек өнімділігі мен экспортты өсіру

1-міндет. АӨК-де инновациялық белсенділікті ынталандыру және экспорттық әлеуетті дамыту

Межеленген мақсаттарға кредиттеу құралдары арқылы қол жеткізуді холдинг АӨК-дегі инновацияларға, технологиялық жаңғыруға және технологиялар трансферіне баса назар аудару арқылы жүзеге асыратын болады.

Атап айтқанда, холдингте АӨК-дегі инновацияларды ынталандыратын арнайы бағдарлама іске қосылатын болады, оның шеңберінде инновациялық жобалар үшін іске қосылғаннан кейін инновациялылық пен өнімділіктің индикативті көрсеткіштеріне қол жеткізілген жағдайда қаржыландырудың жеңілдетілген шарттары (мерзім, жылдық мөлшерлеме, ортақ қаржыландыру мөлшері және басқалары) қайта қарастырылатын болады.

Қабылданатын шешімдердің ашықтығын қамтамасыз ету үшін өтінімдердің инновациялылық өлшемшарттарына сәйкестігін тәуелсіз бағалауды "Атамекен" Ұлттық кәсіпкерлер палатасының, жоғарғы оқу орындарының, ғылыми-зерттеу институттарының және кәсіпорындардың салалық сарапшылары қатысатын комиссия жүргізетін болады. Мыналар: өндірістік тізбектегі заттар интернеті, SMART фермалар, ауыл шаруашылығының ғарыштық технологиялары, гидро- және аэропоникаларды қолдану, биотехнологияларды қолдану, өсімдік

шаруашылығындағы шығымдылықты және мал шаруашылығындағы өнімділікті арттыру технологиялары, астықты терең өңдеу және басқалары сияқты алдыңғы қатарлы технологиялар инновацияларды енгізудің әлеуетті бағыттары болмақ.

Аталған жұмысты жүйелендіру мақсатында холдинг:

- 1) технологиялық трендтерді мониторингтеу және талдау;
- 2) тираждауға арналған тиімді технологияларды іздеу және технологияларды жеткізушілермен халықаралық ынтымақтастықты орнату;
- 3) инновациялық орталықтармен өзара іс-қимыл жасау (Ұлттық аграрлық ғылыми-білім беру орталығы (бұдан әрі – ҰАҒББО), АСТАНА ХАБ, Назарбаев Университеті және басқалары);
- 4) АӨК-дегі технологиялық міндеттерді анықтау;
- 5) конкурстық негізде ұсынылатын технологиялар мен жеткізушілер пулын қалыптастыру бойынша күш-жігерді жандандырады.

Бұдан басқа, АӨК мемлекеттік бағдарламасы аясында мемлекеттік қолдау шараларын алатын агробизнес үшін қарсы міндеттемелер жиынтығы айқындалатын болады. Бұл ретте экспортқа бағдарлану да инвестициялық жобаларды жеңілдікпен қаржыландыру үшін басым өлшемшарттардың бірі болады.

Осылайша, жоба аясында өндірілген өнімді экспорттау жөніндегі мақсаттарға қол жеткізілген жағдайда кредит/лизинг бойынша жеңілдетілген пайыздық мөлшерлемені ұсыну бойынша тиісті рәсім қарастырылатын болады.

Жобалар бойынша инновациялылық, экспорт және/немесе өзге қарсы міндеттемелер көрсеткіштеріне қол жеткізілетін болса, кредиттеудің жеңілдетілген шарттарын ұсыну тәртібі АӨК мемлекеттік бағдарламасына және/немесе холдингтің ішкі нормативтік құжаттарына сәйкес реттелетін болады.

2-міндет. АӨК-дегі техникалық жарақтандыруды жоғарылату

Холдингтің кредиттік ресурстарының негізгі капиталға инвестицияларға шоғырлануы АӨК-де өнімділігі жоғары заманауи өндірістік база құруды тездетуге мүмкіндік береді, бұл ҚР 2025 Стратегиялық жоспарын іске асыру шеңберінде аталған көрсеткіштің өсіміне қосқан холдингтің негізгі үлесіне айналмақ.

Ауыл шаруашылығындағы және тамақ өнімдерінің өндірісі саласындағы негізгі құралдарды сатып алуды қаржыландырудың көлемі ұзақ мерзімді кезеңде қызметтің негізгі көрсеткіштерінің бірі болып табылады.

Еншілес компания – "ҚазАгроҚаржы" АҚ лизингтік бағдарламасы холдингтің аталған міндетті шешудегі маңызды құралы болып табылады, оның жекешелендіру бағдарламасынан шығарылуының өзі компанияның АӨК техникалық жарақтандыру мен жаңғыртуды жоғарылатудағы айрықша маңыздылығын көрсетеді.

"ҚазАгроҚаржы" АҚ лизинг бағдарламасы арқылы АӨК субъектілері үшін ауылшар техникасын, арнайы техниканы, жабдық пен техниканың әрқилы түрлерін сатып алуды қаржыландыруға ғана ден қояды.

Осыған орай, қаражатты тиімді тарту есебінен "ҚазАгроҚаржы" АҚ қолайлы қаржыландыру мөлшерлемесін, лизинг мерзімін, бастапқы жарнаны және өтеу графигін сақтай отырып, бәсекеге қабілетті лизингтік көрсетілетін қызметтерді ұсынуды жалғастырады. Лизингтік операцияларды барынша жеңілдету және тездету бойынша шаралар қабылданатын болады.

3-міндет. АӨК субъектілерінің салалық құзыретін жоғарылатуға жәрдемдесу
АӨК субъектілерінің салалық құзыретін жоғарылату мақсатында холдинг пен ЕҰ құрылымындағы саланы талдау жөніндегі құрылымдық бөлімшелердің қызметін күшейту арқылы холдинг АӨК субъектілерін қаржылай емес қолдауды, сондай-ақ КС, ЕДБ, МҚҰ, ЛК институционалдық жетілуін ұйымдастыру бойынша шаралар қабылдайтын болады.

Холдингте АӨК-дегі технологиялық трендтерді талдау, тираждау және технологияларды жеткізушілермен халықаралық ынтымақтастық орнату үшін түрлі тиімді технологиялар іздеу, АӨК-дегі технологиялық міндеттерді айқындау, отандық және шетелдік инновациялық орталықтармен өзара іс-қимыл жасау жүзеге асырылатын болады.

Холдинг тобы өз бетінше және сала сарапшыларын тарта отырып, қарыз алушыларға ақпараттық, консультациялық, әдістемелік және ағартушылық қолдау көрсетеді.

Қаржы және ғылыми ұйымдардың осындай өзара іс-қимылы АӨК-дегі инновациялық белсенділікті арттырудың қажетті синергетикалық әсерін қамтамасыз етеді, бұл қарыз алушылардың құзыреті деңгейін, АӨК-де қаржыландырылатын жобаларды өңдеу сапасын арттыруға мүмкіндік береді.

Бұдан басқа, холдингтің компаниялары тобының жылдар бойы жинақтаған кредиттеу тәжірибесі әдіснамалық база қалыптастыруға мүмкіндік береді, ауыл шаруашылығына кредит беретін жеке қаржы институттарына арналған тәуекелдерді талдау мен қарыздарды құрылымдаудың үлгілік салалық модельдерін соның негізінде құру мен тарату жоспарланып отыр.

Аталған стратегиялық бағытты іске асыру аясындағы холдинг қызметінің түйінді көрсеткіштері мыналар:

1) ауыл шаруашылығындағы және тамақ өнімдерінің өндірісі саласындағы негізгі құралдарды сатып алуды қаржыландыру көлемі, жылына млрд. теңге;

2) қаржыландырылатын инвестициялық жобалар бойынша еңбек өнімділігі, мың теңге/адам;

3) холдингтің жәрдемдесуімен өнім экспортының көлемі, млн. АҚШ доллары ;

4) ауылшар техникасы мен жабдығы лизингінің көлемі, млрд. теңге.

