



## Об утверждении Стратегии развития акционерного общества "Национальная компания "Казахское информационное агентство" на 2011-2020 годы

### *Утративший силу*

Постановление Правительства Республики Казахстан от 21 января 2011 года № 21. Утратило силу постановлением Правительства Республики Казахстан от 1 августа 2011 года № 887

**Сноска. Утратило силу постановлением Правительства РК от 01.08.2011 № 887.**

В соответствии с Указом Президента Республики Казахстан от 18 июня 2009 года № 827 «О Системе государственного планирования в Республике Казахстан» Правительство Республики Казахстан **ПОСТАНОВЛЯЕТ:**

1. Утвердить прилагаемую Стратегию развития акционерного общества «Национальная компания «Казахское информационное агентство» на 2011-2020 г о д ы .

2. Настоящее постановление вводится в действие со дня подписания и подлежит официальному опубликованию.

*Премьер - Министр*

*Республики Казахстан*

*К. Масимов*

У т в е р ж д е н а

п о с т а н о в л е н и е м

П р а в и т е л ь с т в а

Р е с п у б л и к и К а з а х с т а н

о т 21 я н в а р я 2011 г о д а № 21

## **Стратегия развития акционерного общества «Национальная компания «Казахское информационное агентство» на 2011-2020 годы**

### **С о д е р ж а н и е**

1 . В в е д е н и е

2 . О с н о в н ы е п о н я т и я

3 . А н а л и з т е к у щ е г о с о с т о я н и я

4 . М и с с и я и в и д е н и е

5 . С т р а т е г и ч е с к и е н а п р а в л е н и я д е я т е л ь н о с т и , ц е л и , к л ю ч е в ы е п о к а з а т е л и д е я т е л ь н о с т и и о ж и д а е м ы е р e з у л ь т а т ы п о н и м

## 1. Введение

Акционерное общество «Национальная компания «Казахское информационное агентство» (далее - Общество) создано постановлением Правительства Республики Казахстан от 8 ноября 2002 года № 1186 «О реорганизации Республиканского казенного предприятия «Казахское информационное агентство (КазААГ) Министерства культуры, информации и общественного согласия». Основной деятельностью Общества является выпуск и оперативное распространение информации.

Общество, будучи правопреемником Казахского информационного агентства, сохранило основной профиль своей деятельности. Общество имеет самую разветвленную сеть корреспондентских пунктов по всей республике, что позволяет предоставлять оперативную и объективную информацию о событиях, происходящих в общественно-политической, экономической и культурной жизни страны.

Общество - юридическое лицо с централизованным управлением, имеющее в своем составе структурное подразделение (бюро в городе Алматы). Дочерних компаний в структуре Общества не имеется.

## 2. Основные понятия

1. Интернет - глобальная информационная система, части которой логически взаимосвязаны друг с другом посредством уникального адресного пространства, основанного на протоколе TCP/IP, и которая обеспечивает, публично или частным образом, коммуникационный сервис высокого уровня.

2. Интернет-ресурс - электронный информационный ресурс, технология его ведения и/или использования, информационно-телекоммуникационная сеть, функционирующая на основе открытых технологий, а также организационной структуры, обеспечивающей информационное взаимодействие.

3. Информация - сведения о лицах, предметах, фактах, событиях, явлениях и процессах, независимо от формы представления.

4. SWOT - метод анализа в стратегическом планировании, заключающийся в разделении факторов и явлений на четыре категории: strengths (сильные стороны), weaknesses (слабые стороны), opportunities (возможности) и threats (угрозы).

5. Емкость рынка - возможный объем продажи определенных товаров на рынке, совокупный платежеспособный спрос покупателей при данном уровне цен и в данное время.

6. Контент - информационно значимое наполнение Интернета - тексты, графика, мультимедиа; существенными параметрами контента являются его объем, актуальность и релевантность.

### **3. Анализ текущего состояния**

#### **1. Анализ внешней среды**

Проанализировав нынешнее положение и тенденцию развития мировых средств массовой информации (далее - СМИ), можно сделать вывод, что перед информационными агентствами мира, и Казахстана в частности, стоят важные проблемы, возникшие на фоне международного финансового кризиса, стремительного изменения читательских требований, непрерывного появления новых высоких технологий.

В эпоху глобализации, когда информационные технологии получают значительное развитие, СМИ, особенно электронные, становятся беспрецедентно активными, диверсифицируются и расширяют свои услуги, предоставляемые читателям. Неся важную социальную ответственность, СМИ должны способствовать обмену новостями и информационной продукцией, углублению взаимопонимания между народами, населяющими Казахстан.

Роль информационных агентств в стране на сегодняшний день очень велика, что выражается в развитии и укреплении государственности независимого Казахстана, в формировании гражданского общества и развитии демократических ценностей в Республике Казахстан, где свобода слова является естественным и необходимым атрибутом общественной жизни патриотического воспитания казахстанского народа. Информационные агентства, являются важнейшим институтом гражданского общества, содействуют формированию новой политической культуры граждан, так как информированность общества является ключевой основой в отношениях граждан и государства. Это одно из важнейших направлений демократизации и модернизации политической системы страны, обозначенных главой нашего государства.

В настоящее время в информационной сфере реализуется государственная политика, направленная на стимулирование конкурентной среды путем создания условий для повышения качества работы отечественных средств массовой информации с учетом современных мировых стандартов. Данная государственная политика нашла отражение в таких основных документах, как:

Послание Президента Республики Казахстан Н. Назарбаева народу Казахстана «Новое десятилетие - новый экономический подъем - новые возможности Казахстана» от 29 января 2010 года;

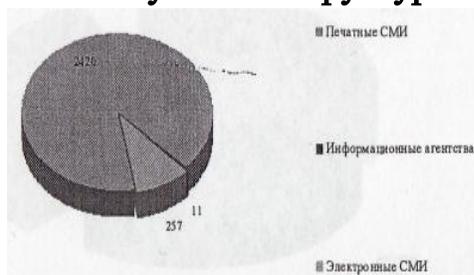
«Стратегический план развития Республики Казахстан до 2020 года» (Указ Президента Республики Казахстан от 1 февраля 2010 года № 922);

Стратегический план Министерства связи и информации Республики Казахстан на 2010 - 2014 годы (постановление Правительства Республики Казахстан от 4 августа 2010 года № 795). Справочно: Подраздел 3.2 «Соответствие стратегических направлений и целей государственного органа стратегическим целям государства: Одной из целей вышеуказанного плана является повышение эффективности реализации государственной информационной политики»;

Государственная программа по форсированному индустриально - инновационному развитию Республики Казахстан на 2010 - 2014 годы (Указ Президента Республики Казахстан от 19 марта 2010 года № 958).

