Об утверждении Плана развития акционерного общества "Национальная компания " QazExpoCongress" на 2025 – 2034 годы

Постановление Правительства Республики Казахстан от 27 ноября 2024 года № 1004

Примечание ИЗПИ!

Вводится в действие с 01.01.2025.

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

1. Утвердить прилагаемый План развития акционерного общества "Национальная компания "QazExpoCongress" на 2025 – 2034 годы.

2. Настоящее постановление вводится в действие с 1 января 2025 года.

Премьер-Министр
Республики Казахстан *О. Бектенов*

План
развития акционерного общества
"Национальная компания "QazExpoCongress" на 2025 – 2034 годы

Введение

1. Анализ текущего состояния АО "Национальная компания "QazExpoCongress"

1.1. Анализ внешней среды

1.2. Анализ внутренней среды

2. Миссия и видение

3. Стратегические направления деятельности, цели, ключевые показатели деятельности и ожидаемые результаты по ним

Приложение 1 к Плану развития акционерного общества "Национальная компания "QazExpoCongress" на 2025 – 2034 годы

Приложение 1-1 к Плану развития акционерного общества "Национальная компания "QazExpoCongress" на 2025 – 2034 годы

Приложение 2 к Плану развития акционерного общества "Национальная компания "QazExpoCongress" на 2025 – 2034 годы

Приложение 3 к Плану развития акционерного общества "Национальная компания "QazExpoCongress" на 2025 – 2034 годы

Приложение 4 к Плану развития акционерного общества "Национальная компания "QazExpoCongress" на 2025 – 2034 годы

Приложение 5 к Плану развития акционерного общества "Национальная компания "QazExpoCongress" на 2025 – 2034 годы

Введение

Акционерное общество "Национальная компания "Астана ЭКСПО-2017" создано постановлением Правительства Республики Казахстан от 15 января 2013 года № 11 "О

создании акционерного общества "Национальная компания "Астана ЭКСПО-2017" в целях организации и проведения в городе Астане Международной специализированной выставки EXPO-2017 (далее – EXPO-2017), а также послевыставочного использования территории EXPO-2017 и участия в международных выставках.

В соответствии с постановлением Правительства Республики Казахстан от 20 декабря 2019 года № 955 "О переименовании акционерного общества "Национальная компания "Астана ЭКСПО-2017" в акционерное общество "Национальная компания " QazExpoCongress" и внесении изменений и дополнений в некоторые решения Правительства Республики Казахстан" 18 февраля 2020 года АО "Национальная компания "Астана ЭКСПО-2017" далее перерегистрировано в АО "Национальная компания "QazExpoCongress" (далее – Общество), а право владения и пользования государственным пакетом акций Общества в размере 100 % передано Министерству торговли и интеграции Республики Казахстан. Ранее управление компанией осуществляло Министерство национальной экономики Республики Казахстан.

Предыдущий план развития Общества на 2015 – 2024 годы утвержден постановлением Правительства Республики Казахстан от 7 апреля 2015 года № 203 "Об утверждении Плана развития акционерного общества "Национальная компания " QazExpoCongress" на 2015 – 2024 годы". Актуализация Плана развития Общества на 2015 – 2024 годы проведена в 2019 году. Необходимость внесения изменений и дополнений в план развития Общества была обусловлена следующими факторами:

1) одобрение Главой государства 4 апреля 2018 года обновленной Концепции послевыставочного использования объектов EXPO-2017;

2) изменение основных направлений деятельности Общества, в частности, в связи с завершением EXPO-2017 в городе Астане, запуском МФЦА и Astana Hub;

3) актуализация параметров внешней среды, включая показатели макроэкономики и развития г. Астаны;

4) изменение внутренней среды, включая развитие компетенций персонала Общества в результате успешного проведения выставки EXPO-2017 и других мероприятий;

5) изменение организационной структуры и функционала Общества;

6) изменение назначений объектов EXPO-2017.

Настоящий План развития Общества на 2025 – 2034 годы (далее – План развития) разработан в соответствии с долгосрочным видением развития страны, изложенным в Послании Президента Республики Казахстан народу Казахстана "Стратегия "Казахстан -2050": новый политический курс состоявшегося государства", Национальным планом развития Казахстана до 2029 года, утвержденным Указом Президента Республики Казахстан от 30 июля 2024 года № 611, Планом развития Министерства торговли и интеграции Республики Казахстан, утвержденным приказом Заместителя Премьер-Министра – Министра торговли и интеграции Республики Казахстан от 30

декабря 2022 года № 511-НҚ, а также в соответствии с основными направлениями государственной политики в социально-экономической и иных сферах.

В основе настоящего документа заложены ключевые стратегические направления деятельности Общества для реализации своей роли как компании, содействующей росту национальной экономики Казахстана, путем эффективного управления направлениями деятельности Общества, в том числе развития инновационной инфраструктуры и увеличения долгосрочной стоимости компании с учетом глобального видения, долгосрочных направлений и приоритетов устойчивого развития страны.

План развития определяет миссию, видение, стратегические направления, а также цели, задачи и прогнозируемые значения ключевых показателей деятельности (далее – КПД) во взаимосвязи со стратегическими целями страны, определяемыми в вышестоящих документах СГП на период с 2025 по 2034 годы. При этом многие инициативы из предшествующего Плана развития, сохранившие свою актуальность, отражены в обновленной версии.

1. Анализ текущего состояния АО "НК "QazExpoCongress"

1.1. Анализ текущего состояния внешней среды

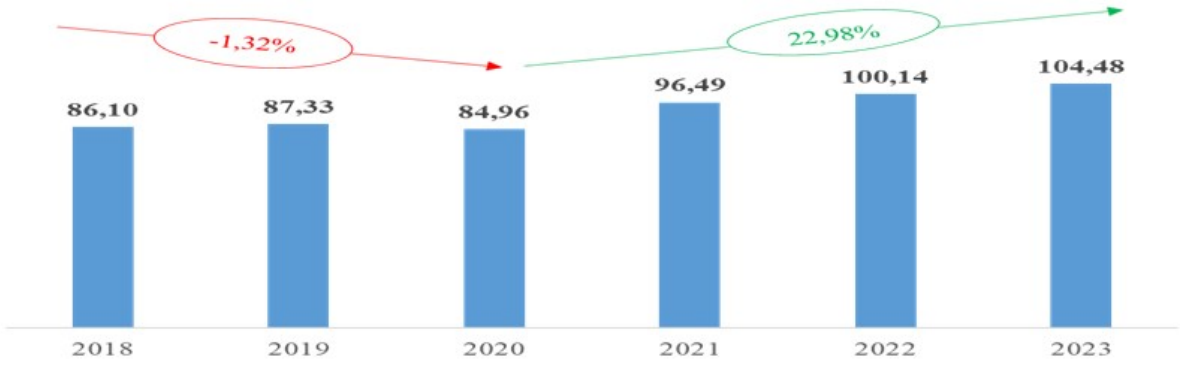
В рамках анализа текущего состояния внешней среды были рассмотрены как мировая экономика, так и национальная экономика Республики Казахстан с релевантными для Общества отраслями, а также глобальные тренды, по каждому из которых определены потенциальные угрозы и возможные точки роста на глобальном и национальном уровнях с учетом последствий пандемии COVID-19 и текущей экономической, геополитической ситуации.

Мировая экономика

За период реализации предыдущего плана развития мировая экономика столкнулась с рядом вызовов, ключевой из которых стала пандемия COVID-2019, приведшая к снижению ВВП мировой экономики до 84,96 трлн тенге.

Несмотря на снижение ВВП, в период с 2020 по 2023 годы экономика активно восстанавливалась и уже в 2023 году превысила 104 трлн долл. США.

График 1. Мировой ВВП, трлн долл. США[1]

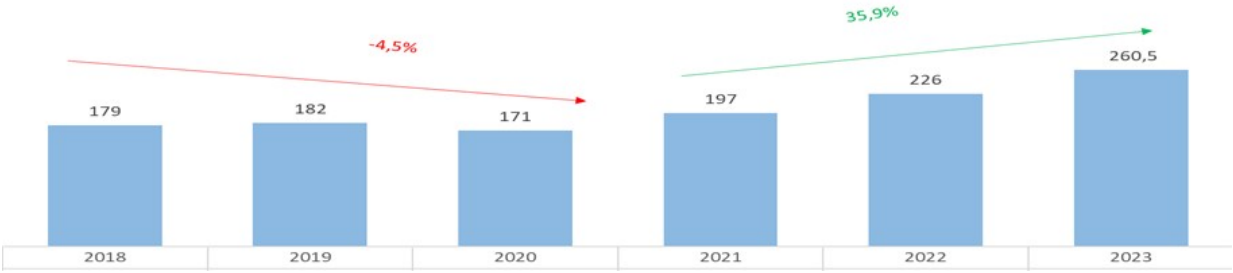


Национальная экономика

Прогнозы роста экономики Казахстана значительно коррелируют с мировыми оценками в связи с общим состоянием мировой и региональной геополитической ситуации, а также сохранившейся зависимостью страны от экспорта природных ресурсов.

ВВП РК показал внушительный рост после пандемии COVID-19. В период с 2021 по 2023 годы экономика выросла на 35,9 %.

График 2. Динамика ВВП РК, млрд долл. США[2]



Рост ВВП в основном обеспечен за счет производства товаров и услуг. Доля последнего в структуре ВВП страны составила в 2023 году 56 %[3], что дополнительно стимулирует инновации и использование новых технологий для улучшения процессов и качества услуг.

Рынок аренды коммерческой недвижимости

После пандемии COVID-19 и последовавшего кризиса рынок аренды коммерческой недвижимости в Казахстане находится на этапе активного восстановления.

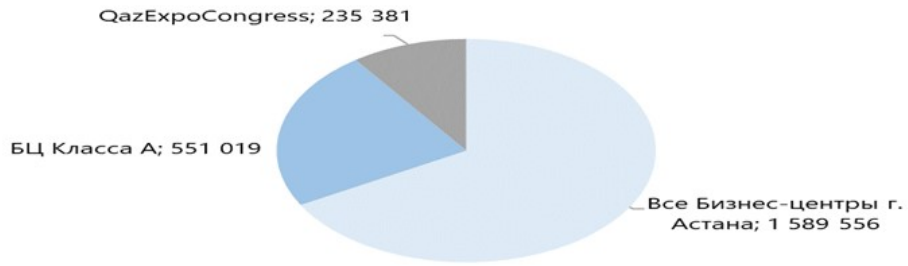
График 3. Объем услуг по аренде офисной недвижимости, млрд тенге [4]

Среднегодовые темпы роста объемов услуг в процентном соотношении по офисным помещениям и офисам класса "А" за период с 2018 по 2022 годы составили порядка 21 %. В денежном эквиваленте объемы рынка выросли со 160,8 (все офисы) и 49,6 млрд тенге (офисы класса "А") в 2018 году до 282,4 и 159,2 млрд тенге в 2022 году

соответственно. Существенный рост рынка аренды коммерческой недвижимости, а также последующие прогнозы формируют положительную основу для развития данного направления.

Общая площадь арендуемой коммерческой недвижимости в Астане составляет 1 589 тыс. кв.м, из которых доля класса "А" – 551 тыс. кв.м или 35 %. При этом доля Общества в структуре аренды коммерческой недвижимости класса "А" в Астане составляет порядка 43 % или 235 тыс. кв.м. При этом, несмотря на значительную долю в структуре рынка аренды офисной недвижимости класса "А", влияние Общества на ценообразование ставок аренды остается низким ввиду ограничений, связанных с предоставлением офисных площадей якорным резидентам.