3.3. АӨК-де инвестициялар тарту және қаржыландыруға қолжетімділікті қамтамасыз ету

Мақсаты – АӨК-ні қаржыландыру нарығын дамытуға жәрдемдесу

1-міндет. АӨК кредит беруге жеке қаржы институттарын тарту

АӨК-ні қаржыландыруға жеке қаржы институттарының (бұдан әрі – ЖҚИ) аз қатысуы саланы дамытудың айтарлықтай тежеуші факторы болып табылады, бұл кешенді жүйелі шешімді талап етеді.

АӨК субъектілері үшін кредит берудің қолжетімділігін арттыру мақсатында мемлекет кредиттер мен лизинг бойынша сыйақы мөлшерлемелерін субсидиялауды, инвестициялық субсидияларды, агросақтандыруды дамытуды, аграрлық қолхаттар жүйесін енгізуді қамтитын шаралар кешенін іске асырады.

Аталған шаралар кредиттік тәуекелдерді төмендету, қарыз қаражатының қайтарылуын жеделдету және АӨК субъектілерімен жұмыс істеу кезінде ЖҚИ үшін қолайлы кірістілік деңгейін қамтамасыз ету арқылы ауылдық кредит берудің экономикалық тартымдылығын арттыруға бағытталған.

ҚР 2025 Стратегиялық жоспарына сәйкес холдингтің алдына АӨК-ге кредит беруге ЖҚИ (ЕДБ, МҚҰ, ЛК және КС) тарту мақсатында оларды қорландыру міндеті қойылды, оның шешімі холдингтің еншілес компаниялары арқылы жүзеге асырылатын болады. Бұл ретте АӨК-ге кредит беретін ЖҚИ құру мен дамытуда холдингтің рөлі күшейе береді.

Холдингтің компаниялары тобының тарапынан қарыз алушыны тікелей қаржыландыруды біртіндеп қысқарту жүзеге асырылатын болады. Осылайша, мемлекет жеке бизнес үшін орын босата отырып, ауылдық кредит беру нарығынан шығатын болады.

Холдингтің барлық қолжетімді көздерден нарықтағыдан төмен құн бойынша қаражат тартуы ЖҚИ-ды қорландыру моделін табысты іске асырудың маңызды факторы болып табылады. Бұл ретте валюталық тәуекелдерді хеджирлеуге ерекше назар аударылады.

2-міндет. Сыртқы инвестицияларды тартуға жәрдемдесу

АӨК субъектілерін қаржылай қолдауды өрістетуге мақсатында холдинг шетелдік инвестицияларды тартуға жәрдемдесетін болады. Холдингтің компаниялары тобының атынан, ал шетелдік инвесторлармен қарым-қатынаста көбіне қазақстандық аграрлық бизнестің атынан қатынас жасайтын бірінші тұлға бола отырып, холдинг аграрлық сектордың жағымды инвестициялық имиджін қалыптастыруға жәрдемдесетін болады.

Ауыл шаруашылығындағы түйінді квазимемлекеттік компания бола тұра, холдинг аграрлық сектордағы инвестициялық жобаларды іске асыру мен

қаржыландыруға қатысу мәселелері бойынша шетелдік инвесторлармен өзара іс-қимылды жалғастырады.

Холдингтің инвесторлар тарту жөніндегі жұмысы "KAZAKH INVEST" ұлттық компаниясы" АҚ-мен, "Астана" халықаралық қаржы орталығының жанындағы Қазақстан инвестициялық даму қорымен, "Қазына Капитал Менеджмент" АҚ-мен және басқаларымен кұзыретті және ұйымдардағы инвестицияларды қолдау құралдарын есепке ала отырып тығыз өзара іс-қимылда жүзеге асырылады.

Холдинг Қазақстанның аграрлық секторында Тікелей инвестициялар қорлары (бұдан әрі – ТИҚ) қызметінің әлемдік практикасын дамыту жөнінде шаралар қабылдады. Мажарстанның ЭксимБанкімен бірлесіп тікелей инвестициялардың Қазақстан-Мажарстан қорын құру осы бағыттағы алғашқы пилоттық қадам болды.

Шетелдік инвесторлардың ынтымақтастық орнатуға әзірлігіне қарай және холдингтің қажетті ресурстарының болуы шартымен холдингті қосымша капиталдандыра отырып жаңа ТИҚ құру мәселесі пысықталатын болады.

ТИҚ қызметі АӨК-ге жеке және шетелдік инвестицияларды тартуға, АӨК жобаларының, оның ішінде проблемалы жобалардың инвестициялық тартымдылығын арттыруға, сондай-ақ жұмыс істеп тұрған кәсіпорындар мен жұмыс орындарын сақтауға және өсіруге бағытталатын болады.

3-міндет. Микрокредит беру жүйесін дамыту

Шағын және бастапқы бизнесті қаржыландыру АӨК мемлекеттік бағдарламасы мен "Еңбек" мемлекеттік бағдарламасы шеңберінде "Ауыл шаруашылығын қаржылай қолдау қоры" АҚ-ның микрокредит беру бағдарламасы арқылы жалғасатын болады.

"Ауыл шаруашылығын қаржылай қолдау қоры" АҚ-ның ауылдық жерлердегі ісін жаңа бастаған кәсіпкерлерді микрокредиттер арқылы қолдауы ресми аграрлық бизнеске бұрын ұйымдастырылмаған отбасылық шаруашылықтарды тарта отырып, жаңа шаруа қожалықтарын қалыптастыруға мүмкіндік береді.

Бизнестің қалыптасуы мен дамуына, қызметтің ресми кредиттік және өндірістік-шаруашылық тарихының қалыптасуына қарай "Ауыл шаруашылығын қаржылай қолдау қоры" АҚ-ның клиенттері кредиттік серіктестіктер жүйесі арқылы қаржыландыруды, холдингтің басқа еншілес компанияларының және ШҚИ қарыздарын тарта отырып, қарыз алуды кеңейтеді.

Ауылдық жердегі орнықты дамудың әлеуметтік аспектісі шеңберінде холдинг кредиттеу арқылы жоғары өнімді жұмыс орындарын қалыптастыруға жәрдемдеседі, ауыл тұрғындарының жұмыспен қамтылуын қолдайды, оларға холдингтің еншілес компанияларының қаржылық көрсетілетін қызметтеріне тең қолжетімділік қамтамасыз етілдеді.

Аталған стратегиялық бағытты іске асыру шеңберіндегі холдинг қызметінің түйінді көрсеткіштері:

1) бюджет қаражаты көлемінің бюджеттен тыс тартылған қаражатқа қатынасы, жылына қатынас;

2) ауылдық елді мекендер мен шағын қалалардағы, қалалар мен моноқалалардағы бастапқы бизнестің үлесі, пайызбен.

3.4. Қаржылық орнықтылықты қамтамасыз ету және кредиттік процестің тиімділігін арттыру мақсатында холдингті трансформациялау

Мақсаты – инвестициялық және операциялық тиімділікті арттыру

Холдингтің компаниялары тобының қызметін трансформациялау мынадай түйінді міндеттерді шешу шеңберінде іске асырылатын болады:

1) ұтқыр және ықшам холдинг құру;

2) қызметтің тиімділігін арттыру және шығынсыздықты қамтамасыз ету;

3) адами ресурстар әлеуетін арттыру және нәтижеге бағдарланған корпоративтік мәдениетті дамыту.

1-міндет. Ұтқыр және ықшам холдинг құру

Қазақстан Республикасының Тұңғыш Президенті – Елбасы Н.Ә. Назарбаевтың 2015 жылғы 30 қарашадағы "Қазақстан жаңа жаһандық нақты ахуалда: өсім, реформалар, даму" атты Қазақстан халқына Жолдауында Елбасы активтерді жекешелендіргеннен кейін холдингті ықшам холдинг етіп қайта құру міндетін қойды.