Сегодня в Казахстане сформированы основные, существенные элементы информационного рынка. По данным комитета информации и архивов Министерства связи и информации Республики Казахстан на 25 сентября 2010 года в Казахстане действуют 2 688 СМИ, из которых: 90 % составляют газеты (1617) и журналы (803), 9,6 % - электронные СМИ (63 телекомпании, 42 радиокomпании, 146 операторов кабельного телевидения и 6-спутникового вещания) и 0,4 % - информационные агентства (11), Рисунок 1. Наибольшую долю среди печатных изданий занимают издания общественно-политической (36 %), информационной (32 %), научно-аналитической (27 %) направленностей. Сегмент негосударственных СМИ стал доминирующим на информационном рынке республики, доля которых составляет 85 %. За последние годы произошла значительная тематическая дифференциация информационного поля, созданы и работают крупные медиа-компании.

**Рисунок 1 - Структура СМИ на 25 сентября 2010 года**



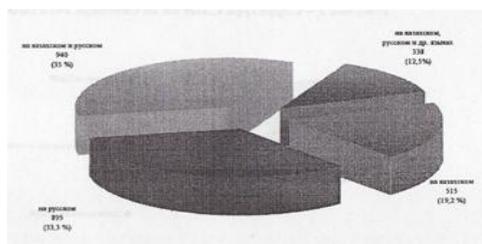
Рост числа поставленных на учет СМИ в период с 2007 по 2009 годы составил 26,5 %. Растут тиражи печатных СМИ. Действуют 257 электронных средств массовой информации. Охват вещанием крупнейших общенациональных электронных СМИ составляет: «Хабар» - 95,7 %, «Казахстан» - 96,25 %, «Ел Арна» - 75,5 %, «Первый канал - Евразия» - 78,6 %, Казахское радио - 86,99 %. Функционирует спутниковый канал «Сaspionet», осуществляющий вещание на территории стран Центральной Азии, Среднего Востока, Европы и Северной

## А ф р и к и .

Если говорить о языках издания, то доля казахскоязычных СМИ от общего числа действующих на территории Казахстана СМИ составляет 19,2 %, русскоязычных - 33,3 %, Рисунок 2.

При этом следует отметить, что данные доли остаются практически неизменными на протяжении последних трех лет.

### Рисунок 2 - Структура СМИ по языку издания



Одним из основных инструментов, способствующих повышению уровня информированности граждан об основных приоритетах развития страны и проводимой государственной политике, является государственный информационный заказ. Министерством культуры и информации Республики Казахстан для повышения конкурентоспособности отечественного информационного пространства в 2009 году был размещен госзаказ в 135 СМИ: 39 электронных и 96 печатных. С начала 2009 года организовано освещение более 500 республиканских и 2000 региональных мероприятий. По результатам социологического исследования, проведенного в IV квартале 2009 года, уровень информированности казахстанцев через СМИ об основных приоритетах развития страны составил 83 %.

Несмотря на динамичное развитие рынка информационных услуг в последние годы, данному рынку присущи некоторые проблемы, носящие системный характер:

1) отсутствие достаточного количества специалистов-профессионалов, соответствующих требованиям современного информационного рынка, менеджеров, творческих работников, журналистов, аналитиков, телеведущих, технологов;

2) слабое техническое оснащение субъектов информационного рынка, в первую очередь СМИ, что вызвано недостаточно современной материально-технической базой по производству и распространению информационной продукции; ограниченный доступ к телекоммуникациям и каналам распространения информации, особенно в регионах;

3) низкая конкурентоспособность отечественной продукции при доминировании зарубежной медиа-продукции;

4) малая емкость рынка, в том числе рекламного; недостаточно высокая платежеспособность части населения, что объясняет низкие расходы физических и юридических лиц на информационную продукцию;

5) неразвитость локальной, региональной и общенациональной телекоммуникационной инфраструктуры и инфраструктуры передачи и распространения информации, что вызвано, в том числе, состоянием на рынках передачи и распространения информации, близким к монопольному.

## **2. Анализ внутренней среды**

Основной деятельностью Общества является выпуск и оперативное распространение информации.

Общество создано постановлением Правительства Республики Казахстан от 8 ноября 2002 года № 1186 «О реорганизации Республиканского казенного предприятия «Казахское информационное агентство (КазААГ) Министерства культуры, информации и общественного согласия».

Общество - юридическое лицо с централизованным управлением, имеющее в своем составе структурное подразделение - корреспондентское бюро в городе Алматы. Дочерних, совместных и аффилированных компаний в структуре организации не имеется.

В соответствии со Стратегией индустриально-инновационного развития Республики Казахстан на 2003-2015 годы, утвержденной Указом Президента Республики Казахстан от 17 мая 2003 года № 1096, Общество на постоянной основе работает над усовершенствованием качества для предоставления конкурентоспособных и экспортоориентированных услуг, добиваясь результатов соответствия аналогичным мировым стандартам и конкурентоспособности по цене.