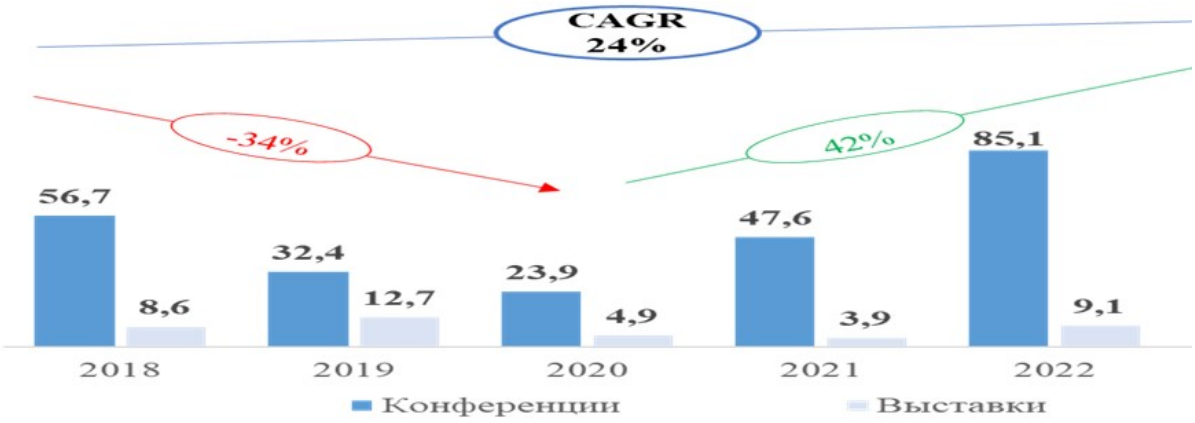
График 4. Рынок коммерческой недвижимости за 2023 год, кв.м[5]



Рынок КВМ

Сигналом успешного восстановления деловой активности в Казахстане после неблагоприятных условий, вызванных пандемией COVID-19, стал значительный рост проведения выставок и конференций.

График 5. Объем услуг по организации выставок и конференций, млрд тенге [6]



Объем рынка мероприятий (выставки и конференции) за период с 2018 по 2022 годы показал среднегодовой прирост в 24 %. Следует отметить, что средние темпы роста за период с 2018 по 2020 годы оказались отрицательными и составили минус 34

%, тогда как после пандемии COVID-19 наблюдается значительный рост в 42 % с 2020 по 2022 годы.

Общество является ведущим участником рынка КВМ в городе Астане. В 2023 году проведено 117 КВМ, 50 мероприятий в МВЦ "EXPO", 64 мероприятия в КЦ и 3 в Музее энергии будущего сфера "Нур-Алем".

Глобальные тренды

Анализируя глобальные тренды, было рассмотрено 3 ключевых аспекта: устойчивое развитие, MICE-туризм и цифровизация.

Устойчивое развитие

Одним из важных и ключевых трендов развития мировой экономики за последнее десятилетие становится акцент на устойчивое развитие бизнеса и общества, включающий не только экономический интерес, но и интересы, связанные с экологией и окружающей средой, социальным благополучием как отдельного человека, так и общества в целом.

В 2015 году для достижения данных целей было принято Парижское соглашение о климате и целях устойчивого развития ООН, которое предусматривает экологические, социальные и корпоративные риски. Глобальная стратегия декарбонизации, а также стремление к обеспечению общественного и гендерного равенства требуют принятия регуляторными органами мер по внедрению экологических стандартов и усилению корпоративной и социальной ответственности ESG.

За последнее десятилетие государственные органы Казахстана провели значительную работу по созданию регуляторной среды в сфере ESG. Были разработаны документы в сфере корпоративного права, окружающей среды и социальных вопросов. Также разработан такой целеполагающий документ, как Стратегия достижения углеродной нейтральности Республики Казахстан до 2060 года.

Кроме того, постановлением Правительства Республики Казахстан от 18 октября 2024 года № 868 утверждена Концепция инвестиционной политики Республики Казахстан до 2029 года, согласно которой будут разработаны требования к прозрачности методологий, внешней отчетности, формированию правил внутреннего контроля для поставщиков данных ESG и рейтинговых агентств. На сегодняшний день все больше отечественных компаний строят свою деятельность, основываясь на принципах устойчивого развития, активно реализуя проекты социальной и экологической направленности, разрабатывают и внедряют добровольные инициативы по раскрытию информации в сфере ESG.

MICE-туризм

В структуре мировой экономики и туризма одним из перспективных направлений развития на текущий момент стал MICE-туризм. Тренд связан с глобализацией деловых операций, которые требуют прямого взаимодействия, стимулируя развитие рынка. MICE-туризм служит для профессионалов важной платформой для встреч, обмена

опытом и развития сотрудничества, создавая динамичную глобальную среду для передачи знаний и развития бизнеса.

Рынок MICE-туризма в Казахстане активно развивается, представляя собой важный сегмент туристической индустрии, и становится все более привлекательным местом для проведения подобных мероприятий благодаря развитой инфраструктуре и возможности привлечения международных событий. Территория EXPO входит в число крупнейших выставочных объектов, включающих в себя МВЦ "EXPO", КЦ, гостиницу "Hilton". Данные объекты составляют необходимую инфраструктуру для развития MICE-туризма, что содействует как притоку иностранной валюты в регион, так и поступлению денежных средств в виде налогов и других обязательных платежей в бюджет страны.

Цифровизация

Пандемия COVID-19 привела к ускорению цифровой трансформации, которая открывает уникальные возможности для решения различных задач и привлекает все больше инвестиций в новейшие технологии.

Опыт международных компаний, активно внедряющих технологии цифровизации, показывает существенное улучшение операционной деятельности. Мировые компании и одновременно крупнейшие игроки рынка КВМ "Informa" и "Reed Exhibitions" развивают цифровые направления "Informa Tech" и "Reed Exhibitions Digital Service", которые занимаются аналитикой рынка для определения целевой аудитории, повышают узнаваемость бренда с помощью целевой цифровой рекламы и спонсорства для более чем 125 миллионов профессионалов по всему миру. Таким образом, данные платформы фокусируются на повышении клиентоориентированности и функциональности процессов.

Автоматизация бизнес-процессов для компаний в сфере КВМ позволяет значительно сократить производственные и временные затраты, цифровой контроль процессов позволяет своевременно реагировать на внештатные события и повысить эффективность принятия управленческих решений.

Международный опыт

Анализируя международный опыт, были рассмотрены ключевые аспекты, релевантные для Общества, такие как управление коммерческой недвижимостью и проведение КВМ.

Управление коммерческой недвижимостью

Несмотря на изменения, вызванные пандемией, спрос на офисные помещения продолжает расти. Это особенно заметно в Европе и странах Азии, где новые компании и расширяющиеся бизнесы нуждаются в наращивании офисного пространства для своей деятельности. Секторы IT и телекоммуникаций являются одними из основных

драйверов роста спроса на офисные помещения. Массовый найм в этих отраслях и масштабирование бизнеса требуют большего количества офисных пространств с высоким уровнем комфорта.

Необходимо отметить, что современные требования к гибкости рабочих мест привели к увеличению спроса на коворкинг-центры и офисы нового поколения, которые предлагают удобство с акцентом на здоровье и благополучие сотрудников. Также важной тенденцией среди мировых компаний в области аренды офисной недвижимости становится концепция built-to-suit, при котором разработка и строительство объекта производятся в соответствии с конкретными техническими требованиями и потребностями заказчика. Это может включать специфические планировочные решения, корпоративные цвета, мебель и другие элементы, которые полностью адаптированы под бизнес-процессы и корпоративную культуру клиента. Подобная концепция Обществом была применена при сдаче в аренду офисных помещений для якорных арендаторов (МФЦА, Astana Hub, IT Университет).

В зависимости от специфики деятельности и наличия компетенции мировые компании в области аренды коммерческой недвижимости используют различные модели управления коммерческой недвижимостью, среди которых наиболее распространены следующие:

"Asset Management" – это доверительное управление, включающее в себя полное управление финансовыми потоками собственника недвижимости, включая содержание и эксплуатацию объектов.

"Property Management" – это коммерческое управление, включающее в себя поиск и привлечение арендаторов, комплексное ведение взаимоотношений с ними, а также ротацию арендаторов.

"Facility Management" – это содержание и эксплуатация объектов, обеспечение максимально комфортных условий работы для арендаторов.

Общество в своей деятельности активно применяет все три модели управления офисной и коммерческой недвижимостью, соответствуя международным стандартам и опыту аналогичных международных компаний лидеров в данном сегменте.

КВМ

В рамках анализа рынка КВМ рассмотрен международный опыт двух самых крупных в мире частных компаний в сфере КВМ – "Reed Exhibitions" и "UBM Events", а также квазигосударственных компаний – Фонд "Росконгресс" и "Deutsche Messe" AG.

"Reed Exhibitions" и "UBM Events" являются мировыми лидирующими операторами в индустрии по организации различного рода мероприятий с применением новейших технологий. Компании суммарно проводят более
850 мероприятий в год в 30 странах, привлекая более 7 млн участников с общим объемом выручки на начало 2023 года в 2,1 млрд долл. США. Для достижения успеха

на рынке КВМ данные компании инвестировали в быстрый рост портфеля мероприятия через сделки слияния и поглощения с другими операторами КВМ, без создания собственных новых мероприятий. Это позволило данным компаниям сосредоточиться на повышении операционной эффективности и окупаемости каждого мероприятия, что привело к росту не только доходности, но и рентабельности.

Фонд "Россконгресс" учрежден в 2007 году и является одним из крупнейших операторов на рынке КВМ России, 100 % акций которого принадлежат государству. Фонд "Россконгресс" содействует развитию экономического потенциала и укрепления имиджа России посредством проведения международных конгрессных, выставочных и общественных мероприятий, освещает вопросы российской и глобальной экономической повестки. Фонд обеспечивает администрирование и содействует продвижению бизнес-проектов и привлечению инвестиций, в том числе в рамках государственно-частного партнерства. Для успешной организации мероприятий Фонд " Россконгресс" дополнительно предоставляет следующие услуги: управление проектами , медийное сопровождение, продвижение бизнес-проектов, организация культурных и спортивных программ.

"Deutsche Messe" AG (Германия) на 100 % принадлежит государству и входит в ТОП-10 крупнейших компаний мира по размерам выставочных площадей. Компания является организатором крупнейшей торговой выставки Hannover Messe, являющейся не только экономическим, но и имиджевым событием Германии. Ежегодно "Deutsche Messe" AG привлекает более 40 тыс. экспонентов, 3,5 млн участников проводит более 130 выставок, использует более 3,5 млн кв.м выставочных площадей, работает в 110 странах и использует 48 выставочных площадок. Компания также была оператором международной выставки EXPO Hannover-2000 и является одним из немногих операторов, сохранивших направление КВМ в своей деятельности после выставки.