Тапсырмаға сәйкес Жекешелендірудің 2016 – 2020 жылдарға арналған кешенді жоспарына енгізілген, холдинг құрылымына кіретін ұйымдарды өткізу бойынша жұмыстар жүргізілді. Жеке бизнестің сұранысына ие болмаған компаниялар таратылады немесе қайта ұйымдастырылады, холдингтің бейінді емес активтерін өткізу жұмыстары жалғасады.

Трансформациялау шеңберінде холдингтің басқару жүйесін қайта ұйымдастыру, оның ішінде еншілес компаниялардың санын қысқарту, біріктіру және қайта құру арқылы қайта ұйымдастыру болжанады. Холдингтің еншілес компаниялары бөлінісінде "ҚазАгроӨнім" АҚ "Аграрлық несие корпорациясы" АҚ-ға қосу жолымен таратылады, "ҚазАгроКепіл" АҚ "Ауыл шаруашылығын қаржылай қолдау қоры" АҚ-ға қосу жолымен таратылады және "Қазагромаркетинг" ЖШС таратылады.

Жоспарланып отырған "Азық-түлік келісімшарт корпорациясы" ҰК" АҚ-ның АШМ-ге берілуі АШМ-нің алдына қойылған азық-түлік қауіпсіздігін қамтамасыз ету міндетіне негізделеді.

Сонымен қатар, "Азық-түлік келісімшарт корпорациясы" ҰК" АҚ-ның негізгі функциялары:

1) ішкі нарықта бағаны тұрақтандыру мақсатында астықты интервенциялық сатып алуды жүзеге асыру;

2) азық-түлік қауіпсіздігін қамтамасыз ету үшін азық-түліктік астықтың резервтік запасын жаңарту және сақтау;

3) астық нарығының мониторингі болып табылады.

"Азық-түлік келісімшарт корпорациясы" ҰК" АҚ-ны АШМ-ның тікелей басқаруы азық-түлік қауіпсіздігі жөніндегі міндеттерді, сондай-ақ ауыл шаруашылығындағы әлеуметтік маңызы бар мәселелерді жедел шешуге мүмкіндік береді.

Осылайша, трансформациялау қорытындысы бойынша холдингтің еншілес компанияларының аражігі функционал жағынан былайша ажыратылады:

1) "Аграрлық несие корпорациясы" АҚ орта және ірі бизнес жобаларын қаржыландыруға ден қояды;

2) "Ауыл шаруашылығын қаржылай қолдау қоры" АҚ бастапқы және шағын бизнеске микрокредит беруді, ЖҚИ қарыздарын кепілдендіруді және АӨК-дегі сақтандыру жүйесіне қатысуды жалғастырады;

3) "ҚазАгроҚаржы" АҚ ауылшар техникасы мен жабдығының лизингін қамтамасыз етеді.

Бұл ретте олардың штат саны оңтайландырылатын болады.

Сондай-ақ, ЖҚИ-мен жұмыс жетілдірілетін болады, олар арқылы АШТӨ-ге бастапқы консультациялық көмек жандандырылады. Холдингтің ЕҰ өздеріне кредиттеу жөніндегі стандарттарды әзірлеу және қайта қаржыландырушы ұйым функцияларын алады.

Мысалы, олар ЖҚИ өтімділігін қамтамасыз ете отырып, ЖҚИ кредиттерін қайта қаржыландырады (сатып алады). Бұл ретте бағалы қағаздар нарығында осы активтерді одан әрі секьюритилендіру үшін біртектес кредиттердің пулы жинақталады.

Аталған тетікті енгізу ЖҚИ қаржыландыру, қорландыру құнын арзандату және АӨК қаржыландырудың жаңа нарықтық тетіктерін енгізу бойынша зор мүмкіндіктерге (қамтамасыз етілген облигациялар, қоржынды секьюритилендіру) жол ашады.

Бұдан басқа, өтімділігі жоғары активтердің кірістілігін барынша ұлғайту және қаржы тәуекелдерін барынша азайту, сондай-ақ қазынашылық операцияларды жүзеге асыру кезінде операциялық тәуекелдерді азайту жолымен өтімділікті тиімді басқаруды жоғарылату үшін холдинг деңгейінде бірыңғай қазынашылық ұйымдастырылады. Бірыңғай қазынашылық мынадай мәселелер:

1) қаржыны басқару саласында шешімдер қабылдау үшін қажетті жоспарлы, есепке алу және есептік ақпаратты жинақтау кезінде жетіспейтін оперативтілік;

2) банктік қызмет көрсетудің, кредиттерді тарту мен сүйемелдеудің негізделмеген шығындары, борыштық жүктеменің өсуі, уақытша бос ақшалай қаражатты орналастырудан алынбаған пайда, топ ішінде ақша қаражатын тиімсіз бөлу;

3) қаржылық тәуекелдерді тиімсіз басқару бойынша түйінді міндеттерді шешетін болады.

Жалпы компаниялар тобының алдына қойылған міндеттерді іске асыру үшін холдинг синергияның қажетті әсерін қамтамасыз ететін топішілік еркін өтімділікті және қаржылық міндеттемелерді басқарудың тиімділігін арттыру жөнінде шаралар қабылдайтын болады.

ЕҰ-ның қаржылық орнықтылығының мониторингі сыртқы міндеттемелер бойынша шектеулерді (ковенантты) ескере отырып, холдингтің өтімділік пен қаржылық орнықтылық коэффициенттерінің шекті және ең төменгі нормативтік мәндерін қоюы арқылы жүзеге асырылатын болады. ЕҰ-ның қарыз тартуы холдингтің жалпы үйлестірілген бақылауымен жүзеге асырылады.

ЕҰ-ның несие қоржынының сапасын арттыру жөніндегі ұзақ мерзімді жұмыс жобаларды талдау мен мониторингтеудің сапасын біртіндеп жақсарту, проблемалы қарыздарды өндіріп алу жөніндегі жұмысты күшейту арқылы жүргізілетін болады.

Холдинг тобына кіретін барлық компанияларда тәуекелдерді басқарудың бірыңғай әдістерін, тәсілдері мен жолдарын енгізу жалғасады. Холдинг әлемдік озық практиканы пайдалану, стандарттарды енгізу, процестерді автоматтандыру, операциялық тәуекелдерді басқару деңгейін жоғарылату жолымен тәуекелдерді басқарудың тиімділігін арттыру бойынша жұмысты одан әрі де жүзеге асыра береді.

Бұдан басқа, холдингте және ЕҰ ішкі бақылау жүйесін ұйымдастыру және жетілдіру, холдинг пен ЕҰ ішкі аудит қызметтерінің жұмысын жетілдіру бойынша жұмыс жалғасатын болады.

Аталған міндеттің ойдағыдай іске асырылуы мынадай оң нәтижелерге қол жеткізуге ықпалын тигізетін болады:

1) операциялық қызметтің тиімділігін арттыру;

2) басқарушылық күш-жігерді АӨК-ні қаржыландыру жөніндегі негізгі қызметке шоғырландыру;

3) YellowPages қағидаттарына сәйкес мемлекеттің экономикадағы үлесін ЭЫДҰ елдерінің деңгейіне дейін төмендету.

2-міндет. Қызмет тиімділігін арттыру және шығынсыздықты қамтамасыз ету

АӨК субъектілерін қаржылық сауықтыру бағдарламасын іске асыру мақсатында холдинг валюталық қарыздар тартты, олардың басым бөлігі АӨК субъектілерінің міндеттемелерін кейіннен ұзарту үшін негізінен теңгемен

қорландыруға бағытталған. Бұл ретте валюталық тәуекелдерді хеджирлеу жүзеге асырылған жоқ. Ұлттық валютаның еркін құбылмалы бағамына көшу және жекелеген ЕДБ-да орналастырылған қаражаттың ішінара құнсыздануы жағдайында холдингтің қаржылық орнықтылығының тәуекелдері өсті.

АӨК-ні дамыту үшін холдингтің жүйелі маңыздылығының жоғары болуына байланысты Қазақстан Республикасы Үкіметінің қолдауымен холдингті ұлттық валютада қорландыру жөніндегі шаралар іске асырылды, бұл ашық валюталық позицияның сындарлы мәселесін шешуге және холдингтің сыртқы қарыздар бойынша қабылдаған міндеттемелерін мерзімінен бұрын толық орындауын қамтамасыз етуге мүмкіндік берді.