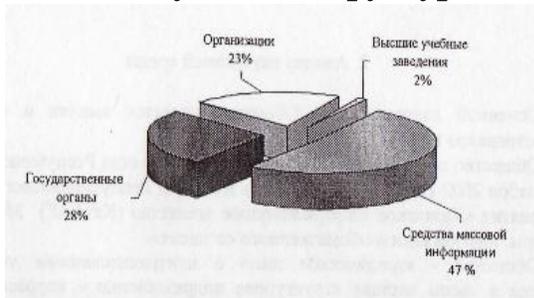
Общество проявляет инициативу в рамках активной государственной политики и на укрепление деловых контактов со СМИ других стран. Так, на сегодняшний день Общество на взаимовыгодной основе сотрудничает с рядом аналогичных информационных агентств и СМИ других стран, таких как, МТИ-Венгрия, Xinhua (Синьхуа), УкрИнформ, Кабар, Белта, Ташкент, АзерТАГ и другие. Общество занимает 60 место в рейтинге по посещаемости официального сайта (по количеству посетителей) среди более 1600 информационно-новостных агентств, действующих на территории стран СНГ (по данным компании Mail.ru на 30.09.2010 г.).

Основными конкурентами Общества на рынке предоставления информационных услуг на территории Республики Казахстан, являются информационные агентства и электронные издания, такие как, «

Интерфакс-Казахстан», «Казахстан сегодня-Kazakhstan today», «ИТАР-ТАСС» (нерезидент), а также появившееся в сентябре 2008 года новое международное информационное агентство «КазТАГ».

На сегодня в ряде подписчиков Общества: 47 % составляют СМИ, 28 % государственные органы, 23 % предприятия и 2 % ВУЗы, Рисунок 3.

**Рисунок 3 - Структура клиентов Общества**



Как видно из диаграммы (рис 3), основными клиентами Общества являются и в перспективе останутся средства массовой информации - 47 %, в том числе, такие крупные в Казахстане как: АО «Хабар», АО «РТРК «Казахстан», Республиканские издания «Казахстанская правда» и «Егемен Казахстан», «Издательский дом «Алма Медиа» и другие. Нашими клиентами являются государственные органы, подписавшиеся на получение систематической информации - министерства, ведомства Республики Казахстан, а также областные акиматы. 28 % клиентов Общества составляют организации и республиканские государственные предприятия, исследовательские институты, неправительственные организации и другие организации-подписчики. Вместе с тем, постоянно идет работа по поиску новых клиентов Общества, индивидуальная работа с постоянными клиентами (система льготных периодов, персональный подход).

Наряду с этим, новости Общества транслируются через веб-сайт агентства [www.inform.kz](http://www.inform.kz), [www.kazinform.kz](http://www.kazinform.kz) на казахском, русском, английском языках. Для наших соотечественников, проживающих за рубежом и не владеющих кириллицей, новости на казахском языке переводятся на латинскую и арабскую графику.

Функционирует фотосайт Общества [www.foto.inform.kz](http://www.foto.inform.kz), позволяющий оперативно получать необходимые фотографии клиентам, находящимся в любой точке мира, после оплаты банковскими карточками посредством интернета.

Общество является активным участником международного информационного рынка, членом международной ассоциации информационных агентств ОАНА (Организация Информационных Агентств стран Азии и Тихого океана), (АНИА) Ассоциации национальных информационных агентств, государств - участников Содружества Независимых Государств (далее - СНГ), организации

информационных агентств тюркоязычных стран (ТКА), а также международной организации по совместному развитию культуры и искусства ТЮРКСОЙ.

Одним из знаковых событий 2009 года стало проведение в июне очередного IX-го заседания Информационного совета стран СНГ (далее - Информсовет СНГ) в городе Астана, которое впервые проводилось в Казахстане.

Основной повесткой IX-го заседания Информсовета СНГ стало решение вопросов и обсуждение плана совместных действий, утвержденных на VIII-ом заседании Информсовета. В частности рассматривались следующие вопросы:

о налаживании информационного освещения заседаний экспертных групп и советов в рамках СНГ;

о плане взаимодействия информагентств по информационному освещению подготовки и проведения мероприятий года науки и инноваций СНГ (2010 г.);

о плане и конкретных формах участия информагентств СНГ в работе конгрессов Всемирной ассоциации русской прессы ИТАР-ТАСС и проведении в дни этих форумов Дней информационных агентств стран СНГ;

о плане создания совместных информационных продуктов Информсовета и правилах обмена фотоинформации между информагентствами СНГ;

об освещении информагентствами СНГ выполнения Плана основных мероприятий по подготовке и празднованию в Содружестве 65-годовщины Победы в Великой Отечественной войне 1941-1945 годов.

общество имеет широкую корреспондентскую сеть в Казахстане, охватывающую все области страны и стратегически важные города республики, а также столицы ближнего и дальнего зарубежья: Стамбул, Вена, Брюссель, Москва, Пекин, Ташкент, Бишкек, Баку.

Общество уделяет огромное внимание республиканским СМИ, полностью издающимся или вещающим на государственном языке, а также региональным СМИ. В рамках программы поддержки средств массовой информации, издающих или вещающих на государственном языке Общество придерживается практики предоставления 50 %-ой скидки средствам массовой информации, издающимся на казахском языке.

Проведенный SWOT-анализ позволяет выявить сильные и слабые стороны Общества, а также возможности и угрозы, исходящих из его ближайшего окружения (внешней среды), согласно Таблице 1.

Таблица 1 - SWOT-анализ

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Наличие значительного опыта деятельности в сфере информационного обеспечения официальных СМИ, что	1. Отсутствие достаточного количества специалистов-профессионалов, соответствующих требованиям современного информационного рынка

<p>позволяет Обществу быть одним из главных источником достоверной, оперативной информации. Одним из главных факторов успешной работы Общества является ее оперативность, а также точность и полнота предоставления информации.</p> <p>2. Широкая корреспондентская сеть в Казахстане, а также за рубежом.</p> <p>3. Возможность расширения перечня предоставляемых услуг, выпуск новых информационных продуктов соответствующих требованиям рынка.</p>	<p>- аналитиков, творческих работников, редакторов</p> <p>2. Низкая рентабельность деятельности Общества, одним из факторов которого является, получение информации на сайте Общества на бесплатной основе.</p> <p>3. Слабая рекламная поддержка деятельности Общества, ввиду низкой его рентабельности. Как правило, Общество выступает как медиапартнер при организации проводимых мероприятий, выставках и т.п.</p> <p>4. Отсутствие собственного помещения, рост арендной платы.</p>
<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
<p>1. Государственная поддержка Общества, за счет увеличения объемов оказываемых услуг.</p> <p>2. Усиление роли информационных агентств в создании положительного имиджа страны на международных рынках, как следствие расширение читательской аудитории, привлечение новых клиентов.</p> <p>3. Ежегодное увеличение емкости рынка информационных услуг.</p>	<p>1. Малая емкость рынка, в том числе рекламного. Снижение количества клиентов размещающих рекламу.</p> <p>2. Значительное количество конкурентов, использующих гибкую тарифную политику, что может оказать влияние на снижение спроса на оказываемые услуги.</p> <p>3. Уход (переманивание) высокопрофессиональных журналистов.</p>

Данные SWOT - анализа, позволят руководству Общества определить направления изменений в целях превращения слабых сторон в преимущества с учетом благоприятных и неблагоприятных внешних обстоятельств, а также позволит Обществу выйти в планируемый период на стабильный и безубыточный уровень развития.