Одним из главных факторов успеха "Deutsche Messe" AG является организация КВМ на самые актуальные темы: цифровизация, искусственный интеллект, биотехнологии, блокчейн, интернет вещей и другие. Помимо самостоятельно созданных КВМ портфель мероприятий "Deutsche Messe" AG на 57 % состоит из приобретенных и совместно организуемых мероприятий. Важными элементами успеха "Deutsche Messe" являются широкая база выставок и мероприятий, присутствие на международных рынках, поддержка государства и адаптация к современным тенденциям.

PEST-анализ

PEST анализ указывает на внешние факторы, воздействующие на деятельность Общества и перспективы реализации Плана развития. К ним относятся политические, экономические, социальные и технологические факторы, каждый из которых имеет как положительное, так и отрицательное влияние.

Таблица 1. PEST анализ Общества

	Политические	Экономические	Социальные	Технологические
Позитивные	›Политическая стабильность в стране; ›Размещение государственных институтов развития на территории " EXPO"; ›Активное развитие международных связей страны, включая развитие туризма ›Высокая значимость Общества, как национальной компании, ответственной за сохранение EXPO ›Государство является единственным акционером, что позволяет задействовать государственные ресурсы, включая тесное взаимодействие с министерствами, ведомствами и тому подобное.	›Льготы по налогу на имущество; ›Повышение экономического статуса Казахстана в Центральной Азии и релокация зарубежного бизнеса; ›Инвестиции, направленные на энергоэффективность и повышение производительности труда, а также цели государства по снижению энергоемкости страны до 50 % до 2050 года, могут содействовать Обществу снизить расходы на коммунальные услуги	›Активное развитие Астанинской агломерации содействует развитию туризма; ›Растущая тенденция по внедрению ведущими мировыми компаниями устойчивого развития и принципов ESG.	›Повышение эффективности содержания активов за счет внедрения инноваций и сокращения издержек при использовании строительных материалов в производстве; ›Высокий уровень инноваций в сфере технологий для водо- и энергосбережения в мире.
Негативные	› Геополитическая нестабильность в мире,	›Низкий темп роста экономики и высокий уровень инфляции; ›Потеря ключевых торговых партнеров-стран в связи с экономическими санкциями; ›Снижение доходов	›Высокая миграция населения; ›Низкий уровень осведомленности и вовлеченности населения по вопросам устойчивого развития; ›Риск сокращений и увольнений работников в случае,	›Низкие компетенции Общества в сфере экологической безопасности процессов снижают возможности

	›Возможность изменения законодательства.	населения и покупательской способности; ›Рост стоимости тарифов на коммунальные услуги повышает себестоимость услуг Общества	установленном вышестоящими государственными органами	Общества придерживаться принципов " зеленой экономики".

Ключевые выводы по анализу текущего состояния внешней среды

За период реализации предыдущего плана развития Общества мировая и национальная экономика столкнулась с рядом внешних вызовов, одним из которых стала пандемия COVID-2019. Активное восстановление экономик в течение следующих трех лет после пандемии сменилось нестабильностью геополитической ситуации и снижением мировых темпов роста.

Общество, как национальная компания, ориентируясь на стимулирование деловой активности и привлечение инвестиций в регион, продолжит активное присутствие на рынках аренды коммерческой недвижимости в рамках делового центра Астаны и конгрессно-выставочной деятельности. Несмотря на высокие темпы роста данных отраслей последние три года Общество осознает замедление темпов роста мировой экономики и учитывает этот фактор при разработке и расчете прогнозных данных.

Рассматривая мировые тенденции, важным аспектом для Общества, является дальнейшее развитие инфраструктуры для организации и проведения мероприятий MICE-туризма на территории EXPO, которое подчеркивает роль Общества в содействии развития туризма в регионе и повышении его привлекательности для международных компаний.

В целом Общество намерено продолжить поддержку мировых стандартов и принципов экологического, социального и корпоративного управления для повышения инвестиционной привлекательности и вклада в достижение целей устойчивого развития ООН, что подчеркивает стратегическую ориентацию Общества на долгосрочные результаты и социальную ответственность.

---

[1] Источник: https://www.statista.com/statistics/268750/global-gross-domestic-product-gdp/

[2] Statista.com, https://www.statista.com/statistics/436143/gross-domestic-product-gdp-in-kazakhstan/

[3] https://stat.gov.kz/ru/industries/economy/national-accounts/publications/117664/

[4] Stat.gov.kz, https://stat.gov.kz/api/iblock/element/6113/file/ru/

[5] Источник: Krisha.kz

[6] Stat.gov.kz, https://stat.gov.kz/api/iblock/element/6113/file/ru/

1. Анализ текущего состояния АО "НК "QazExpoCongress"

1.2. Анализ текущего состояния внутренней среды

Основными направлениями деятельности Общества являются повышение качества оказываемых услуг, организация международных мероприятий, увеличение прибыли Общества за сче т сдачи в аренду коммерческих помещений, а также развитие инфраструктуры делового центра EXPO. В данном разделе рассмотрены текущий анализ деятельности Общества, текущее состояние активов, финансовая устойчивость, корпоративное управление, человеческие ресурсы, а также анализ цифровизации Общества.

Анализ деятельности Общества

В рамках реализации предыдущего плана развития Общества на 2015 – 2024 годы ключевыми направлениями деятельности для Общество являлись сохранение наследия EXPO-2017 и дальнейшее использование объектов выставки. Для реализации этих целей Обществом были проведены работы по реконструкции объектов EXPO. Большая часть выставочных объектов реконструирована в офисные пространства, а также в площади для конгрессно-выставочной деятельности. Выбор направления реконструкции был обусловлен миссией по созданию на территории EXPO современного делового центра, который должен стать центром развития IT, финансовой и конгрессно-выставочной деятельности.

Таким образом, миссия по созданию современного делового пространства, способствующего внедрению передовых практик в сфере финансов, образования, организации конгрессов и выставок, а также в инновационной сфере, успешно достигнута. Территория EXPO стала неотъемлемой частью столицы и значимым фактором в развитии экономической, образовательной и культурной сфер Казахстана.

Более того, сегодня деловой центр "EXPO" стал центральной экосистемой развития финансовой и IT сферы столицы, которая представлена объектами МФЦА, Astana Hub и Astana IT University, что позволяет привлекать не только предпринимателей, но и интеллектуальные ресурсы с творческими идеями. Обществу удалось реализовать потенциал развития объектов, находящихся в управлении. Загрузка БЦ достигла 100 %, загрузка конгресс центра и МВЦ "EXPO" составляет порядка 300 дней в год.

Однако необходимо отметить, что высокая загрузка объектов, а также уникальные технические и архитектурные характеристики являются фактором ускоренного физического износа, что формирует необходимость проведения Обществом капитальных и восстановительных работ объектов в будущем, а также повышения ежегодных расходов на их содержание.

Также территория EXPO является одним из центров проведения конгрессно-выставочных и культурно-массовых мероприятий, в общем числе на ее

территории было проведено 380 мероприятий за период с 2021 по 2023 годы, из них 150 конференций, форумов и съездов, в том числе с участием Главы государства и Премьер-Министра, а также 230 культурно-массовых мероприятий. Территория EXPO имеет широкий профиль объектов, включающих в себя МВЦ "EXPO", КЦ, гостиницу " Hilton", которые составляют необходимую инфраструктуру для развития событийного MICE-туризма не только города Астаны, но и Казахстана в целом.

Еще одними из ключевых видов деятельности Общества являются проведение имиджевых международных мероприятий и представление Казахстана на международных выставках EXPO. Так, Общество являлось основным оператором EXPO-2017 Astana, а также представляло павильоны Казахстана на международных специализированных выставках EXPO 2015 Milan, EXPO 2016 Antalya, EXPO 2020 Dubai. Проведенные выставки показали высокий уровень профессионализма и эффективность работы Общества в данном направлении. Так, на последней выставке EXPO 2020 Dubai за шесть месяцев национальный павильон посетило более 1,6 млн человек, благодаря чему казахстанский павильон вошел в топ-10 самых посещаемых мест выставки. Общество продолжит данную деятельность и в будущем. На текущий момент планируется участие Казахстана во всемирной выставке EXPO 2025 Osaka.

Сохранение казахстанского павильона, как наследия выставки EXPO-2017 Astana, стало одной из ключевых задач, стоящих перед Обществом. Данная задача успешно выполнена Обществом, сфера "Нур-Алем" стала одним из символов города Астаны, которая привлекает более 300 тыс. посетителей в год.

Также с целью выхода на финансовую безубыточность в течение реализации предыдущего плана развития Обществом успешно реализованы активы в виде земельных участков, не задействованные в основной деятельности Общества.

Помимо прочего важным стратегическим направлением являлось устойчивое развитие Общества. Для реализации данного направления Обществом проведены работы по повышению операционной эффективности и оптимизации расходов. Это позволило Обществу выйти на операционную безубыточность и полностью уйти от дотаций из государственного бюджета, несмотря на неблагоприятные внешнеэкономические факторы в предыдущие годы.

Текущее состояние активов Общества

На текущий момент на балансе Общества имеются крупные объекты (здания) общей площадью более 382,5 тыс. кв.м Общая площадь делового центра составляет порядка 215,6 тыс. кв.м, в нее входят БЦ, КЦ, МВЦ "EXPO", а также гостиница "Hilton" .

Рисунок 1. География присутствия Общества

БЦ с площадью офисной недвижимости в 33,9 тыс. кв.м является самым доходным, его выручка в 2023 году составила 1,5 млрд тенге. В нем размещены более 25 компаний , в том числе субъекты квазигосударственного сектора, такие как АО "НК "Kazakh Tourism" и АО "НИТ".

Также офисная недвижимость представлена блоками, в которых расположены якорные резиденты (Astana IT University, Astana Hub и МФЦА), ряд государственных институтов, АСПИР, Агентство по финансовому мониторингу (далее – АФМ), Офис Цифрового Правительства и Академия физической культуры и массового спорта (APEMS).

КЦ с общей площадью 42 542,9 кв.м открылся 10 июня 2017 года, имеет 3 этажа и подземный автопаркинг, который рассчитан на 179 машино-мест. В непосредственной близости расположены пятизвездочный отель "Hilton" и торгово-развлекательный центр "Mega Silk Way". КЦ располагает широкими возможностями для проведения международных форумов, конференций, официальных мероприятий, а также спортивных и культурных событий. Загрузка КЦ и показатели доходности имеют положительную тенденцию. Показатели загрузки объекта выросли с 13 мероприятий в 2021 году до
64 мероприятий в 2023 году, выручка объекта составила 272 млн тенге, что превышает показатели двух предыдущих периодов.

МВЦ "EXPO" – многофункциональная бизнес-арена для проведения крупных международных и национальных выставок, конгрессных мероприятий и других масштабных событий. Общая площадь составляет 22 589,1 кв.м Имеется открытое пространство автопаркинга общей площадью 6 200 кв.м или 120 машино-мест, которое может быть использовано в качестве площадки для проведения выставок. Выставочный павильон оснащен современными средствами связи, инженерными сетями и удобными подъездными путями. Технические данные павильона позволяют заказчикам устанавливать, как стандартные, так и эксклюзивные выставочные стенды. МВЦ " EXPO" имеет высокую загрузку, которая в 2023 году составила 230 дней или 84 %, а доходы объекта превысили 1 млрд тенге в 2023 году, что больше в 2,5 раза показателя предыдущего года.