Сонымен қатар, холдингтің теңгедегі міндеттемелері бойынша жоғары жүктеме сақталып отыр, бұл 2018 жылғы 26 ақпандағы Қазақстан Республикасының экономикасын жаңғырту жөніндегі мемлекеттік комиссияның отырысында және 2019 жылғы 28 қаңтардағы Қазақстан Республикасы Премьер-Министрінің қатысуымен өткен холдингтің қаржылық орнықтылығы мәселесі жөніндегі кеңесте мақұлданған холдингтің қаржылық орнықтылығын қамтамасыз ету жөніндегі шаралардың іске асырылуын жалғастыруды талап етеді. Бұл шаралар бюджеттік және бюджеттен тыс көздерден қорландыруды тарту, шығарылған облигациялар бойынша купондық сыйақыны субсидиялау арқылы холдингке кешенді қолдау көрсетуді көздейді.

Қабылданған қолдау шаралары АӨК субъектілері үшін қарыздар бойынша сыйақы мөлшерлемелерінің өсуіне жол бермеуге мүмкіндік береді, осылайша Холдингтің қаржылық жағдайын тұрақтандыру мәселелерін шешу саланы дамытуға нұқсан келтірмей жүзеге асырылатын болады.

Акционер тарапынан көрсетілетін қолдаудан басқа, холдинг қаржы жағдайын тұрақтандыру үшін қосымша ішкі ресурстарды іздейтін болады. Бұл ЕҰ дивидендтік төлемдер көлемінің өсуін, несие қоржынының амортизациясынан түсетін ЕҰ меншікті қаражатының бір бөлігін холдингке жіберуді, сондай-ақ холдинг компаниялары тобының жалпы және әкімшілік шығыстарын оңтайландыруды көздейді.

Холдинг жұмысының тиімділігін арттыру мақсатында талдамалық функцияларды күшейтуге, сондай-ақ құрылымдық бөлімшелердің процестері, функционалы мен құзыреттері шеңберінде олардың тәуекелдерді басқарудағы рөлін арттыруға және олардың жауапкершілігін арттыруға баса назар аудара отырып, холдинг ішінде тәуекел-менеджмент бөлімшесінің мәртебесін қайта қарау арқылы қызметтің барлық бағыттарында тәуекел-менеджменттің рөлін күшейту жұмысы жүргізілетін болады.

Ағымдағы қаржылық жағдайды жақсарту мынадай іс-шараларды іске асыру есебінен жүзеге асырылады:

1) кредит беруді автоматтандыру және проблемалы берешекті мониторингтеудің сапасын арттыру;

2) жеке капиталды тарту және жоба ішіндегі процестерді құрылымдау жолымен тоқтап тұрған жобаларды сауықтыру;

3) біріздендірілген кредиттік және кепіл саясатын және кредиттік қызметті реттеуші өзге да нормативтік құжаттарды енгізу;

4) халықаралық ұйымдармен ынтымақтастық шеңберінде неғұрлым төмен мөлшерлемелер бойынша теңгемен нарықтық қаражатты тарту бойынша іс-шараларды жандандыру.

АӨК субъектілерінің көрсетілетін қызметтерді таңдауын оңайлату, қаржы ағындарының басқарылуын және оларды болжауды жақсарту үшін кредиттік өнім желісін барынша оңтайландыру жұмысы да жүргізілетін болады.

Қазіргі уақытта холдингінің ЕҰ еліміздің аграрлық-өнеркәсіптік саласын 33 қаржыландыру бағдарламасы арқылы қаржыландырады, олар кредиттің нысаналы мақсаты, кредит беру мерзімдері және жеңілдетілген жағдайлардың бар-жоғына қарай ажыратылады. Мұндай ауқымды өнімдер желісінің болуы АӨК субъектілері тарапынан өнімдерді таңдау бөлігінде қиындыққа әкеледі.

Еншілес компаниялар арасында кредиттік өнімдердің қайталануына жол бермеу мақсатында кредиттік өнімдерді саралау (ең көп немесе ең аз сомасы, а/ш қызметінің бағыттары бойынша) құралын енгізу мәселесі пысықталатын болады.

Предикативті аналитика мен BigData технологиясын қолдана отырып, өнімдерді клиенттің жеке қалауын талдау негізінде іріктеу жүйесін құру өнім желісін оңтайландырудың нәтижесі болмақ.

ЕҰ-ның қолданыстағы IT жүйелері түрлі платформаларда орналасқан және холдингпен орталықтандырылмаған. Бірыңғай тәсілдің болмауы ЕҰ мен холдингінің өзара іс-қимылының жеделдігін қиындатады, ақпарат алмасу және өңдеу кезінде адами фактор тәуекелін арттырады.

Бизнес-процестерді автоматтандырудың төмен деңгейі ЕҰ ішінде де, сондай-ақ клиенттер мен холдингінің еншілес қаржыландырушы компаниялары арасындағы өзара іс-қимыл жасау сатысында да байқалады, бұл кредиттік өтінімдерді қарауды негізсіз созу, кредит беру процесінің ашық болмауы және осыған байланысты сыбайлас жемқорлық тәуекелдері үшін негіз жасайды.

Аталған проблемаларды шешу бойынша қажетті шаралар кешенін айқындау үшін Холдингінің бизнес процестерін автоматтандырудың жаңа стратегиясы (бұдан әрі – Холдингінің IT стратегиясы) қабылданатын болады. Оны іске асыру холдингінің және ЕҰ-ның IT жүйелерін интеграциялаудың қажетті деңгейін қамтамасыз етуге, ЕҰ-ның қойылған міндеттерді іске асыруын әрі олардың қысқа мерзімді және ұзақ мерзімді нысаналы индикаторларға қол жеткізуін холдингінің интерактивті бақылауын қамтамасыз етуге мүмкіндік береді.

2022 жылға қарай кредит беру мен лизингтің, бизнестің қолдау шараларын алуының негізгі процестері автоматтандырылып, ол "Бір терезе" қағидаты бойынша көрсетіледі. Бұған ЕҰ-ның IT жүйелерін мемлекеттік органдардың жүйелерімен интеграциялау, сондай-ақ клиенттердің қажеттілігін ескере отырып, өтінімдерді қабылдау үшін бірыңғай веб-порталдың функционалын және оны пайдаланудың ыңғайлылығын кеңейту жөніндегі жұмысты жетілдіру ықпал ететін болады. Сондай-ақ холдингтің кредит беруші компанияларымен клиенттердің өзара іс-қимыл жасауы үшін ыңғайлы мобильді қосымша әзірлеу жоспарлануда.

Жаңартылған кредиттік өнімдердің бір бөлігі қаржыландыру жөніндегі шешімдерді өңдеудің және қабылдаудың (ЕДБ тұтынушылық қарыздарының үлгісі бойынша) скоррингтік жүйесіне ауыстырылатын болады. Кредит құжаттамасын сақтаудың ішкі жүйесі толығымен электрондық форматқа көшіріледі.

Процестерді автоматтандыру шеңберінде:

1) әрбір еншілес компанияда CDO (ChiefDigitalOfficer) (ол функционалдық тұрғыдан холдинг CDO-сына бағынады) және холдингте CDO институтын енгізіп, холдингтің компаниялар тобында стратегиялық өзгерістерді ілгерілету және енгізу өкілеттілігін беру;

2) диагностика – егжей-тегжейлі салыстырмалы талдау (AS-IS және TO-BE) жүргізу және Топтағы әрбір компания бойынша ұсынымдар әзірлеу, "осал жерлерді" анықтау және т.б.;

3) жобаларды басқарудың икемді жүйесі – Agile әдіснамасын енгізу жоспарлануда.