#### 4. Миссия и видение

Миссия Общества - оперативное распространение информации, касающейся политической, экономической и культурной жизни страны, формирование положительного международного имиджа, популяризация Казахстана в мире. Способствовать повышению уровня доступности электронной информации для населения различных регионов страны, а также создавать условия для развития информационного рынка как внутри страны, так и за рубежом.

Видение Общества - финансово независимая компания, являющаяся одним из лидеров на информационном рынке Казахстана, предлагающая широкий спектр услуг, востребованных как в государственном, так и в частном секторе, обладающая развитой корреспондентской сетью и командой высококвалифицированных специалистов. Мощное национальное

информационное агентство, функционирующее и развивающееся на основе передовых информационных технологий, обеспечивающее предоставление широкого спектра информационных услуг в интересах общества и государства.

## **5. Стратегические направления деятельности, цели, ключевые показатели деятельности и ожидаемые результаты по ним**

Для каждого стратегического направления деятельности Общества определены цели и перечень ключевых показателей деятельности (КПД), которые служат для измерения эффективности выполнения соответствующих задач согласно Приложению 1 к Стратегии развития Общества (далее - Стратегия )

Стратегическая карта схематически отображает причинно-следственные связи между стратегическими целями и ключевыми показателями, согласно Приложениям 2 - 3 к настоящей Стратегии. Также обозначен план мероприятий по реализации Стратегии, согласно Приложению 4 к настоящей Стратегии.

### **1. Стратегическое направление деятельности «Обеспечение экономической эффективности Общества»**

Цель: Увеличение доходов Общества при ограниченном росте затрат  
Задачи:

- 1) детальная разработка и исполнение плана финансирования по развитию производства ;
- 2) своевременное выполнение финансирования плана маркетинговых мероприятий, направленных на стимулирование спроса;
- 3) разработка, анализ, отбор и управление инвестиционными проектами;
- 4) оптимизация и контроль всех видов затрат.

### **2. Ожидаемые результаты по стратегическому направлению «Обеспечение экономической эффективности Общества»**

№ п/п	Стратегическая цель	Задачи	Ожидаемые результаты
Обеспечение экономической эффективности Общества			
		1. Обеспечить увеличение доходов Общества в 2020 году более чем на 6 %.	
		2. Разработать и выполнить план финансирования по развитию производства.	

1	Увеличение доходов Общества при ограниченном росте затрат	3. Разработать эффективную ценовую политику.	Увеличение совокупного дохода Общества.
		4. Выполнить план финансирования маркетинговых мероприятий, направленных на стимулирование платежеспособного спроса.	
		1. Сформулировать пакет продуктов и услуг отвечающий требованиям клиентов как государственного, так и негосударственного сектора.	Увеличение совокупного дохода Общества от негосударственного финансирования.
		2. Разработать и реализовать план привлечения клиентов негосударственного сектора.	
		3. Обеспечить финансирование рекламной и PR активности.	
		1. Осуществлять разработку, анализ, отбор и управление инвестиционными проектами.	Улучшение материально-технического оснащения корреспондентских пунктов Общества, достижение максимальной отдачи от вложений, в виде реальных доходов.
2. Определить перечень приоритетных (стратегических) инвестиционных проектов.			
1. Определить группы статей затрат, которые, определяют общий рост издержек.	Повышение эффективности производства за счет снижения издержек Общества, мониторинг.		
2. Нормировать и регулярно контролировать нормы по административным затратам, ФОТ, стоимости производственных ресурсов.			

### 3. Стратегическое направление деятельности

#### «Повышение качества контента»

Цель: Расширение клиентской базы Общества с формированием оптимального портфеля продуктов и услуг и повышение его качества

З а д а ч и :

1) проведение исследований предпочтений и ожиданий потребителей государственного и негосударственного секторов по продуктам и услугам, формирование перспективного портфеля продуктов и услуг;

2) проведение аудита существующего и перспективного портфеля продуктов и услуг Общества и план запуска новых продуктов;

3) запуск регулярного процесса замера предпочтений и ожиданий потребителей, мониторинг и анализ посещаемости рубрик сайта;

4) привлечение профильных специалистов в масс-медиа для консалтинга качества медиа-контента;

5) развитие эффективной корреспондентской сети в регионах и за рубежом; укрепление партнерских связей с зарубежными информагентствами для оперативной работы по предоставлению информации;

6) проведение мероприятий по развитию и укреплению имиджа и узнаваемости бренда Общества;

7) проведение сегментации клиентской базы и выявление ключевых клиентов Общества; повышение качества существующего контента и его расширение.

### 4. Ожидаемые результаты по стратегическому направлению

#### «Повышение качества контента»

№ п/п	Стратегическая цель	Задачи	Ожидаемые результаты
Повышение качества контента			
		1. Разработать план продвижения услуги.	Достижение максимального охвата клиентов для оказания.
		2. Обеспечить качественное и своевременное выполнение обязательств по текущим договорам.	услуг по поддержанию сайта.
		1. Повышать профессионализм сотрудников. 2. Своевременно модернизировать техническую базу.	Обеспечение перехода на новый технический уровень обслуживания.