Сфера "Нур-Алем", являясь символом города Астаны, стала его культурным достоянием. Объект представляет собой первый технологический Музей энергии будущего в Республике Казахстан и занимает 8 этажей, каждый из которых отражает свою концепцию: "Будущая Астана", "Энергия космоса", "Энергия Солнца", "Энергия ветра", "Энергия биомасс", "Кинетическая энергия", "Энергия воды" и "Национальный павильон". Доходы объекта в 2023 году достигли 199 млн тенге с посещаемостью 341 тысяча человек.

Вместе с тем, согласно поручению Премьер-Министра Республики Казахстан Бектенова О.А. от 19 апреля 2024 года № 21-06/1917 к письму МЦРИАП от 17.04.2024 года за исходящим № 01-1-19/3074-И, а также решению Совета директоров Общества от 02.05.2024 года (протокол № 4), постановлением акимата города Астаны № 501-2123 от 21.06.2024 года Музей Энергии Будущего (сфера Нур-Алем) передан в коммунальную собственность акимата города Астаны для создания на его базе "Astana Center for AI" (Astana HUB).

Гостиница "Hilton" – ультрасовременный отель на территории выставочного комплекса "EXPO-2017". Средняя заполняемость гостиницы "Hilton" достигла более 65 % номерного фонда, за период с 2021 по 2023 годы, что соответствует мировым практикам для полноценного функционирования, которые составляют 40-60 % загрузки. Выручка гостиницы в 2022 году превысила показатель 2021 года почти в 2,5 раза и составила 634 млн тенге, а в 2023 году показатель превысил 1 млрд тенге.

Таблица 2. Информация по объектам Общества

№ п/п	Объекты	Полезная площадь, кв.м (без подземных паркингов, без технического этажа)	Общая площадь, кв.м (с подземными паркингами, с техническим этажом)	Проведенные реконструкции/ капитальный ремонт/ модернизация	Функциональное назначение
1	2	3	4	5	6
1.	Павильон В2.2	4 290,6	10 512,4	Проведена реконструкция. Акт приемки объекта в эксплуатацию от 13.12.2023 года	Академия физической культуры и массового спорта
2.	Павильон В2.4	5 026,9	11 447,9		Объекты общественного питания и фитнес центр
3.	КЦ	24 578	42 542,9		Многофункциональный зал с гибкой планировкой, выставочные

					зоны, банкетный зал, офисные помещения
4.	МВЦ "EXPO"	22 589,1	22 589,1	Проведена реконструкция. Акт приемки объекта в эксплуатацию от 10.04.2020 года	Выставочный центр
5.	Гостиница " Hilton"	30 125	43 712		Гостиница
6.	Павильон С1 (С1.1, С1.2, С1.3)	35 015,6	47 510,3	Проведена реконструкция. Акт приемки объекта в эксплуатацию от 29.08.2019 года	IT-университет
7.	Павильон С2 (С2.1, С2.2, С2.3)	33 956,3	47 824,1	Проведена реконструкция. Акт приемки объекта в эксплуатацию от 13.12.2018 года. Проведены ремонтные работы третьего этажа павильонов С2.1 , С2.2 в период март-май 2023 года	БЦ (в т.ч. Офис Общества на третьем этаже павильонов С2.1 , С2.2)
8.	Павильон С3 (С3.1, С3.2, С3.3, С3.4)	37 118,5	52 013	Проведена реконструкция. Акт приемки объекта в эксплуатацию от 21.12.2018 года	МФЦА
9.	Павильон С4 (С4.1, С4.2, С4.3, С4.4)	37 980,6	53 233,5	Проведена реконструкция. Акт приемки объекта в эксплуатацию от 21.12.2018 года	МФЦА
10.	Павильон С4.5	3 323,9	6 664	Проведена реконструкция. Акт приемки объекта в эксплуатацию от 30.04.2019 года	Astana hub
				Проведена реконструкция. Акт приемки	

11.	Павильон С4.6	8 819,1	11 313,7	объекта С4.6 в эксплуатацию от 24.08.2018 года	Astana hub
12.	Павильон С1.4	4 102,5	7 100,5	Проведена реконструкция. Акт приемки объекта в эксплуатацию от 09.10.2018 года	АФМ
13.	Павильон С2.4	7 937,8	10 597,2	Проведена реконструкция. Акт приемки объекта в эксплуатацию от 30.11.2021 года	Офис Цифрового Правительства (МЦРИАП РК)
14.	Павильон С3.5	9 380,6	11 875,2	Проведена реконструкция. Акт приемки объекта в эксплуатацию от 25.08.2020 года	Astana hub
15.	Павильон С3.6	2 593,6	3 600	Проведена реконструкция. Акт приемки объекта в эксплуатацию от 30.12.2022 года.	АСПИР

Финансовая устойчивость

В течение 2022 – 2023 годов отмечается рост доходов Общества. В целом доля доходов от основной деятельности (от коммерциализации и конгрессно-выставочной деятельности) в 2022 году составила 53 % от общих доходов, или 11 285 млн тенге, в 2023 году уже 19 130 млн тенге.

График 6. Доходы и расходы Общества, млн тенге

С 2021 года за счет повышения деловой активности, включая проведение конгрессно-выставочных и культурных мероприятий, Общество начало постепенно наращивать доходность, что позволило в 2023 году уйти от государственных субсидий

(на 100 %) и за счет собственных источников финансировать основную деятельность, содержать объекты и территорию EXPO. Кроме того, Обществу удалось добиться положительного финансового результата и выйти на операционную безубыточность.

Возросшая деловая активность после завершения периода карантина повлекла за собой и увеличение расходов Общества на содержание объектов. Необходимо отметить , что большая площадь объектов и уникальные технические характеристики некоторых объектов на территории делового центра EXPO, находящиеся под управлением Общества, являются ключевой причиной роста расходов на содержание и коммунальные услуги.

Помимо прочего, необходимо отметить, что финансирование Корпоративного фонда ТВЦ "Казахстан" для проведения работ по реконструкции Национального павильона Республики Казахстан на территории Всемирной выставки EXPO-2020 в городе Дубай привело к незапланированному увеличению операционных расходов. Эти расходы включают перепланировку и переоборудование павильона, а также затраты на перенос контентного наполнения павильона из города Дубай (ОАЭ, Национального павильона Республики Казахстан) в город Москву (РФ, Павильон "Казахстан" на ВДНХ) и город Астану (РК, сфера "Нур-Алем").

Корпоративное управление

Корпоративная система управления Общества по сравнению с другими компаниями в Республике Казахстан демонстрирует уровень соответствия выше среднего, достигая 84 % (средний показатель по стране 75 %).

Качество корпоративного управления является одним из важнейших факторов повышения оценочной стоимости Общества и его конкурентоспособности на рынке. Несмотря на то, что Общество достигло значительных результатов в данном направлении, самым низким показателем в независимой оценке корпоративного управления является устойчивое развитие с рейтингом 76 %.

Осуществление эффективного корпоративного управления сегодня требует приоритетного внимания к принципам экологической, социальной и управленческой ответственности ESG. В целях дальнейшего улучшения корпоративного управления предлагается внедрить принципы ESG через ряд стратегических мероприятий.

Предполагаются разработка и внедрение нормативной документации, устанавливающей стандарты и требования ESG для реализации принципов устойчивого развития. Далее одними из ключевых направлений являются обучение и вовлечение руководящего состава и работников компании в распространение устойчивых практик развития и принципов ESG.

Также важным компонентом стратегии является обеспечение достижения Целей устойчивого развития ООН, релевантных для Общества.

Человеческие ресурсы

Кадровый состав Общества демонстрирует ориентированность на поддержание корпоративных ценностей и укрепление корпоративной культуры. Штатная численность сотрудников Общества составляет 146 человек, представляя собой высококвалифицированный персонал, готовый к успешной реализации стратегических целей и задач.

Доля сотрудников, обладающих профессиональным опытом более 5 лет, составляет 96 %. Данный опыт подтвержден образованием у 20 % сотрудников, которые имеют степень магистратуры/MBA/докторантуры. Больше половины специалистов (58 %) обладают опытом работы более 3 лет в организации КВМ; 80 % сотрудников, принимавшие участие в свыше 5 КВМ.

Компетенции и опыт сотрудников позволили Обществу успешно принять участие в международной специализированной выставке EXPO-2015 в Милане, EXPO-2016 в Анталии, успешно организовать международную выставку EXPO-2017 в Астане, а также EXPO-2020 Дубай, Международный форум Астана в период 2018 – 2019 годах и 2023 году, Форум межрегионального сотрудничества, МПК и другие.

Цифровизация Общества

В рамках устойчивого развития Обществом за период с 2020 – 2023 годы реализовано 5 проектов цифровизации и автоматизации бизнес-процессов:

1. Внедрение системы электронного документооборота "Salem Office", вследствие чего Общество получило следующие положительные эффекты:

a. Сокращение расходов на курьерские услуги на 30 %.

b. Сокращение расходов на закупки офисной бумаги на 20 %.

c. Увеличение эффективности бизнес – процессов на 40 %.

2. Внедрение системы обслуживания, ориентированного на наде жность (RCM)

По итогам внедрения получены следующие положительные эффекты:

a. Организация на веб-сайте Общества, по адресу rcm.qazexpocongress.kz единого, онлайн окна для приема заявок на обслуживание, что сократило время реакции и исполнения поступающих заявок на 60 %.

b. Контроль мониторинга движения ТМЦ в режиме реального времени, что в свою очередь снижает риски утерь или кражи ТМЦ Общества.

3. Интеграция FACE ID с системой контроля и управления доступом (СКУД).

Данное нововведение дало следующие положительные эффекты:

a. Осуществление входа/выхода сотрудников по идентификации лица, а также исключение из оборота электронных карт доступа и несанкционированной передачи карт для прохода третьих лиц.

b. Локальная база лиц позволила избежать утечку личных данных сотрудников, тем самым увеличив уровень безопасности объекта в целом.

4. Автоматизация парковочного пространства, предусматривающая следующие положительные эффекты:

a. Увеличение дохода Общества.

b. Исключение человеческого фактора при оплате на 100 %.

c. Увеличение пропускной способности парковочного пространства Общества на 70 %.

5. Автоматизация бизнес-процессов Общества, по итогам реализации получены следующие положительные эффекты:

a. Минимизация рисков и человеческого фактора.

b. Сокращение времени на обработку и согласование документов.

c. Прозрачный мониторинг KPI сотрудника по исполнению задач.

d. Повышение эффективности управления и формирования отче тности.

Проведенная Обществом работа по цифровизации и автоматизации бизнес-процессов способствовала сокращению расходов, увеличению доходов и повышению общей эффективности деятельности Общества.

SWOT-анализ существующих и потенциальных угроз и рисков, определение возможностей для достижения целей Общества

SWOT-анализ деятельности Общества учитывает сильные и слабые стороны, а также возможности и угрозы. Результатом анализа стали дальнейшие возможные направления деятельности компании.