Кредиттеу мен лизингтің негізгі процестерін автоматтандыру жөніндегі шараларды іске асырудың нәтижесі:

1) көрсетілетін қызметтерді алуға жұмсалатын уақытты қысқарту;
2) АӨК субъектілерінің өтінім беруге жұмсалатын шығындарын төмендету;
3) онлайн мониторинг арқылы өтінімдерді қабылдау және өңдеу процесінің ашықтығы;

4) клиенттер мен кредиттік мамандардың арасындағы тікелей байланысты азайту, бұл сыбайлас жемқорлық тәуекелдерін күрт төмендетеді;

5) ЕҰ-ның көрсететін қызметтерінің сапасына АӨК субъектілерінің қанағаттануының өсуі;

6) ақпараттық қауіпсіздік жүйесін жетілдіру болып табылады.

3-міндет. Адами ресурстардың әлеуетін арттыру, нәтижеге бағдарланған корпоративтік мәдениетті дамыту, білім беру мекемелерімен ынтымақтастық

Стратегиялық мақсаттар мен міндеттерді орындау үшін тиімді корпоративтік мәдениетті қалыптастыру, меритократияның, адамдарды трансформациялаудың

және өзгерістерге әзірліктің негіз қалаушы қағидаттарын енгізу есебінен холдингте және ЕҰ-да персоналды дамыту бойынша үздік практикаларды пайдалану қамтамасыз етіледі.

Таланттар мен біліктілігі жоғары мамандарды тарту, ұстап қалу үшін холдинг ең үздік жұмыс берушілердің бірі ретінде қазіргі жұмыс істеп жатқан және жұмысқа тартылатын қызметкерлер үшін бірыңғай тұтас ұсыныс қалыптастыра отырып мақсаттарға қол жеткізуге байланысты бәсекеге қабілетті сыйақы, дербес даму жоспарлары және персоналдың қызығушылығын арттыру сияқты өзінің тартымдылығын арттыруы қажет.

Стратегияның адами ресурстарды басқару бөлігіндегі негізгі қағидаты – бұл қызметкерлер үшін қолайлы еңбек жағдайларын жасау, соның нәтижесінде холдинг кадрларды оқытуға және адами ресурстарды дамытуға, әсіресе төменгі буындарда практикалық жұмыс тәжірибесі бар адамдарды инвестициялай отырып, кадрлармен ұзақ мерзімді өзара қарым-қатынастар құратын болады.

Бұдан басқа, холдинг Қазақстанның ішінде де, одан тыс жерлерде де ғылыми және білім беру қауымдастығымен ынтымақтастық орнатуға ниетті. Бұл жедел және өзара өнімді ақпарат алмасуға, холдингтің қаржы құралдары арқылы саланың үздік практикаларын енгізуге ықпал ететін болады.

Холдингтің компаниялары тобының кадр саясаты біліктілігі жоғары, озық дағдылары мен құзыреттері бар кадрларды тартуға, оқытуға және ұстап қалуға бағытталатын болады. Бұл міндетте нәтижелілікті арттыру үшін материалдық та, материалдық емес те ынталандыруды қамтитын ынталандырудың тиімді жүйесін қалыптастыру түйінді рөл атқарады.

Кадр саясатының негізгі бағыттары: еңбек ресурстарының сапасын арттыру, еңбек тиімділігін басқару, корпоративтік мәдениетті дамыту, ұйымдастыру құрылымын басқару және бизнес-процестерді тиімді ұйымдастыру болып табылады.

Холдингтің ЕҰ басқару органдарының сапалық құрамын жоғарылату мақсатында лауазымды тұлғалардың басқарушылық құзыреттілігі жөніндегі талаптар күшейтілетін болады. Кандидаттардың іскерлік беделі мінсіз болуға тиіс, Қазақстан Республикасының заңнамасымен және холдингтің ішкі құжаттарымен қойылатын барлық талаптарға сай болуы керек.

Холдингте және ЕҰ-да ашық мансаптық өсу жүйесі мамандардың жетіспеуі туындауы ықтимал салаларды анықтайтын стратегиялық жоспарлаумен тығыз байланыста болады.

Холдинг пен ЕҰ-да холдинг пен ЕҰ-ның басшылық және басқарушылық позицияларын жоспарлы түрде алмастыруға бағытталған бірыңғай кадр резервін қалыптастыру бағдарламасы іске асырылады.

Еңбекақы төлеудің грейдингтік жүйесі, сондай-ақ лауазымдық жалақыны белгілеу мен қайта қараудың айқын және объективті рәсімдері енгізілуде.

Үздік халықаралық практиканы енгізу мақсатында холдингтің директорлар кеңесінің құрамына және/немесе холдинг басқармасының құрамына қаржы ұйымдарында практикалық жұмыс тәжірибесі бар шетелдік сарапшыларды тарту шарттары да пысықталатын болады.

Корпоративтік басқаруды жетілдіру мақсатында холдинг кәсіби директорларды тарту, тәуелсіз директорлардың үлесін ұлғайту және оларға еңбекақы төлеудің уәждемелік жүйесін енгізу, ЕҰ дамыту үшін маңызды салаларда директорлар кеңесінің рөлін күшейту, директорлар кеңестеріндегі өз өкілдерінің кәсібилігін арттыру жолымен ЕҰ директорлар кеңесінің стратегиялық орган ретіндегі қызметінің тиімділігін арттыру бойынша белсенді жұмысты жалғастырады.

ЕҰ директорлар кеңестерінің, олардың комитеттерінің қызметін жыл сайын бағалау жүйесін, оның ішінде тәуелсіз консультанттарды тарта отырып дамыту жалғасады, оның қорытындысы бойынша тиісті әрекет ету шаралары қабылданатын болады.

ЕҰ корпоративтік басқаруды заңнаманың, ішкі нормативтік құжаттардың талаптарына және корпоративтік басқарудың халықаралық практикасына сәйкестігі тұрғысынан диагностикалау жүйелі түрде жүргізіліп, тиісті рейтингтер беріледі.

Алынған нәтижелердің негізінде корпоративтік басқаруды одан әрі жетілдіру бойынша негізгі салалар мен қажетті шаралар айқындалатын болады.

Бұдан басқа, холдинг және ЕҰ ауық-ауық (кемінде үш жылда бір рет) корпоративтік басқаруды бағалауды (қажет болған жағдайда тәуелсіз бағалауды) жүргізеді және тиісті нәтижелерді холдингтің интернет-ресурсына орналастырады. Корпоративтік басқару рейтингінің нысаналы индикативтік көрсеткіштері холдинг пен ЕҰ-ның стратегияларында көрсетілетін болады.

Холдингтің және ЕҰ-ның бірлескен қызметін үйлестіру, әдістемелік ұсынымдарды, үлгілік құжаттарды бекіту арқылы холдинг орнықты даму саясатын, ЕҰ үшін корпоративтік стандарттарды бекіту арқылы функционалдық бағыттар бойынша өтпелі процестерді басқаруды күшейтуге ниетті.

Басқарма жанынан Еншілес компаниялардың қызметін жоспарлау және бағалау комитетінің, Активтер мен пассивтерді басқару комитетінің, Негізгі қызметті автоматтандыру комитетінің және Кадр комитетінің құрылуы холдингтің компаниялары тобы бойынша бизнес-жоспарлау мен бюджеттендіру процестерін үйлестіруді, активтер мен міндеттемелерді басқарудың тиімділігін арттыру бойынша ұсыныстар тұжырымдауды, тәуекелдерді оңтайландыруды және қаржылық орнықтылықты қамтамасыз етуді, стратегиялық дамуды,

бизнес-процестерді автоматтандыруды, кадр саясатын қамтамасыз ету мен іске асыруды, адами ресурстарды басқаруды қамтамасыз етуге мүмкіндік береді.

Осылайша, трансформациялау шеңберінде нақты нәтижелерге бағытталған корпоративтік мәдениетті қалыптастыруға ерекше назар аударылатын болады.