1	<p>Расширение клиентской базы Общества с формированием оптимального портфеля продуктов и услуг и повышение его качества</p>	<p>1. Провести исследования предпочтений и ожиданий потребителей государственного и негосударственного секторов по продуктам и услугам.  2. Сформировать перспективный портфель Продуктов и Услуг Общества на основании п. 1.  3. Провести аудит существующего и перспективного Портфеля Продуктов и Услуг Общества по критерию маржинальности.  4. Сформировать план запуска новых продуктов и услуг.  5. Запустить регулярный процесс замера предпочтений и ожиданий потребителей.  6. Осуществлять регулярный мониторинг и анализ посещаемости рубрик сайта.</p> <p>1. Сформировать критерии определения «Качественный продукт» для всех продуктов и услуг Общества.  2. Запустить процесс регулярной оценки удовлетворенности потребителей качеством продуктов и услуг.  3. Привлечь профильных специалистов в масс-медиа для регулярного консалтинга по обеспечению качества медиа-контента.  4. Осуществлять мониторинг цитируемости и читаемости материалов на сайте.  5. Разрабатывать качественный, востребованный контент.</p> <p>1. Устанавливать и развивать взаимовыгодные отношения с иностранными информационными агентствами для оперативного распространения информации о событиях в республике.  2. Развивать эффективную корреспондентскую сеть в республике и за рубежом.  3. Реализовывать мероприятия по повышению качества производственного процесса.</p>	<p>Повышение конкурентоспособности информационной продукции за счет получения фактических данных для анализа.</p> <p>Увеличение количества потребителей информационной продукции, увеличение посещаемости сайта, расширение продуктовой линейки Общества.</p> <p>Повышение уровня доступности электронной информации для населения различных регионов страны.</p> <p>Расширение вещания на страны ближнего</p>
---	---	---	--

	<p>1. Разработать и реализовать мероприятия, направленные на продвижение Общества в республике и за рубежом.</p> <p>2. Проведение мероприятий, направленных на развитие имиджа и бренда Общества.</p> <p>3. Проводить регулярные замеры узнаваемости бренда Общества.</p> <p>4. Проводить регулярные замеры рейтинга сайта.</p>	и дальнейшего зарубежья с целью достойного представления Республики Казахстан за рубежом и ее интеграции в мировое информационное пространство.
	<p>1. Провести сегментацию клиентской базы и выявить ключевых клиентов (наиболее значимых для Общества).</p> <p>2. Сформировать политику Общества в отношении каждого из сегментов.</p> <p>3. Разрабатывать и реализовывать мероприятия по удержанию ключевых клиентов.</p> <p>4. Разрабатывать и реализовывать мероприятия по привлечению клиентов из государственного и негосударственного секторов.</p> <p>5. Создавать качественный и широкий контент.</p>	Достижение максимального охвата населения страны. Охват нового сегмента рынка, путем внедрения новой продукции.

## 5. Стратегическое направление деятельности

### «Создание эффективной системы корпоративного управления»

Цель: Повышение уровня корпоративного управления (далее - КУ) и унификация внутренних процессов улучшающих процесс производства

З а д а ч и :

- 1) разработка и формирование плана мероприятий по совершенствованию КУ в Обществе и его утверждение;
- 2) разработка механизма внутренней оценки уровня КУ;
- 3) формирование Стратегического комитета в Обществе и плана построения Системы стратегического управления в Обществе, а также запуск и автоматизация процесса управления данной системой;
- 4) формирование карты бизнес-процессов Общества в рамках внедрения стандарта ISO 9001; выделение отдельной структуры внутри Общества, отвечающей за унификацию, регламентацию, качество процессов и автоматизацию (отдел качества и/или менеджер по качеству);
- 5) разработка плана по автоматизации процессов Общества и их реализация;
- 6) оценка потребностей в улучшении материально-технического оснащения

производственного процесса; проведение аудита качества процессов производства в рамках внедрения стандарта ISO 9001;

7) определение приоритетных направлений по совершенствованию процесса производства и регулярный мониторинг всех процессов.

## 6. Ожидаемые результаты по стратегическому направлению «Создание эффективной системы корпоративного управления»

№ п/п	Стратегическая цель	Задачи	Ожидаемые результаты
Создание эффективной системы корпоративного управления			
1	Повышение уровня корпоративного управления и унификация внутренних процессов улучшающих процесс производства	1. Разработать план мероприятий по совершенствованию Корпоративного управления в Обществе. 2. Разработать механизм внутренней оценки уровня Корпоративного управления.	Улучшение управляемости организации путем четкого распределения полномочий и ответственности персонала, участвующего в выполнении процессов.
		1. Сформировать Стратегический комитет Общества. 2. Сформировать план построения Системы стратегического управления в Обществе. 3. Запустить процесс управления реализации стратегии в Обществе. 4. Автоматизировать подготовку отчетности и контроль исполнения стратегических задач в Обществе.	Постоянное совершенствование процессов организации, улучшение их управления.
		1. Сформировать карту бизнес-процессов Компании в рамках внедрения стандарта ISO 9001. 2. Выявить процессы, которые должны быть унифицированы. 3. Сформировать структуры внутри Общества, отвечающие за унификацию, регламентацию, качество процессов и автоматизацию (отдел качества и/или менеджер по качеству). 4. Сформировать план и	Повышение эффективности принимаемых управленческих решений, опирающихся на объективную информацию о функционировании системы

	<p>реализовывать мероприятия по автоматизации процессов Общества.</p>	<p>менеджмента качества ИСО 9001 - 2008.</p>
	<p>1. Оценить потребность и разработать мероприятия по повышению материально-технического оснащения производственного процесса.</p> <p>2. Сформировать карту и регламент процесса производства Общества.</p> <p>3. Определить критерии оценки качества процесса производства и провести аудит качества - в рамках внедрения стандарта ISO 9001.</p> <p>4. Определить приоритеты повышения качества процессов по результатам проведенного аудита и сформировать план по совершенствованию процесса производства.</p> <p>5. Запустить регулярный процесс совершенствования производственного процесса Общества.</p>	<p>Осуществление постоянного мониторинга внутренних процессов Общества, организация деятельности на основе принципов менеджмента качества ИСО 9001-2008</p>