Таблица 3. SWOT-анализ Общества

Возможности	Угрозы
› Главный оператор государства по проведению имиджевых международных КВМ › Ключевой центр развития MICE-туризма › Дальнейшее развитие территории и делового центра EXPO › Коммерциализация активов › Развитие рынка КВМ в Казахстане и г. Астане	› Зависимость от якорных арендаторов › Нестабильные геополитические ситуации в мире › Пандемия и другое › Наличие конкурентных площадок по КВМ › Низкий спрос на коммерческую недвижимость
Сильные стороны	Слабые стороны
› Крупные активы с развитой инфраструктурой (офисы, площадки для проведения КВМ: БЦ, КЦ, МВЦ "EXPO") › Высокая загрузка офисной недвижимости класса " А" в г. Астане (якорные арендаторы) › Опыт проведения и участия в EXPO и других крупных международных КВМ › Наличие позитивного имиджа и международных связей › Налаженные контакты с заинтересованными сторонами Общества	› Регуляторное ограничение видов деятельности в связи с принципами "yellow pages" › Высокий уровень операционных затрат на содержание объектов EXPO › Естественный износ объектов

Ключевые выводы по анализу текущего состояния внутренней среды

Из анализа текущего состояния внутренней среды следует подчеркнуть, что Общество принимает на себя активную роль в современном бизнес-пространстве, стремясь к устойчивому и инновационному развитию. Первым важным шагом в этом

направлении является дальнейшее развитие территории EXPO в качестве ключевого центра для развития секторов информационных технологий, финансовой сферы, а также MICE-туризма. Тем самым Общество укрепит свои позиции на рынке и обеспечит содействие устойчивому экономическому росту страны.

Однако для гарантирования долгосрочной конкурентоспособности необходимо постоянное обновление производственных ресурсов. Внедрение современных цифровых технологий поможет оптимизировать использование природных ресурсов и повысить энергоэффективность объектов EXPO, что станет ключевым фактором успешного развития в будущем.

Экономический кризис, вызванный пандемией и санкционными ограничениями, выявил финансовую уязвимость Общества, в связи с чем необходимо принятие мер по укреплению финансовой устойчивости в целях успешного преодоления внешних и внутренних вызовов и обеспечения стабильного развития.

Особое внимание уделяется улучшению системы корпоративного управления с учетом принципов прозрачности и применения передовых
ESG-практик. Данный подход поможет Обществу эффективно управлять своими ресурсами и достигать поставленных целей в соответствии с международными стандартами.

Дальнейшее развитие человеческого капитала и повышение компетенций сотрудников являются основой для достижения успеха, что позволит Обществу стать ведущим оператором в организации международных мероприятий и укрепить свои позиции на рынке.

Наконец, цифровизация и автоматизация бизнес-процессов являются необходимыми шагами для повышения эффективности работы. Улучшение IT инфраструктуры и адаптация информационных систем к меняющимся условиям помогут Обществу успешно реализовывать свои стратегические цели и задачи в динамичной бизнес-среде.

2. Миссия и видение

Исходя из необходимости обеспечения качественного социально-экономического развития Казахстана и реализации своей роли как управляющей компании по созданию , сохранению и развитию инновационной инфраструктуры и объектов на территории EXPO, а также создания устойчивой к глобальным вызовам бизнес-модели, Общество определяет для себя следующие миссию и видение.

На сегодняшний день миссия Общества в создании современного делового пространства, продвигающего передовые практики в сфере финансовой, образовательной, конгрессно-выставочной, инновационной деятельности и развитии торговой инфраструктуры в Казахстане, выполнена.

Новая миссия Общества будет заключаться в продвижении положительного имиджа Республики Казахстан и содействии ее торгово-экономическим связям на

мировых выставочных объектах EXPO, а также предоставлении экологичных, комфортных и безопасных помещений, павильонов и конгрессно-выставочных площадок для развития бизнеса и делового туризма в Казахстане.

Согласно видению в стратегической перспективе Общество к 2034 году станет конкурентной и финансово устойчивой компанией, содействующей международной экономической интеграции, с предоставлением необходимой инфраструктуры и услуг на государственном и международном уровнях для развития MICE-туризма. Территория делового центра EXPO станет престижным местом для ведения бизнеса и развития делового туризма, экологичным и безопасным для проведения досуга жителей и гостей столицы.

Согласно уставу приоритетными направлениями деятельности Общества остаются эксплуатация и использование объектов после завершения Международной специализированной выставки EXPO-2017:

1) послевыставочное использование территории международной специализированной выставки EXPO-2017 путем аренды и управления собственной недвижимостью Общества;

2) проведение и организация конгрессно-выставочных, торгово-выставочных мероприятий на территории Республики Казахстан и за ее пределами;

3) аренда и эксплуатация собственной недвижимости.

На основе обновленных миссий и видения Обществом определено три стратегических направления деятельности:

1) содействие росту национальной экономики;

2) эффективное управление деятельностью Общества;

3) устойчивое развитие.

По каждому стратегическому направлению определены стратегические цели и задачи, при достижении которых Общество сможет содействовать экономическому росту и развитию страны, улучшению благосостояния граждан, достичь финансовой устойчивости, увеличить и диверсифицировать портфель мероприятий, содействовать торгово-экономическим связям страны, достичь повышения операционной эффективности и устойчивого развития.

Соответствие национальным интересам и государственным программам развития

Национальные интересы страны, отраженные в Стратегии развития Казахстана до 2050 года и Национальном плане развития Республики Казахстан до 2029 года, сосредоточены на устойчивом социально-экономическом росте, инвестиционной привлекательности, а также стимулировании инноваций и высоких технологий, развитии и регулировании международных торгово-экономических отношений.

В рамках обеспечения социально-экономического роста страны Общество декомпозировало из Национального плана развития Республики Казахстан до 2029 года конкретные экономические показатели по ВВП, а также показатели по объему

инвестиций в основной капитал и производительности труда из Плана развития МТИ РК. Данные показатели отражены в первом стратегическом направлении Плана развития Общества.

В целях содействия торгово-экономическим отношениям страны Общество предоставляет и организовывает площадки для проведения региональных, государственных и международных выставок и ярмарок, форумов и конгрессов по продвижению казахстанских товаров и услуг на государственном и мировых рынках. Стоит отметить большой успешный опыт Общества по организации и проведению международных выставок EXPO как в стране, так и за ее пределами.

Государственные программы развития Казахстана акцентируют внимание на развитии территорий, предпринимательства, совершенствовании гендерной политики и другом.

Согласно Плану территориального развития Республики Казахстан до 2025 года одним из перспективных несырьевых секторов экономических специализаций в разрезе регионов является развитие туризма. Деловой центр "EXPO" играет важную роль в развитии города, что способствует улучшению экономической инфраструктуры и привлекательности столицы для инвесторов. Все объекты, находящиеся на территории EXPO, составляют необходимую инфраструктуру для развития MICE-туризма в городе Астане и стране в целом. Для дальнейшего развития делового туризма Планом развития предусмотрено увеличение количества MICE-мероприятий до 427 в 2034 году , что содействует поступлению денежных средств в виде налогов и других обязательных платежей в бюджет страны.

В целях реализации Концепции семейной и гендерной политики в Республике Казахстан до 2030 года Общество поддерживает равноправие полов на рабочих местах, предоставляя равные возможности для продвижения женщин на руководящие позиции. В этих целях декомпозирован индикатор по увеличению доли женщин на уровне принятия решений не менее 30 %.

Согласно утвержденной Концепции инвестиционной политики Республики Казахстан до 2029 года будут разработаны методические рекомендации и руководства по раскрытию информации о степени подверженности рискам ESG, а также процедуре выявления, оценки влияния и управления этими рисками. В целях внедрения и соблюдения принципов экологического, социального и корпоративного управления ESG Общество продолжит свою деятельность, основываясь на принципах устойчивого развития, с обеспечением реализации проектов социальной и экологической направленности, разработки и внедрения добровольных инициатив по раскрытию информации в сфере ESG. Данный приоритет отражен в третьем направлении Плана развития.

Таким образом, Общество активно реализует национальные интересы и государственные программы развития Казахстана, обеспечивая содействие

международной экономической интеграции и осуществляя социально ответственную деятельность на основе устойчивого развития.

Стратегическая роль Общества

Общество создано постановлением Правительства Республики Казахстан от 15 января 2013 года № 11 "О создании акционерного общества "Национальная компания " Астана ЭКСПО-2017", которое определило основным предметом деятельности Общества послевыставочное использование территории международной специализированной выставки, а также участие в международных выставках, в том числе предусмотренных Конвенцией о международных выставках, совершенной в Париже 22 ноября 1928 года.

Стратегическая роль Общества как национальной компании и ее значимость для страны заключаются в реализации следующих трех задач:

1. Проведение имиджевых государственных и международных конгрессно-выставочных мероприятий любого уровня на территории страны и за ее пределами (международные выставки EXPO, Международный форум Астана, МПК и другие).

Общество является ключевым оператором по организации и проведению крупных международных и государственных выставок, ярмарок, форумов и конгрессов. Проведение Обществом таких масштабных мероприятий позволяет продвигать положительный образ Казахстана, его экономический и культурный потенциал, демонстрировать свои новейшие разработки, технологии и продукты, что способствует расширению клиентской базы, привлечению инвесторов, улучшению восприятия страны на мировой арене, помогая укреплять международное доверие к стране как к надежному и перспективному партнеру для инвестиций и делового сотрудничества.

Обеспечение Обществом участия Казахстана в таких мероприятиях, как Международная выставка EXPO и Международный форум Астана создает возможность для страны установить контакты с представителями других компаний, правительственных структур, академических и научных учреждений, что способствует заключению новых партнерских соглашений и меморандумов.

Так, на последней успешно проведе нной выставке EXPO-2020 Dubai на площадке казахстанского павильона было проведено более 50 деловых и культурных мероприятий, а также заключено порядка 30 деловых соглашений и меморандумов о сотрудничестве в таких сферах как поставка и производство продукции, туризм, торговля, строительство, сельское хозяйство, энергетика и инвестиции.

Ежегодно проводимый Международный форум Астана помогает поддерживать приоритетные направления развития, определенные государственной политикой, путем презентации инновационных проектов, направленных на решение ключевых национальных проблем, поддержки внешней экономической дипломатии и привлечения новых клиентов и партнеров.

Таким образом, проведение имиджевых государственных и международных КВМ является важной стратегической ролью Общества, способствует развитию отечественного бизнеса и продвижению национальных интересов страны.

2. Общество играет важную стратегическую роль в стимулировании инноваций, развитии финансового и IT секторов, подготовке кадров и обеспечении экономического развития страны через предоставление льготных условий для ключевых игроков в этих отраслях.

Предоставление Обществом льготных условий для размещения таких резидентов, как Astana hub и IT University, способствует развитию инновационной и IT сфер в стране путем привлечения талантливых IT-специалистов, развития стартап-сообществ и стимулирования создания новых технологических продуктов и услуг.

IT University также играет важную роль в подготовке высококвалифицированных кадров в области информационных технологий, содействует улучшению качества образования в стране и подготовке специалистов, востребованных на рынке труда.

Размещение МФЦА является важным шагом в стимулировании развития финансового сектора страны, что создает благоприятную среду для привлечения иностранных инвестиций, развития финансовых инструментов и укрепления финансовой стабильности страны.

Предоставляемые Обществом льготные условия в виде арендных ставок ниже рыночных для якорных резидентов ежегодно ложатся на плечи Общества в виде недополученного дохода в размере 8,8 млрд тенге. В свою очередь данная мера освобождает государственные бюджетные средства, которые перенаправляются на увеличение количества грантов, развитие новых площадок для формирования IT стартапов и выделение дотаций для реализации других стратегических целей страны.

3. Общество играет важную стратегическую роль в сохранении, развитии и использовании уникальных объектов культурного наследия EXPO-2017 для стимулирования экономического роста, развития инноваций и поддержки культурного наследия страны.