Аталған стратегиялық бағытты іске асыру шеңберінде холдинг қызметінің түйінді көрсеткіштері мыналар болып табылады:

- 1) холдингтің корпоративтік басқару рейтингі, пайызбен;
- 2) кредит беру мен лизингтің негізгі процестерін автоматтандыру деңгейі, пайызбен;
- 3) холдингтің ЕҰ-ның несие қоржыны бойынша қалыптасқан резервтердің (провизиялардың) оңтайлы деңгейін қолдау, пайызбен.

4. Қызметтің түйінді көрсеткіштері

МЖЖ құжаттарының индикативтік көрсеткіштерін, Стратегияның мақсаттары мен міндеттерін ескере отырып, Стратегияда қызметтің түйінді көрсеткіштері (бұдан әрі – ҚТК) айқындалды.

ҚТК	Өлшем бірлігі	Негіздеме	Есептеу формуласы	2018 жыл (факт)	2022 жыл	2025 жыл	2029 жыл
1	2	3	4	5	6	7	8
1-стратегиялық бағыт. АӨК-дегі тұрақтандыру функцияларын іске асыруға қатысу							
Максат – астық нарығын тұрақтандыру саласындағы функциялардың іске асырылуын қамтамасыз ету							
Азық-түліктік астықтың резервтік запасының көлемі	мың тонна	Азық-түлік астығының бар-жоғын мониторингтеу үшін	ҚТК = "Азық-түлік келісімшарт корпорациясы" ҰК" АҚ ішкі нормативтік құжаттарына сәйкес анықталатын есепті кезең күнгі жағдай бойынша меншік құқығында "Азық-түлік келісімшарт корпорациясы" ҰК" АҚ тиесілі азық-түлік астығының көлемі.	500	500	500	500
2-стратегиялық бағыт. АӨК-де бәсекеге қабілеттілікті дамытуға жәрдемдесу							
Максат – АӨК-дегі еңбек өнімділігі мен экспорттың өсуі							
Негізгі құралдарды сатып алуды қаржыландыру көлемі:	млрд. теңге	Холдингтің негізгі капиталға инвестициялардың өсуіне жәрдемдесуге қатысуын мониторингтеу үшін	ҚТК = ЕҰ кредиттері мен лизингі, ЕДБ қорландыру, КС, МҚҰ, ЛК есебінен АӨК субъектілерінің негізгі құралдарды сатып алуын қаржыландыру көлемі, ЕДБ бірлесіп қаржыландыруы, Холдинг қатысатын ҚПҚ тікелей инвестициялары.		250,8	290	351,9
- а у ы л шаруашылығында				-	239,4	276,6	333,4
- тамақ өнімдерінің өндірісі саласында				-	10,6	13,6	18,5
Қаржыландырылатын инвестициялық			ҚТК = холдинг қаржыландырған, пайдалануға енгізілген,	-	3700	4100	4400

жобалар бойынша еңбек өнімділігі	млн. теңге/адам	Еңбек өнімділігін мониторингтеу үшін	кредитті жабу мерзімі аяқталмаған				
			инвестициялық жобалар бойынша еңбек өнімділігі.				
Холдинг жәрдемдескен өнім экспортының көлемі	млн. АҚШ доллары	Экспортты мониторингтеу үшін	ҚТК = "АНК" АҚ мен "ҚазАгроҚаржы" АҚ қолдаған ЕАҚ жобалары бойынша өнім экспортының көлемі	127,4	130	150,0	170
Ауыл шаруашылығы техникасы мен жабдықтары лизингінің көлемі	млрд. теңге	Ауыл шаруашылығы техникасы мен жабдықтары лизингінің көлемін мониторингтеу үшін	ҚТК = жасалған шарттар есебінен қаржыландырудың барлық көздері есебінен ауыл шаруашылығы техникасы мен жабдықтарының лизингіне бағытталған есепті жылдағы инвестициялардың нақты көлемі	63	102	110	120
3-стратегиялық бағыт. АӨК-де инвестицияларды тарту және оны қаржыландыруға қолжетімділікті қамтамасыз ету							
Максат – АӨК-ні қаржыландыру нарығын дамытуға жәрдемдесу							
Бюджеттік қаражат көлемінің бюджеттен тыс тартылған қаражатқа қатынасы	жылына қатынас	АӨК-де жеке инвестицияларды тартудың мониторингі үшін	ҚТК = Есептік жылдағы бюджеттік қаражат көлемінің бюджеттен тыс тартылған қаражатқа қатынасы	1:0,3	1:0,8	1:0,8	1:0,8
Микрокредиттермен қолдау тапқан ауылдық елді мекендердегі, шағын қалаларда, қалалар мен моноқалалардағы бастапқы бизнестің үлесі	% кем емес	Бастапқы бизнесті қолдау мониторингі үшін	ҚТК = Ауылдық елді мекендерде, шағын қалаларда, қалалар мен моноқалаларда микрокредит берудің жалпы көлемінің микрокредиттермен қолдау тапқан бастапқы бизнестің үлесі	-	≥20	≥20	≥20
4-стратегиялық бағыт. Қаржылық орнықтылықты қамтамасыз ету және кредиттік процестің тиімділігін арттыру мақсатында холдингті трансформациялау							
Максат – Инвестициялық және операциялық тиімділікті арттыру							
Холдингті корпоративтік басқару рейтингі	%	Холдингте корпоративтік басқарудың даму деңгейін	ҚТК = (Холдинг үшін белгіленген рейтингтің цифрлық мәні /	85%	85%	86%	87%
		тәуелсіз бағалау үшін	пайдаланылатын рейтингтік шәкіл бойынша рейтингтің ең жоғарғы цифрлық мәні) * 100. Холдингтің корпоративтік басқару рейтингінің көрсеткішін Холдинг				

			шарттық негізде үш жылда бір рет тартатын бөгде ұйым белгілейді				
Кредит беру мен лизингтің негізгі процестерін автоматтандыру деңгейі	%;	Кредит беру мен лизинг процестерін жақсарту бойынша шаралардың тиімділік кезеңдерінің мониторингі үшін	ҚТК = (Холдингтің ІТ Стратегиясындағы автоматтандыруға жоспарланған кредит беру мен лизинг процестерінің саны/автоматтандырылған процестердің жалпы саны) * 100.	-	100	100	100
Холдингтің ЕҰ несие қоржыны бойынша қалыптастырылған резервтердің (артық провизиялардың) оңтайлы деңгейін қолдау	% (артық емес)	Несие қоржынын сапалы басқару мониторингі үшін	ҚТК = аудит қорытындылары бойынша қалыптастырылған провизиялардың мөлшері/Холдингтің ЕҰ несие қоржынының мөлшері*100	12,9	≤16	≤16	≤16

Холдингті дамытудың бесжылдық жоспарлары шеңберінде ҚТК-ның жылдық аралық мәндері холдингті қаржымен қамтамасыз ету бойынша ағымдағы өзгерістер, ішкі және сыртқы ортадағы өзгерістер және өзге де факторлар ескеріле отырып белгіленетін болады.

5. Стратегияны іске асыру тәуекелдері және оларды басқару бойынша іс-шаралар

Стратегияның іске асырылуы міндеттердің тиімсіз іске асырылу және ҚТК орындалмау тәуекелдері бар сыртқы және ішкі ортаның көптеген факторларына байланысты. Холдинг Стратегияны іске асырудың негізгі тәуекелдері мен қауіптерін және оларды басқару жөніндегі іс-шараларды айқындады. Холдинг қызметінің тәуекелдері мен қауіптерінің кең ауқымды тізбесін, оларды басқару жөніндегі іс-шараларды холдинг ішкі тәуекел-менеджмент жүйесі шеңберінде айқындайтын болады.