## 7. Стратегическое направление деятельности «Повышение кадрового потенциала Общества»

Цель: Формирование квалифицированного кадрового состава Общества с высокопрофессиональным уровнем работников

Задачи:

- 1) формирование индивидуальных планов развития для административно-управленческого и производственного состава Общества;
- 2) разработка планов обучения и развития персонала, также внедрение процесса ежегодной аттестации работников Общества;
- 3) разработка и внедрение системы экономической мотивации работников Общества;
- 4) формирование критериев и регламента оценки результатов сотрудников Общества и процесс автоматизации отчетности результатов;
- 5) разработка и реализация мероприятий по взаимодействию работы с высшими учебными заведениями (далее - ВУЗ), центром международной подготовки (далее - ЦМП) «Болашак» и другими образовательными

организациями по привлечению трудовых ресурсов;

б) реализация мероприятий, направленных на развитие корпоративной культуры;

7) мониторинг уровня удовлетворенности персонала Общества; разработка и внедрение системы нематериальной мотивации работников.

## 8. Ожидаемые результаты по стратегическому направлению «Повышение кадрового потенциала Общества»

№ п/п	Стратегическая цель	Задачи	Ожидаемые результаты
Повышение кадрового потенциала Общества			
1	Формирование квалифицированного кадрового состава Общества с высокопрофессиональным уровнем работников	1. Сформировать индивидуальные планы развития для управленческого и административного состава Общества.	Повышение мотивации персонала за счет прозрачности и четкости выполняемых функциональных обязанностей.
		2. Сформировать индивидуальные планы развития работникам творческо-производственного персонала.	
		3. Сформировать и осуществлять процесс выявления потребности в обучении и развитии компетенций персонала.	
		4. Разрабатывать планы обучения и развития персонала.	
		5. Внедрить и осуществлять процесс ежегодной аттестации работников Общества.	
		6. Внедрить и осуществлять процесс обучения работников Общества.	
		7. Разработать и осуществлять процесс развития творческого потенциала работников.	
		1. Внедрить систему материальной мотивации управленческого персонала.	Повышение квалификации сотрудников Общества, отвечающей требованиям современного информационного пространства.
		2. Сформировать и внедрить систему экономической мотивации работников творческо-производственного персонала.	
		1. Сформировать кадровый резерв Общества.	
		2. Внедрить процесс формирования кадрового резерва в Обществе.	
		3. Разрабатывать и	



2	Доля государственного финансирования	в тыс. тенге	389 266	267 857	-----*	-----*	-----*
3	Рост дохода от негосударственного сектора	в %	8 %	18 %	3 %	4 %	5 %
4	ROIC	%	-103,02 %	-67 %	21 %	22 %	26 %
5	* Прибыль (убыток)	в тыс. тенге	- 289 025	-72 389	16 547	21 736	32 176
6	Рост дохода относительно роста затрат	%	-66 %	21 %	31 %	1 %	2 %
7	EBIDTA	тыс. тенге	-233 386	-16 268	70 584	74 967	84 624
8	Рентабельность по чистой прибыли	%	-68 %	-22 %	3 %	4 %	6 %
9	Рост общих и административных затрат	в %	120 %	66 %	111 %	102 %	102 %
10	Рентабельность совокупных активов (ROTA)	%	-70 %	-21 %	5 %	7 %	10 %
11	Производительность труда персонала	тыс. тенге	2756	2 189	2 339	2 456	2 630
12	Прирост количества клиентов, которым оказывается услуга (по поддержке сайта) %	%	7,3	7,5	9	12	15
13	Рейтинг посещаемости рубрик сайта	просмотров в сутки	5 000	15 000	27 000	35 000	40 000
14	Уровень востребованности потребителями продукции Общества	%	---*	---*	40	60	80
15	Количество просмотров, цитируемость и читаемость материалов (за день 1 материала в среднем)	просмотров	60-80	60-70	70-90	120	140
16	Узнаваемость бренда (1-10)	оценка	---*	---*	6	8	10
17	Относительный рост клиентской базы	%	0	0,2	3	5	7
18	Рейтинг среди информационных новостных агентств стран ближнего и дальнего зарубежья (по количеству посетителей) среди 1 600 агентств	позиция в рейтинге	70	65-70	50-60	40-50	30-40
19	Количество времени между событием, произошедшим в республике, и размещением информации о нем на сайте	минут	15-20	10	7	6	5

20	Рейтинг корпоративного управления по внутренней оценке	%	---	*	---	*	60	75	80
21	Количество сотрудников	человек	154		150		150	150	150
22	Доля работников, прошедших аттестацию	%	---	*	---	*	85	95	100
23	Текучесть кадров	%	27		14		10	7	5
24	Индекс удовлетворенности персонала (шкала 1-10)	оценка	---	*	---	*	6	8	9

Примечание:

---\* - в отчетном периоде показатель не измерялся,

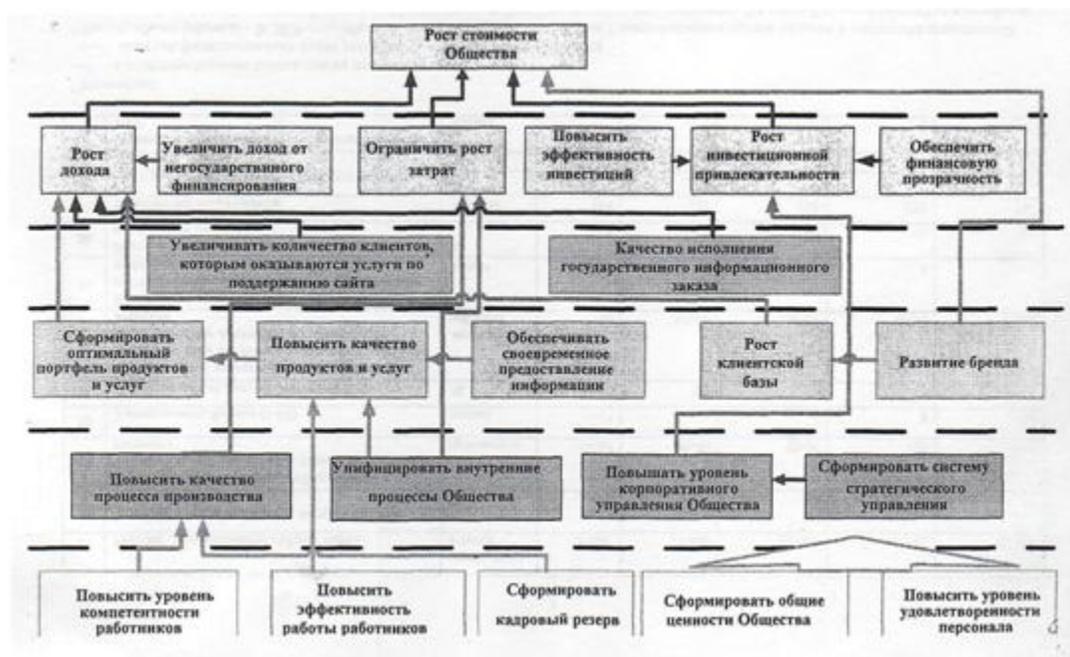
-----\* доля госфинансирования будет уточнена при формировании бюджета