Обеспечение содержания и развития дорогостоящих и уникальных объектов культурного наследия EXPO-2017 стимулирует приток инвестиций в город и регион, способствует развитию туристической индустрии, увеличению экономического роста, созданию и поддержанию рабочих мест.

Развитие делового центра "EXPO", как центральной экосистемы финансовой и IT сфер столицы, стимулирует инновационную активность, привлечение предпринимателей и интеллектуальных ресурсов с творческими идеями, содействует развитию инноваций, поддержке стартапов и повышению конкурентоспособности экономики страны.

Успешная реализация потенциала развития всех объектов культурного наследия, находящихся в управлении Общества, и их 100 %-ная загрузка способствуют

увеличению экономической активности региона, развитию бизнес-среды, досуговой зоны столицы и повышению уровня осведомленности населения об устойчивом и инновационном развитии.

3. Стратегические направления деятельности, цели, ключевые показатели деятельности и ожидаемые результаты по ним

В соответствии с миссией Обществом определено 3 стратегических направления деятельности, фокус на которых позволит применить инструменты и механизмы, отвечающие внешним и внутренним вызовам и возможностям для эффективного использования имеющихся ресурсов.

1. Стратегическое направление: "Содействие росту национальной экономики"

Задача каждой национальной компании – внесение вклада в благосостояние и процветание страны, которое заключается в создании рабочих мест, улучшении уровня жизни граждан, поддержке социальных программ и так далее. Рост экономики страны обеспечивает компаниям больше возможностей для роста, инноваций и развития. Кроме того, стабильная и процветающая экономика создает благоприятную бизнес-среду, что способствует устойчивому развитию компаний.

Учитывая эти факторы, активное участие Общества в поддержке роста национальной экономики имеет смысл как с точки зрения общественной ответственности, так и в интересах собственного успешного развития.

Являясь национальной компанией, Общество определяет для себя первым стратегическим направлением содействие росту национальной экономики Казахстана. Данное стратегическое направление отражает ответственность Общества по достижению национальных индикаторов, обозначенных в документах Системы государственного планирования Республики Казахстан, таких как Стратегия " Казахстан-2050", Национальный план развития Республики Казахстан до 2029 года и План развития МТИ РК на 2023 – 2027 годы.

1.1. Цель № 1: обеспечение достижения национальных индикаторов

Обеспечение достижения национальных индикаторов предполагает реализацию конкретных показателей, определенных национальной стратегией и программами развития, которые направлены на социально-экономическое развитие и другие аспекты жизни общества.

Национальные индикаторы включают в себя такие показатели, как:

ВВП на душу населения в текущих ценах;

инвестиции в основной капитал;

производительность труда.

Определение цели по обеспечению достижения национальных индикаторов предусматривает реализацию Обществом следующих задач:

1.1.1. Увеличение ВВП на душу населения в текущих ценах

Увеличение ВВП на душу населения в текущих ценах представляет собой меру экономического благополучия и является ключевым индикатором экономического роста и уровня жизни населения, успешности экономической политики и стратегий развития страны.

Принимая важность реализации данной задачи, Обществу необходимо осуществить следующие меры:

увеличить объем доходов по основным направлениям деятельности Общества;

организовывать КВМ площадки для расширения торгово-экономических связей и развития экономики страны;

сохранять и поддерживать рабочие места, обеспеченные стабильной заработной платой и благоприятной рабочей средой.

В рамках реализации данных мер Общество ожидает следующие положительные эффекты:

содействие росту ВВП страны на душу населения в текущих ценах;

увеличение доходов граждан.

1.1.2. Привлечение инвестиций в основной капитал

Привлечение инвестиций в основной капитал представляет собой процесс привлечения финансовых ресурсов для инвестирования в основные средства и активы Общества, такие как здания, оборудование и технологии.

Реализация задачи по привлечению инвестиций в основной капитал заключается в осуществлении следующих мер:

поиск новых источников финансирования;

публикация информации о финансовой устойчивости Общества, перспективах роста и инвестиционных возможностях.

В рамках реализации данных мер Общество ожидает следующие положительные эффекты:

модернизацию и расширение производственных возможностей Общества;

стимулирование экономического роста и развития как Общества, так и страны в целом;

обеспечение необходимыми ресурсами для улучшения производственных процессов, увеличения эффективности и конкурентоспособности.

1.1.3. Увеличение производительности труда

Увеличение производительности труда является ключевым фактором роста экономики и конкурентоспособности предприятий, так как позволяет снижать издержки производства, повышать качество продукции, улучшать сервис и уровень удовлетворенности потребителей, а также обеспечивать устойчивое развитие и рост доходов как на уровне компании, так и на уровне страны.

Реализация данной задачи будет обеспечена путем осуществления следующих мер:

обучение и развитие персонала;

создание стимулов и мотиваций для сотрудников.

В рамках реализации данных мер Общество ожидает следующие положительные эффекты:

повышение квалификации и профессионализма персонала;

увеличение производительности труда.

Ожидаемые количественные результаты от реализации стратегического направления "Содействие росту национальной экономики" включают увеличение к 2034 году ВВП на душу населения до 1,63 долл. США, привлечение инвестиций в основной капитал не менее 0,505 млрд тенге и увеличение производительности труда до 72 млн тенге/человека.

2. Стратегическое направление: "Эффективное управление деятельностью Общества".

Эффективное управление деятельностью Общества представляет собой системный подход к руководству и контролю за всеми аспектами его функционирования с целью реализации возложенных на Общество Правительством Республики Казахстан задач. Стратегическое направление включает в себя достижение целей по повышению доходности и обеспечению операционной безубыточности Общества путем эффективного управления направлениями деятельности компании в части организации и проведения КВМ, обеспечения участия Республики Казахстан на международных выставках EXPO, а также управления активами.

Важными элементами эффективного управления являются обеспечение проведения запланированного количества мероприятий, недопущение вакантности коммерческой и офисной недвижимости, стремление к рыночному ценообразованию, получение выручки не ниже плановых значений, бесперебойное функционирование объектов делового центра "EXPO", развитие разнообразия услуг и продуктов, оптимизация операционных процессов и обеспечение финансовой устойчивости к изменениям в динамичной и конкурентной среде.

Таким образом, эффективное управление деятельностью Общества обеспечивает его конкурентоспособность, финансовую устойчивость и способность к долгосрочному развитию.

2.1. Цель № 2: повышение доходности Общества

Цель по повышению доходности является одной из ключевых целей Общества и представляет собой стратегическое намерение компании увеличить свой финансовый результат, который выражается в конкретных числовых показателях, таких как увеличение выручки от проведения КВМ и от сдачи коммерческой недвижимости в аренду, включая коммерциализацию сервисных услуг.

Достижение цели по повышению доходности Общества имеет ряд позитивных последствий, включая увеличение стоимости акций и инвестиционной

привлекательности, расширение возможностей для развития, а также улучшение финансового положения Общества в целом. Для реализации данной цели необходимо выполнение следующих задач:

2.1.1. Участие в международных выставках EXPO

Общество, как единственный оператор по обеспечению участия Республики Казахстан на международных выставках EXPO, проведение которых регулируется Международным бюро выставок (МБВ), играет важную роль в развитии экономики и культуры, а также укреплении международных отношений и привлечении внимания к стране. Проведение таких масштабных мероприятий, как конгрессы, форумы, выставки и ярмарки, позволяют стимулировать экономический рост, продвигать культурный обмен, повышать престиж и влияние страны, а также способствует развитию индустрии событийного маркетинга, созданию рабочих мест, стимулирует инновации и повышает конкурентоспособность Общества в этой отрасли.

Организуя крупные мероприятия, Общество играет ключевую роль в развитии различных сфер жизни и деятельности страны, способствуя ее прогрессу и укреплению статуса на мировой арене.

Обладая обширным опытом и компетенциями по проведению крупных международных КВМ, Общество может взять на себя роль центра компетенций и экспертизы в этой области для казахстанских государственных и квазигосударственных структур. В частности, Общество порядка 10 лет успешно использует свой опыт и компетенции для реализации задач по обеспечению участия Казахстана на международных и специализированных выставках EXPO 2015 Milano, EXPO 2016 Antalya, EXPO 2017 Astana, EXPO 2020 Dubai.

Для Общества задача по участию в международных выставках EXPO заключается во взаимодействии с государственными органами, строительстве/аренде казахстанского павильона, организации площадок для проведения выставок, презентаций, демонстраций, переговоров и встреч с потенциальными партнерами и инвесторами, а также деловых форумов и конференций. Участие в международных выставках EXPO способствует увеличению имиджа страны на мировом рынке, расширению ее контактной сети и возможностей для дальнейшего развития и роста.

Международные выставки EXPO предоставляют уникальную возможность презентовать отечественные разработки, исследования и технологии, а также установить деловые связи с представителями других мировых компаний, правительственных структур и организаций.

В рамках реализации данной задачи Общество ожидает следующие положительные результаты:

1) продвижение казахстанского бизнес-бренда, продуктов и услуг на мировой арене, установление новых контактов, привлечение потенциальных клиентов и инвесторов, а также демонстрация инноваций и достижений страны в различных отраслях;

2) заключение казахстанскими компаниями деловых соглашений и меморандумов о сотрудничестве в различных сферах экономики;

3) установление и укрепление казахстанских деловых связей с представителями других мировых компаний, правительственных структур и организаций.

2.1.2. Управление площадками для КВМ, объектами и имуществом

В рамках анализа деятельности в области КВМ были выявлены два вида деятельности: проведение КВМ и предоставление выставочных площадей в аренду другим игрокам на рынке КВМ.

Общество обладает необходимой инфраструктурой и компетенциями для проведения крупных КВМ на высоком уровне, фокусируется на проведении крупных мероприятий для государственных и квазигосударственных учреждений.

Для реализации задачи по управлению площадками для КВМ необходимо осуществить следующие меры:

1) эффективно управлять портфелем мероприятий, проводимых и финансируемых из различных источников и мероприятий, входящих в ассоциацию UFI (Мировая ассоциация выставочной индустрии);

2) обеспечивать пресс-релизы для маркетинговых и рекламных кампаний по привлечению большего числа организаторов мероприятий и участников;

3) обеспечивать гибкую ценовую политику в целях повышения спроса на услуги Общества;

4) проводить крупные мероприятия для государственных и квазигосударственных учреждений на государственном и международном уровнях;

5) устанавливать сотрудничество с ведущими организаторами КВМ Казахстана для предоставления им выставочных площадей в аренду.

В рамках реализации данных мер Общество ожидает следующие положительные эффекты:

увеличение общей выручки Общества;

увеличение занятости площадей для КВМ;

привлечение новых организаторов и участников;

укрепление репутации страны и привлечение партнеров;

развитие выставочной индустрии в Казахстане;

увеличение портфеля мероприятий в долгосрочной перспективе.

Основную долю в структуре доходов Общества составляет выручка от сдачи в аренду коммерческой недвижимости. Большую часть коммерческих площадей занимают якорные арендаторы с государственным участием, такие как МФЦА, Astana Hub, IT-университет и другие. Они являются некоммерческими организациями и финансируются государством, поэтому установление для них рыночных ставок является неактуальным в связи с необходимостью соблюдения баланса интересов квазигосударственных организаций. При этом ставки не должны быть ниже

себестоимости, а все тарифы по стоимости аренды недвижимого имущества, принадлежащего на праве собственности Обществу, должны ежегодно утверждаться решением Правления Общества.