№	Тәуекелдің немесе қауіптің атауы	Тәуекел салдары	Тәуекелдің алдын алу бойынша іс-шаралар	Тәуекел туындаған кезде әрекет ету іс-шаралары
1	2	3	4	5
1 - стратегиялық бағыт. АӨК-де тұрақтандыру функцияларын іске асыруға қатысу				
		Үкіметтің халықты төтенше		Азық-түліктік астықтың жетіспейтін

1	Азық-түліктік астықтың жойылуы немесе сапалық сипаттамасының нашарлауы	жағдайларда астықпен қамтамасыз ету жөніндегі тапсырмаларын іске асыруға арналған астық көлемінің жетіспеуі	Жеке меншіктегі астық қабылдау кәсіпорындарын тікелей бақылауды сақтау, тұрақты мониторинг жүргізу	көлемін сатып алу, оның ішінде "Азық-түлік келісімшарт корпорациясы" ҰК" АҚ өз қаражаты және қарыз қаражаты есебінен сатып алу
2	Астықты нарықтық бағадан жоғары бағамен тұрақты сатып алу кезіндегі қаржы тәуекелдері	"Азық-түлік келісімшарт корпорациясы" ҰК" АҚ мен холдингтің қаржылық орнықтылығының нашарлау тәуекелі	Сатып алуды "Азық-түлік келісімшарт корпорациясы" ҰК" АҚ шығындарын өтеу тетігін негіздей отырып, Қазақстан Республикасы Үкіметінің немесе АШМ-нің ресми шешімдері негізінде ғана жүргізу	"Азық-түлік келісімшарт корпорациясы" ҰК" АҚ-ның қаржы жағдайын тұрақтандыру жөнінде шаралар әзірлеу, орындау шарттарын қайта қарау немесе мемлекеттік қолдау болмаған кезде компанияның тұрақтандыру функциясынан толық бас тарту
2-стратегиялық бағыт. АӨК-де бәсекеге қабілеттілікті дамытуға жәрдемдесу				
3	АӨК-дегі қаржыландырылатын жобаларға инновациялардың нашар енгізілуі	Еңбек өнімділігін және саладағы инновациялық белсенділікті арттыруға арналған әлеуеттің төмендеуі	Холдингтің ҰАҒББО-мен бірлескен іс-қимыл жоспарын пысықтау. Инновацияларды енгізу кезінде кредит берудің жеңілдетілген жағдайларын жасау	Инновацияларды енгізуде АӨК субъектілерінің нашар қызығушылығының себебін талдау және қорытындылары бойынша қосымша ынталандыруды әзірлеу
4	Қарыз алушының өнім экспортының көлемі бойынша мақсаттарға қол	Холдинг жеңілдікті шарттармен қаржыландырған кәсіпорындар бойынша	ҚР-дан өнім экспорттау бойынша проблемалы мәселелерді шешу үшін дер кезінде ден қою туралы ҚР Үкіметі үшін ұсыныстар әзірлей отырып,	Қарыз алушылармен жасалған кредит/лизинг бойынша жеңілдетілген пайыздық мөлшерлемеден коммерциялық
	жеткізу жөніндегі жеңілдікті кредит шартының талаптарын орындамауы	экспортталатын өнімдер көлемінің көрсеткіштеріне қол жеткізбеу	қаржыландырылған жобаларды мұқият мониторингтеу	мөлшерлемеге көшуді талап ете отырып кредиттік шарттарды қайта қарау

				Кредит беру	
5	Арнайы техника мен жабдыққа көрсетілетін лизингтік қызметтер бөлігіндегі маркетингтік тәуекелдер	Кредиттік өнімге деген сұраныстың болмауы	Елдегі макроэкономикалық конъюнктураның және АӨК бойынша маркетингтік зерттеулердің мониторингі		

				өнімдерінің тізбесін қайта қарау
3-стратегиялық бағыт. АӨК-де инвестицияларды тарту және қаржыландыруға қолжетімділікті қамтамасыз ету				
6	Холдингті жете қаржыландырмау	Стратегияның ҚТК-сының орындалмауы. Холдингтің қаржылық орнықтылығына төнетін қауіп	Мемлекеттік инвестициялық жобаның инвестициялық ұсынысын және холдингке бюджет қаражатын бөлудің қаржылық-экономикалық негіздемесін сапалы дайындау және негіздеу	Холдингтің жоспарлы индикативтік өндірістік көрсеткіштерін қайта қарау. Егер бұл холдингтің қаржылық орнықтылығының тәуекелдерін ұлғайтпаса, қаражатты өзге көздерден тарту
7	ЕҰ салыстырмалы тікелей кредиттеудің көлемдерін қысқартқан кезде жеке МҚҰ кредиттеуді ұлғайтуға дайын болмауы	АӨК кредиттеудің жиынтық көлемдерінің төмендеуі	Холдинг ЕҰ-ның АӨК-дегі жобаларды қаржыландыру тәжірибесі туралы ЕДБ-ның хабардар болуын арттыру. ЕДБ қызметкерлерін АӨК-дегі жобалар бойынша тәуекелдерді талдау мен бағалауға оқыту. АӨК субъектілерін кейіннен қаржыландыру кезінде қолайлы ең төменгі кірістілік деңгейін алуға мүмкіндік беретін талаптарда қорландыруды ұсыну. Қаржы ұйымдарын оларды қорландыру және АӨК қаржыландыруға қолжетімділікті	Жеке меншік қаржы ұйымдарының қауымдастықтарымен өзара іс-қимылды, оның ішінде холдингтің құзыреті шеңберінен тысқары кейіннен уәкілетті мемлекеттік органдарға ұсыну үшін , ауылдық жерлерде кредиттік қызметтің тартымдылығын арттыру бойынша шаралар кешендерін әзірлеу.
			кеңейту мүмкіндігі тұрғысынан оларды талдау	Жеке меншік қаржы ұйымдарының АӨК-ні қаржыландыруға қатысу рентабельділігін арттыру мақсатында қорландыру, ортақ қаржыландыру талаптарын қайта қарау
				Ынтымақтастықтың жол картасының орындалмау себебін талдау, түзету шараларының кешенін

8	Шетелдік инвестицияларды тартудың төмен деңгейі	Стратегияның қойылған міндетті орындамауы	Холдингте нысаналы құрылымдық бөлімше құру және лауазымды тұлғаға дербес жауапкершілікті бекіту. Әрбір әлеуетті сыртқы инвестор бойынша ынтымақтастықтың жол картасын әзірлеу	, оның ішінде мемлекеттік органдар деңгейінде шешімдерді талап ететін шаралар кешенін әзірлеу. Шетелдік инвесторлармен кооперациялау үшін тікелей инвестициялар қорын құру (оның заңнамада белгіленген тәртіппен бюджеттік қаржыландырылуына қолдау жасалған жағдайда)
4-стратегиялық бағыт. Қаржылық орнықтылықты қамтамасыз ету және кредиттік процестің тиімділігін арттыру мақсатында холдингті трансформациялау				
9	Холдингтің кредиторлар алдындағы міндеттемелерді орындамау тәуекелі	Инвесторлардың мемлекет бақылайтын компанияларға деген сенімінің күрт төмендеуі. Міндеттемелерді мерзімінен бұрын өтеу бойынша талаптардың қойылуы	Қазақстан Республикасының экономикасын жаңғырту мәселелері жөніндегі мемлекеттік комиссияның шешімдерімен көзделген холдингті капиталдандыру, облигациялар бойынша купондық сыйақыны субсидиялау жөніндегі шараларды іске асыру. Холдингтің еншілес компаниялары қызметінің табыстылығын арттыру жөніндегі шараларды іске асыру	Холдингтің Жалғыз акционерімен және кредиторлармен (қажет болған жағдайда) бірлесіп холдингтің қаржылық жағдайын тұрақтандыру бойынша бірлескен іс-қимылдар жоспарын әзірлеу
10	Корпоративтік басқарудың белгіленген стандарттары мен рәсімдерінің бұзылуы	Қабылданатын басқарушылық шешімдер сапасының, мүдделі тараптар, инвесторлар тарапынан сенімнің төмендеуі	Корпоративтік басқарудың уақытылы және толық диагностикасы. Холдингтің компаниялар тобының Директорлар кеңесінің тәуелсіз мүшелерінің құзыретіне және кәсіби қасиеттеріне қойылатын жоғары талаптарды қолдау. Холдингтің ішкі нормативтік құжаттарын және корпоративтік	Бұзушылық себептерін талдау, корпоративтік басқару жүйесін жақсарту бойынша іс-шаралар жоспарларын әзірлеу және іске асыру. Ішкі аудит және тәуекел-менеджменті қызметтерінің