\* **Рост прибыли (убытка)** - В 2009 году убыток Общества образовался в связи с доначислением суммы налогов в результате проведенной комплексной налоговой проверки Налоговым Управлением района Сарыарка (далее - проверка). На данный момент Общество в судебном порядке оспаривает результаты данной проверки, а также на 7 декабря 2010 г. назначено судебное заседание по кассационной жалобе Общества. В последующем данный убыток будет погашаться, по итогам финансово-хозяйственной деятельности Общества.

Приложение 2

к Стратегии развития акционерного общества «Национальная компания «Казахское информационное агентство» на 2011 - 2020 годы

## Стратегическая карта целей Общества



# Приложение 3

к Стратегии развития акционерного общества  
«Национальная компания «Казахское информационное  
агентство» на 2011 - 2020 годы

## Ключевые показатели деятельности стратегической карты Общества (описание, формула и методика расчета)

№ №	Название КПД	Описание КПД	Формула и методика расчета	Предполагаемые источники данных	Предполагаемый метод ввода
Обеспечение экономической эффективности Общества					
1	Относительный рост дохода, тыс. тенге	Показывает рост дохода по отношению к предыдущему периоду	Показатель измеряется ежеквартально Измеряется как разница между валовым доходом Общества за период измерения доходом предыдущего периода измерения	Квартальный отчет ответственного подразделения по исполнению Стратегических целей	Ручной ввод данных
2	Доля государственного финансирования, тыс. тенге	Показатель определяет степень зависимости от государственного финансирования	Показатель измеряется ежеквартально Высчитывается как сумма по статье Государственное финансирование в общем доходе Общества	Квартальный отчет ответственного подразделения по исполнению Стратегических целей	Ручной ввод данных
3	Рост дохода от негосударственного сектора, в %	Показывает рост дохода от негосударственного сектора по отношению к предыдущему периоду	Показатель измеряется как отношение суммы валового дохода за период, полученного без использования государственного финансирования к сумме валового дохода за период	Квартальный отчет ответственного подразделения по исполнению Стратегических целей	Ручной ввод данных
4	ROIC, %	Показатель определяет коммерческую	Показатель измеряется как отношение чистой прибыли собственному капиталу и долгосрочным	Квартальный отчет ответственного подразделения по	



10	Рентабельность совокупных активов, (ROTA), %	Показатель, характеризующий размер чистой прибыли приходящейся на единицу совокупных активов.	Чистая прибыль/средняя сумма баланса активов Общества.	Квартальный отчет ответственного подразделения по исполнению Стратегических целей	Ручной ввод данных
11	Производительность труда персонала	Показатель отражает эффективность труда персонала.	Измеряется как отношение доходов за период среднесписочной численности персонала.	Квартальный отчет ответственного подразделения по исполнению Стратегических целей	Ручной ввод данных
12	Прирост количества клиентов, которым оказывается услуга поддержки сайта, %	Показатель определяет относительный рост количества клиентов Компании по услуге «Поддержание сайта»	Показатель измеряется ежегодно Измеряется как отношение количества клиентов Общества на начало года к количеству клиентов Общества на конец года	Годовой отчет ответственного подразделения по исполнению Стратегических целей	Ручной ввод данных
Повышение качества контента					
13	Рейтинг посещаемости рубрик сайта	Показатель определяет посещаемость отдельных рубрик сайта	Показатель измеряется ежеквартально Оценка производится на основе данных счетчика посещаемости сайта. Определяется как среднеарифметическое значение количества посетителей в сутки анализируемый период	Квартальный отчет ответственного подразделения по исполнению Стратегических целей	Ручной ввод данных
14	Уровень востребованности продукции Общества, %	Показатель определяет уровень востребованности	Показатель измеряется ежеквартально Путем проведения социологического исследования посредством опроса населения страны	Квартальный отчет ответственного подразделения по исполнению Стратегических целей	

		производимой Обществом продукции	(один из вариантов анкетирование на сайте Общества)		Ручной данных	ввод	
15	Количество просмотров, цитируемость и читаемость материалов	Показатель определяет интерес сторон читателей материалу, размещенному сайте	Показатель измеряется ежеквартально Оценка производится на основе данных счетчика посещаемости сайта. Определяется как среднеарифмети- ческое значение количества посетителей в сутки за анализируемый период	Данные подразделения счетчика посещаемости сайта	IT со	Ручной данных	ввод
16	Узнаваемость бренда, шкала 1-10	Показатель определяет узнаваемость бренда Компании	Показатель измеряется ежеквартально Измеряется путем опроса по выбранной фокус-группе из числа потребителей продуктов и услуг Общества Каждый человек, входящий в в фокус-группу, проставляет свои оценки по утвержденному опросному листу по шкале от 1 до 10 По листу каждого члена фокус-группы рассчитывается средняя оценка по шкале от 1 до 10 Итоговая оценка рассчитывается как средняя из оценок каждого члена фокус-группы	Квартальный отчет ответственного подразделения по исполнению Стратегических целей		Ручной данных	ввод
		Показатель определяет относительный рост количества	Показатель измеряется ежеквартально Измеряется как отношение	Квартальный отчет ответственного подразделения по исполнению			