Согласно международной практике для увеличения загрузки объектов Общество использует все три модели управления коммерческой недвижимостью. При этом преобладает самостоятельное управление объектами с частичной передачей некоторых функций по модели Property Management.

Данный подход позволяет Обществу держать фокус на создании максимально комфортных условий для арендаторов, устанавливать конкурентные цены на аренду и обеспечивать ежегодный рост доходов (таблица 4).

Таблица 4. Модель управления коммерческой недвижимостью

Наименование объектов	Полезная площадь, кв.м	Целесообразная модель управления
МФЦА	72 803	Facility management
Astana Hub	21 181	Facility management
IT-университет	37 514	Facility management
Коммерческий павильон	4 217	Facility management с частичной передачей функций маркетинга и продаж по модели Property management
БЦ	33 300	Facility management с частичной передачей функций маркетинга и продаж по модели Property management
Отель Hilton	43 000	Полная передача в аутсорсинг по модели Asset Management ввиду не основой деятельности Общества и отсутствием компетенций
КЦ	17 964	Facility management с частичной передачей функций маркетинга и продаж по модели Property management
МВЦ "EXPO"	22 589	Facility management с частичной передачей функций маркетинга и продаж по модели Property management
Подземный паркинг	101 039	Facility management с частичной передачей функций маркетинга и продаж по модели Property management

В рамках задачи по управлению объектами и имуществом необходимо реализовать ряд мер, а именно:

1) обеспечивать бесперебойное функционирование всех объектов;

2) управлять дебиторской задолженностью;

3) управлять ставками и условиями аренды с целью недопущения вакантности коммерческой и офисной недвижимости;

4) соблюдать нормативные требования;

5) внедрять международные стандарты управления ISO 55000.

Ожидаемыми результатами реализации данных мер являются:

1) снижение операционных рисков.

2) повышение эффективности деятельности Общества в части:

организации и управления операционной и хозяйственной деятельностью объектов КЦ, МВЦ "EXPO";

комплексной подготовки и проведения конгрессно-выставочных, культурно-массовых, представительских и иных мероприятий;

осуществления контроля за надлежащим содержанием и эксплуатацией всех объектов и имущества, расположенного на территории делового центра EXPO.

2.1.3. Развитие объектов MICE-туризма (гостиницы "Hilton", МВЦ "EXPO" и КЦ)

Общество ставит перед собой задачу дальнейшего развития объектов MICE-туризма (гостиница "Hilton", МВЦ "EXPO" и КЦ) для организации деловых и корпоративных мероприятий.

КЦ и МВЦ "EXPO" являются ключевыми агрегаторами событийного ряда для MICE-туристов. Данные объекты стали крупнейшими, современными, уникальными, многофункциональными, международными деловыми площадками. Сейчас здесь проходят мероприятия международного и республиканского масштаба, такие как форумы, конгрессы, выставки и ярмарки. Календарные графики объектов загружены на 80 и более процентов, что позволяет обеспечить их окупаемость (доходность).

Общество располагает практическим опытом и компетенциями, а также имеет всю необходимую инфраструктуру для проведения MICE-мероприятий на территории Общества.

Для реализации задачи по развитию объектов MICE-туризма, таких как гостиница " Hilton", МВЦ "EXPO" и КЦ, будут приняты следующие меры:

1) проведение масштабных маркетинговых кампаний для привлечения внимания туристов и корпоративных клиентов;

2) организация промо-мероприятий и выставок для презентации возможностей данных объектов;

3) активное взаимодействие с туроператорами и агентствами по организации мероприятий;

4) обеспечение качественного сервиса и развитие инфраструктуры для удобства посетителей;

5) проведение мероприятий MICE направленности.

В рамках реализации данных мер Общество ожидает следующие положительные эффекты:

1) стимулирование развития туристической инфраструктуры;

2) поступление доходов в виде добавленной стоимости на сумму 15 млрд тенге в год без учета мультипликативного эффекта от сферы услуг (гостиниц, ресторанов и прочие) на развитие MICE-туризма столицы;

3) создание новых рабочих мест;

4) рост экономики;

5) укрепление имиджа страны как привлекательного места для деловых и культурных событий;

6) привлечение инвестиций;

7) возможности обмена знаниями и опытом международного масштаба;

8) развитие столицы, как делового центра страны;

9) повышение статуса проводимых деловых мероприятий.

2.2. Цель № 3: обеспечение операционной безубыточности Общества

Операционная безубыточность Общества – это стратегическая цель, направленная на обеспечение устойчивого и эффективного функционирования Общества без убытков в ходе основной деятельности. При этом доходы от операционной деятельности должны полностью покрывать затраты, связанные с предоставлением услуг, и обеспечивать достаточный уровень прибыли для дальнейшего развития и инвестирования. Для достижения данной цели Обществу необходимы строгое контролирование расходов, оптимизация бизнес-процессов, улучшение качества услуг.

Операционная безубыточность также является важным показателем финансовой устойчивости и конкурентоспособности Общества на рынке, демонстрируя инвесторам, партнерам и заинтересованным сторонам, что бизнес способен обеспечить стабильный доход без необходимости прибегать к дополнительным источникам финансирования или кредитованию. В конечном итоге достижение операционной безубыточности Общества способствует повышению доверия к компании, укреплению ее репутации на рынке и созданию благоприятных условий для долгосрочного развития и процветания.

Общество придерживается принципа устойчивости и ответственности в управлении своим имуществом. В соответствии с этим, Общество принимает на себя обязательство не осуществлять отчуждение своих земельных участков и объектов, в том числе по поручениям вышестоящих органов принудительную (силовую) передачу земельных участков и объектов третьим лицам. Данное решение основано на принципах устойчивого развития, предотвращения нецелевого использования земель и объектов, а также возможных экологических, социальных и правовых рисков. Запрет на отчуждение земель и объектов выражает стремление Общества сохранить уникальное наследие EXPO в соответствии с принципами долгосрочной устойчивости и достижению безубыточности.

Для достижения данной цели необходимо выполнение следующей задачи:

2.2.1. Обеспечение финансовой устойчивости

Последствия пандемии COVID-19 и замедление темпов роста мировой экономики подчеркивают важность обеспечения финансовой устойчивости Общества, его положения и способности справляться с финансовыми вызовами и неожиданными изменениями во внешней среде.

Обеспечение финансовой устойчивости Общества повышает доверие инвесторов и кредиторов, что облегчает доступ к финансовым ресурсам, позволяет Обществу эффективнее управлять рисками и преодолевать экономическую нестабильность, сохраняя при этом способность к долгосрочному развитию и росту, создает условия для инвестирования в инновации, расширение бизнеса и привлечение талантливых специалистов, что способствует улучшению конкурентоспособности компании на рынке.

Реализация задачи по обеспечению финансовой устойчивости Общества включает в себя осуществление следующих мер:

1) формирование резервов и финансового запаса, приносящих инвестиционные доходы и покрывающих операционные расходы, а также позволяющих финансировать бюджеты технологического и инфраструктурного потенциала Общества и новые проекты;

2) эффективное управление денежными потоками;

3) разнообразие источников финансирования;

4) эффективное управление долгами и кредитами;

5) обеспечение сокращения расходов;

6) преобладание тендерного метода закупок;

7) финансовое планирование и прогнозирование;

8) обеспечение прозрачности финансовой отчетности.

В рамках реализации данных мер Общество ожидает следующие положительные эффекты:

1) обеспечение надежной основы для устойчивого экономического развития как на уровне Общества, так и государства в целом;

2) уменьшение финансовых рисков;

3) возможность инвестирования в различные сферы деятельности;

4) высокий уровень доверия со стороны инвесторов;

5) повышение экономического роста в долгосрочной перспективе;

6) успешную адаптацию к изменчивым рыночным условиям и финансовым вызовам ;

7) обеспечение операционной безубыточности Общества.

Ожидаемыми результатами от реализации стратегического направления " Эффективное управление деятельностью Общества" являются успешное участие Республики Казахстан на международных выставках EXPO с проведением не менее 20 деловых и культурных мероприятий на EXPO-2030, рост выручки от КВМ, аренды и

коммерческих сервисов до 24,8 млрд тенге, увеличение портфеля мероприятий до 427 MICE-мероприятий в год, а также достижение операционной безубыточности до 4 189 млн тенге к 2034 году.

3. Стратегическое направление: "Устойчивое развитие Общества"

Учитывая происходящие процессы интеграции страны в мировую экономику, принятие стандартов экологической, корпоративной и социальной ответственности является необходимым условием дальнейшего устойчивого развития и роста экономики страны и Общества.

В Стратегии "Казахстан-2050" поставлена задача полностью обновить производственные активы страны в соответствии с новейшими технологическими стандартами, сократить выбросы парниковых газов на 25 %, а также довести долю использования альтернативных и возобновляемых источников энергии в общем объеме энергопотребления до не менее 50 % к 2050 году.

Кроме того, пандемия COVID-19 наглядно показала уязвимость традиционной экономической системы и послужила триггером для дальнейшего продвижения вопроса устойчивого развития на глобальной арене. Зарубежные бизнес-сообщества, международные организации и экономисты призывают преодолеть последствия COVID -19 путем инвестирования в проекты, которые соответствуют целям устойчивого развития ООН.

В этой связи Общество намерено внедрить и интегрировать экологические, социальные и управленческие факторы устойчивого развития, так называемые ESG факторы, в процессы принятия решений в повседневной деятельности Общества.

3.1. Цель № 4: повышение стандартов социальной ответственности

Важным фактором достижения устойчивого развития Общества является повышение стандартов социальной ответственности.

Социальная ответственность является наиболее важным условием для создания справедливых и цивилизованных социально-трудовых отношений в Обществе и одним из ключевых факторов, влияющих на его успешность. Кроме того, формирование социально ориентированного бизнеса является ключевым условием для реализации задачи, поставленной Главой государства, а именно превратить Казахстан в динамично-развивающуюся страну с высокими стандартами жизни. Поэтому Общество нацелено повысить стандарты социальной ответственности и стать образцовым в сфере трудовых отношений.

Общество продолжит выстраивать трудовые отношения со своими работниками на основе принципа законности и соблюдения общепризнанных трудовых прав работников, руководствоваться принципом предоставления равных возможностей и не допускать дискриминации своих работников при найме на работу, оплате труда, предоставлении доступа к обучению, повышении в должности, увольнении по таким основаниям, как пол, раса, язык, религиозные, политические и другие убеждения,

гражданство, национальное или социальное происхождение, ограниченные возможности.

Также Общество продолжит вносить вклад в социальное развитие страны путем осуществления благотворительной деятельности, а также продвижения корпоративного волонтерства. Для учета интересов гражданского общества и мнения общественности, а также обсуждения широкого круга вопросов создан Общественный совет, роль которого будет только повышаться.

В целях дальнейшего повышения стандартов социальной ответственности предлагается реализовать следующую стратегическую задачу:

3.1.1. Обеспечение гендерного равенства

Обеспечение гендерного равенства представляет собой стремление к созданию справедливых и равных возможностей для всех людей и включает в себя устранение дискриминации на основе пола, обеспечение равного доступа к образованию, здравоохранению, ресурсам и возможностям для развития, а также поддержку равного участия женщин и мужчин в принятии решений на всех уровнях общества.