			басқару саласындағы бизнес-процестерді жетілдіру	функцияларын күшейту
11	Кредит беру мен лизингтің негізгі процестерін автоматтандырудың төмен деңгейінің сақталуы	Компаниялардың төмен операциялық тиімділігі. Ұзақ, күмәнді және сыбайлас жемқорлық сипатындағы кредит беру процесі	Холдингтің ІТ стратегиясын әзірлеу және біртіндеп іске асыру. Еңшілес компаниялардың алдына айқын міндеттер қою және негізгі кредит беру мен лизинг процестерін ойдағыдай автоматтандыру үшін басшылардың жеке жауапкершілігін белгілеу	Холдингтің ІТ стратегиясы іс-шараларының орындалмау себептерін талдау және түзету шараларын әзірлеу. Қажет болған жағдайда, сыртқы консультанттарды тарту
12	Холдингтің компаниялары тобының кредиттік рейтингтерінің төмендеуі	Қарыздарды тарту үшін жағдайдың нашарлауы	Холдингтің қорландыру құрылымында мемлекеттік және квазимемлекеттік қаржыландыру үлесін кемінде 50% деңгейінде ұстап тұру. ЕҰ ұзақ мерзімді қаржылық тұрақтылығы мен активтерінің сапасын арттыру	Рейтингтердің төмендеу себептері ретінде халықаралық рейтингтік агенттіктер айқындаған теріс факторларды жою бойынша іс-шаралар жоспарын әзірлеу және іске асыру. Қажет болған жағдайда, кредиттік рейтингті жақсарту жөніндегі тәуелсіз консультанттарды тарту
13	Адами капитал сапасының төмендеуі	Холдинг компаниялары тобының қызмет тиімділігінің төмендеуі, Стратегияның нысаналы көрсеткіштері мен міндеттеріне қол жеткізбеу	Еңбекке ақы төлеу және сыйлықақы беру жүйесін қайта қарау жолымен персоналдың уәждемесін арттыру. Сапалы оқыту бағдарламасымен қатар жүретін қызметкерлердің біліктілік деңгейіне қойылатын талаптарды арттыру. Қызметкерлерді әлеуметтік қолдауды жақсарту	Қызмет тиімділігін төмендетудің жағымсыз факторларын жою бойынша іс-шаралар жоспарларын әзірлеу және іске асыру. Қажет болған жағдайда, HR саласында қызмет тиімділігін арттыру жөніндегі тәуелсіз консультанттарды тарту

"ҚазАгро" ұлттық басқарушы
холдингі" акционерлік
қоғамының
2020 - 2029 жылдарға арналған
даму стратегиясына
қосымша

Холдингтің стратегиялық картасы

МЖЖ бірінші деңгейіндегі құжат	МЖЖ екінші деңгейіндегі құжат	МЖЖ үшінші деңгейіндегі құжат	Стратегияда көзделген холдингтің ҚТК
ҚР 2025 Стратегиялық жоспары: 1) АӨК-де еңбек өнімділігін 5 жыл ішінде және қайта өңделген ауыл шаруашылығы өнімдерін экспорттауды 2017 жылмен салыстырғанда кемінде 2,5 есе ұлғайту; 2) Қазақстан-Мажарстан тікелей инвестициялар қорының тәжірибесін ескере отырып, өсімдік шаруашылығы мен мал шаруашылығына инвестициялар тарту мақсатында жаңа инвестициялық қорлар құру мәселелері пысықталатын болады.	АӨК мемлекеттік бағдарламасы: 1) ауыл шаруашылығындағы еңбек өнімділігінің индексі 2015 жылғы деңгейге қарағанда 2021 жылы – 267 %; 2) ауыл шаруашылығындағы негізгі капиталға салынған инвестициялардың нақты көлем индексі 2015 жылғы деңгейге қарағанда 2021 жылы – 516 %; 3) қайта өңделген ауыл шаруашылығы өнімдері экспортының көлемі 2021 жылы – 2 400 млн. АҚШ. доллары "Еңбек" мемлекеттік бағдарламасы: 1) белсенді жұмыс істейтін шағын және орта бизнес субъектілерінің өсімі 10 %-ды құрайды; 2) ауылдық елді мекендерде және шағын қалаларда, қалалар мен моноқалаларда қаржыландырылған бастапқы бизнестің үлесі кемінде 20%; 3) ауылдық елді мекендерде және шағын қалаларда, қалалар мен моноқалаларда берілген кредиттер/микрокредиттер саны – 14000.	АШМ-нің 2017 – 2021 жылдарға арналған стратегиялық жоспары: 1) еңбек өнімділігінің индексі: - ауыл шаруашылығында 2015 жылғы деңгейге қарағанда 267 %-ға дейін; - тамақ өнімдерін өндіруде, өткен жылға қарағанда нақты мәнде 110,5 %-ға дейін; 2) АӨК өнімдері экспортының 2400 млн. АҚШ долларына дейін өсімі; 3) 2015 жылғы деңгейге негізгі капиталға инвестициялардың нақты көлем индексі - ауыл шаруашылығы 516 %-ға дейін; - азық-түлік өндірісіне 221,9 %-ға дейін; 4) ауылдағы қаржыландырылған бастапқы бизнестің үлесі, кемінде 20 %;	1) азық-түліктік астықтың резервтік қорының көлемі; 2) негізгі құралдарды сатып алуды қаржыландыру көлемі; 3) қаржыландырылатын инвестициялық жобалар бойынша еңбек өнімділігі; 4) холдингтің көмегімен өнім экспортының көлемі; 5) ауыл шаруашылығы техникасы мен жабдықтары лизингінің көлемі; 6) бюджеттік қаражат көлемінің бюджеттен тыс тартылған қаражаттарға арақатынасы; 7) микрокредиттермен қолдау тапқан ауылдық елді мекендердегі, шағын қалаларда, қалалар мен моноқалалардағы бастапқы бизнестің үлесі; 8) холдингтің корпоративтік басқару рейтингі; 9) негізгі кредит беру және лизинг процестерін автоматтандыру деңгейі; 10) холдингтің ЕҰ несие қоржыны бойынша қалыптастырылған резервтердің (провизиялардың)

Қазақстан Республикасы
Үкіметінің
2020 жылғы 4 ақпандағы
№ 33 қаулысына
қосымша

Қазақстан Республикасы Үкіметінің күші жойылған кейбір шешімдерінің тізбесі

1. "ҚазАгро" ұлттық басқарушы холдингі" акционерлік қоғамының 2011 – 2020 жылдарға арналған даму стратегиясын бекіту туралы" Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2011 жылғы 31 қаңтардағы № 52 қаулысы.

2. "Қазақстан Республикасы Үкіметінің кейбір шешімдеріне өзгеріс енгізу туралы" Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2011 жылғы 27 мамырдағы № 589 қаулысымен бекітілген Қазақстан Республикасы Үкіметінің кейбір шешімдеріне енгізілетін өзгерістердің 5-тармағы (Қазақстан Республикасының ПҰАЖ-ы, 2011 ж., № 40, 505-құжат).

3. "ҚазАгро" ұлттық басқарушы холдингі" акционерлік қоғамының 2011 – 2020 жылдарға арналған даму стратегиясын бекіту туралы" Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2011 жылғы 31 қаңтардағы № 52 қаулысына өзгерістер мен толықтырулар енгізу туралы" Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2012 жылғы 29 наурыздағы № 364 қаулысы.

4. "ҚазАгро" ұлттық басқарушы холдингі" акционерлік қоғамының 2011 – 2020 жылдарға арналған даму стратегиясын бекіту туралы" Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2011 жылғы 31 қаңтардағы № 52 қаулысына өзгеріс енгізу туралы" Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2013 жылғы 28 желтоқсандағы № 1414 қаулысы.