17	Относительный рост клиентской базы, %	клиентов Компании	количества клиентов Общества на начало квартала к количеству клиентов Компании на конец квартала	Стратегических целей	Ручной ввод данных
18	Рейтинги среди информ. - новостных агентств ( по количеству посетителей)	Показатель определяет положение сайта Компании относительно других информационно-новостных агентств	Показатель измеряется ежеквартально. Определяется на основе отчета по посещаемости <a href="http://www.inform.kz">www.inform.kz</a> по данным <a href="http://mail.ru">mail.ru</a> - абсолютное значение, отражающее позицию сайта относительно информационно-новостных агентств, рассчитываемое по количеству посетителей	Квартальный отчет ответственного подразделения по исполнению Стратегических целей	Ручной ввод данных
19	Количество времени между событием, произошедшим в республике, и размещением информации о нем на сайте, ( оперативной информации), мин	Показатель отражает оперативность работы сотрудников и своевременность предоставления оперативной информации	Показатель оценивается ежеквартально. На протяжении квартала ответственные сотрудники фиксируют своевременность предоставления материалов. По итогам отчетного периода определяется среднеарифметическое значение времени предоставления материалов	Квартальный отчет ответственного подразделения по исполнению Стратегических целей	Ручной ввод данных
Создание эффективной системы корпоративного управления					
20	Рейтинг корпоративного управления по внутренней оценке, шкала 1-5	Показатель определяет уровень реализации Корпоративного управления в Компании	Показатель измеряется ежегодно. Измеряется как абсолютное значение в основании отчета сертифицирующей организации	Ежегодный отчет ответственного подразделения по исполнению Стратегических целей	Ручной ввод данных
Повышение кадрового потенциала Общества					

21	Количество сотрудников		Количество сотрудников анализируемый период	за	Источником данных должен служить ежеквартальный отчет службы управления персоналом по исполнению стратегических целей	Ручной ввод данных
22	Доля работников, прошедших аттестацию, %		Показатель измеряется ежегодно Измеряется отношение количества работников, прошедших аттестацию к общему количеству работников на последнюю дату периода измерения	как	Источником данных должен служить отчет службы управления персоналом по итогам аттестации	Ручной ввод данных
23	Текущая кадров, %	Показатель отражает степень стабильности кадрового состава Компании	Расчет показателя производится ежеквартально Рассчитывается среднее значение за период - количество уволившихся и уволенных сотрудников по отношению к численности персонала на конец периода	как	Источником данных должен служить ежеквартальный отчет службы управления персоналом по исполнению стратегических целей	Ручной ввод данных
24	Индекс удовлетворенности персонала, шкала 1-10	Показатель, отражающий удовлетворенность персонала своей работой в Компании	Показатель рассчитывается на основании регулярных (не менее 1 раза в полгода) опросов по выборке работников Опрос проводится анонимно, с использованием утвержденного опросного листа Результат опроса каждого работника представляется в виде оценки по	на	Источником данных должен служить ежеквартальный отчет службы управления персоналом по исполнению стратегических целей	

		числовой шкале от 1 до 10. Общий индекс рассчитывается как средняя величина по всем полученным оценкам	Ручной ввод данных
--	--	--	--------------------

**П р и л о ж е н и е 4**  
**к Стратегии развития акционерного общества**  
**«Национальная компания «Казахское информационное**  
**агентство» на 2011 - 2020 годы**

**План мероприятий по реализации Стратегии развития**

№ п/п	Период реализации	Мероприятие	Источник финансирования
1	2011-2015 годы	Внедрение комплекса информационных продуктов по обзору, навигации, обработке, анализу и хранению информации, включающего специализированное программное обеспечение, электронную рассылку на CD-носителях, а также периодическое информационно-аналитическое издание.	
2	2011-2015 годы	Создание программного модуля электронной коммерции для оплаты за информационные материалы посредством Интернета и с использованием пластиковых карточек на веб-сайте Общества	
3	2011-2015 годы	Внедрение единой системы автоматизации учета в сфере финансов, производственного и бухгалтерского учета, управления кадрами, анализа качества и прогнозирования уровня продаж, оценки выпуска информационных материалов путем внедрения единой системы управления предприятием - интегрированной платформы бизнес-решений и управления организацией	Собственные средства полученные Обществом в результате положительного финансового результата (прибыль достаточного реализации дан мероприятия.
4	2016 - 2020 годы	Улучшение материально-технического оснащения корреспондентских пунктов, являющихся одними из основных источников информации в регионах республики и за рубежом. Предполагается оснастить корреспондентские пункты современным компьютерным, фото - и коммуникационным оборудованием, что позволит в значительной степени повысить мобильность и оперативность региональных корреспондентов.	

5	2016 - 2020 годы	Повышение квалификации работников посредством организации обмена опытом со странами ближнего и дальнего зарубежья.
6	2016 - 2020 годы	Обеспечение современного уровня менеджмента, привлечение консультантов, взаимодействие с партнерскими организациями.

Для содействия индустриально-инновационному развитию экономики Казахстана Обществом планируется продолжить процесс модернизации и автоматизации технологических процессов, которые обеспечат доступ к единому информационному пространству и послужат базовой платформой технологического развития. А также, продолжить работу по активному деловому сотрудничеству и непосредственному укреплению деловых контактов со СМИ других стран. Стратегия развития Общества предполагает, прежде всего, сохранение существующих позиций на рынке информационных услуг, оказываемых информационными агентствами, а также создание предпосылок роста Общества, особенно в области коммерциализации ее деятельности.

Наряду с этим, долгосрочным проектом Общества является развитие Интернет-ориентированных услуг и внедрение проектов позволяющих: возможность индивидуальной работы с читателями, обратную связь с читателями, интерактивность - опросы и анкетирование; возможность расширения предлагаемых информационных продуктов и услуг (новостные и поисковые сервисы); увеличение количества читателей; удобство доступа к информации.