Для реализации задачи по обеспечению гендерного равенства Обществу необходимо осуществить следующие меры:

1) внести изменения в соответствующие разделы внутренних документов касательно гендерного равенства;

2) создать комфортные и благоприятные условия труда и отдыха, направленные на сохранение здоровья и обеспечение безопасности;

3) организовывать обучение для развития навыков и лидерских качеств для поддержки карьерного роста женщин;

4) взаимодействовать с МТИ РК для обеспечения равного участия женщин в принятии решений в составе Правления и Совета директоров Общества.

В рамках реализации данных мер Общество ожидает следующие положительные эффекты:

1) сокращение неравенства путем увеличения доли женщин на уровне принятия решений;

2) укрепление социальной справедливости в Обществе;

3) создание справедливого и инклюзивного рабочего окружения;

4) повышение мотивации и производительности работников;

5) формирование условий для профессионального роста и развития женщин.

3.2. Цель № 5: совершенствование системы корпоративного управления

Совершенствование системы корпоративного управления представляет собой комплекс мер и политик, направленных на оптимизацию структуры и процессов управления внутри Общества. Это включает в себя улучшение механизмов принятия

решений, распределение ответственности и контроля, а также усовершенствование коммуникационных и информационных потоков между управленческими органами, акционерами и заинтересованными сторонами.

Целью совершенствования системы корпоративного управления является обеспечение прозрачности, эффективности и ответственности в управлении Обществом , что способствует улучшению его финансовой устойчивости, росту стоимости акций и доверию со стороны инвесторов и рынка в целом.

Согласно последней проведенной диагностике (в 2022 году) корпоративное управление Общества достигло 84 % (средний показатель по стране 75 %). Несмотря на то, что Общество достигло значительных результатов в данном направлении, самым низким показателем в независимой оценке корпоративного управления является устойчивое развитие с рейтингом 76 %.

Рисунок 2 – Основные показатели независимой оценки корпоративного управления

В этой связи осуществление эффективного корпоративного управления сегодня требует приоритетного внимания к принципам устойчивого развития. Для этого предлагается внедрить принципы экологической, социальной и управленческой ответственности ESG через стратегическую задачу:

3.2.1. Внедрение и соблюдение принципов ESG

Внедрение и соблюдение принципов ESG представляют собой интеграцию в деятельность Общества учета факторов окружающей среды, социальной ответственности и корпоративного управления, а также принятие мер для уменьшения экологического воздействия, поддержки социально значимых инициатив, введения прозрачных и этичных стандартов управления.

Для реализации данной задачи необходимо осуществить следующие меры:

1) разработать и внедрить нормативные документы, устанавливающие стандарты и требования ESG;

2) обеспечить обучение и вовлечение руководящего состава и работников Общества в применение устойчивых практик развития принципов ESG;

3) применять стандарты международной отчетности GRI;

4) обеспечить достижение Целей устойчивого развития ООН, релевантных для Общества, как стремление к соблюдению глобальных принципов.

В рамках реализации данных мер Общество ожидает следующие положительные эффекты:

1) повышение инвестиционной привлекательности;

2) улучшение репутации бренда за счет обеспечения прозрачности отчетности;

3) корпоративные, экологические и социальные выгоды, как факторы успеха и долгосрочной устойчивости бизнеса;

4) повышение эффективности компонента "Устойчивое развитие" системы корпоративного управления Общества, способствующей повышению общей оценки корпоративного управления Общества.

3.3. Цель № 6: управление экологическим воздействием

Управление экологическим воздействием обеспечивает фундаментальные принципы устойчивого развития, способствуя созданию благоприятной среды для процветания как бизнеса, так и общества в целом.

Согласно глобальным трендам стремление сократить отрицательные экологические последствия своей деятельности становится важным аспектом корпоративной культуры и репутации.

Экологические и энергетические ресурсы часто представляют собой значительные статьи расходов для организаций. Общество не стало исключением.

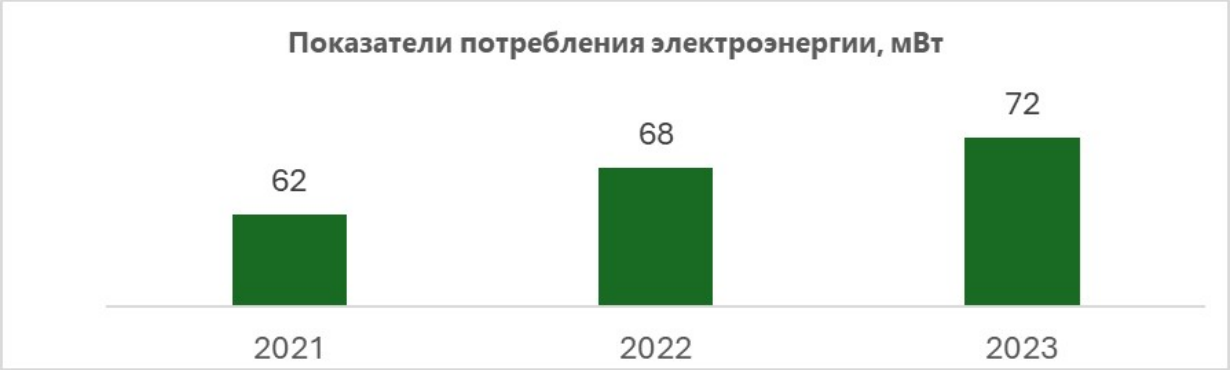
В силу характера своей деятельности Общество не оказывает непосредственного существенного воздействия на окружающую среду. Основными ресурсами, потребляемыми Обществом, являются электроэнергия, тепловая энергия и вода.

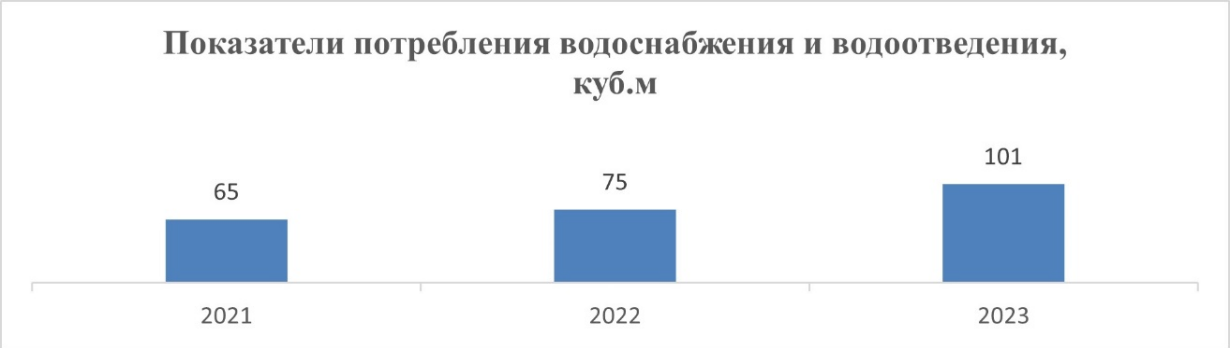
Общество применяет принципы и методы рационального использования ресурсов, которые наилучшим образом обеспечивают предотвращение неблагоприятного воздействия на окружающую среду.

В своей деятельности Общество стремится к сокращению избыточного потребления ресурсов и минимизации существующего негативного экологического воздействия посредством внедрения энергоэффективных технологий, снижения потребления воды, уменьшения расходования бумаги для офисных нужд за счет внедрения системы электронного документооборота и практики двусторонней печати.

Общество рассматривает возможность внедрения концепции "зеленого офиса", важной составляющей которой является кампания, направленная на повышение уровня экологической сознательности работников.

График 7 - показатели потребления ресурсов Обществом





В целях дальнейшего совершенствования управления экологическим воздействием будут реализованы следующие стратегические задачи:

3.3.1. Повышение эффективности потребления ресурсов

Повышение эффективности потребления ресурсов представляет собой стратегию, направленную на оптимизацию использования энергетических и водных ресурсов с целью сокращения расходов и снижения негативного воздействия на окружающую среду. Данная задача включает в себя внедрение эффективных технологий и процессов, рациональное использование энергии, воды, материалов и других природных ресурсов.

Одними из ключевых операционных расходов Общества являются расходы на коммунальные услуги. Ввиду значительного объема площади объектов, роста загрузки и частоты проведения мероприятий рост расходов Общества на электроэнергию и потребление воды в прогнозируемый период будет только расти. Для снижения операционных затрат Обществу необходимо произвести обновление оборудования и модернизацию производств, ускорить темпы цифровизации производственных процессов и систематически внедрять передовые технологии. Данные меры позволят Обществу сократить потребление энерго и водных ресурсов, тем самым сократить затраты по их потреблению.

Общество будет принимать меры по повышению осведомленности работников о ресурсосбережении в Обществе и "зеленых" технологиях, к примеру, будут проводиться тренинги для персонала, разрабатываться общие правила, регулирующие использование ресурсов и технологий, и так далее.

Основные направления и подходы к решению задачи по оптимизации потребления электрической энергии следующие:

1) использовать современные системы управления и мониторинга для эффективного контроля над энергопотреблением;

2) заменить устаревшее оборудование на более современное и энергосберегающее;

3) разработать и установить системы автоматизации, позволяющие точно регулировать потребление электроэнергии в зависимости от актуальных нужд;

4) обучить сотрудников методам энергосбережения и рационального использования электроэнергии;

5) регулярно мониторить энергопотребление и проводить анализ данных с целью выявления потенциальных областей оптимизации.

Меры по внедрению водосберегающего оборудования:

1) провести детальный анализ текущего водопотребления с целью выявления основных точек расхода;

2) выбрать и внедрить технологии, такие как смесители с низким расходом воды, интеллектуальные системы управления поливом и другие;

3) установить системы мониторинга, которые позволят отслеживать и анализировать показатели водопотребления в режиме реального времени;

4) регулярно мониторить и анализировать данные для измерения снижения потребления воды и эффективности использования новых технологий.

В рамках реализации данных мер Общество ожидает следующие положительные эффекты:

1) повышение эффективности потребления ресурсов;

2) сокращение издержек;

3) улучшение экологической нейтральности Общества;

4) повышение конкурентоспособности на рынке;

5) долгосрочный успех и устойчивое развитие.

3.3.2. Модернизация активов и цифровизация

Модернизация активов представляет собой комплексный процесс обновления и улучшения инфраструктуры, объектов, зон отдыха и развлечений, а также коммуникационных сетей территории делового центра "EXPO". Цель включает в себя различные мероприятия по реконструкции, реновации и развитию, направленные на повышение доходности, привлекательности объектов и территории для арендаторов и посетителей, а также стимулирование экономического развития столицы.

Процесс модернизации объектов EXPO включает в себя реализацию проектов строительства и реконструкции, разработку цифровых платформ для управления и взаимодействия с клиентами и посетителями. В результате модернизации объектов и

территории EXPO достигаются не только повышение их привлекательности и функциональности, но и сохранение долгосрочного наследия для развития региона и Общества в целом.

Для реализации данной задачи необходимо осуществить следующие меры:

1) обновить оборудование, механизмы и инфраструктуру Общества для повышения производительности, снижения издержек и улучшения качества услуг;

2) продолжить совершенствование цифровой платформы "RCM", программного обеспечения и систем управления, которые улучшат взаимодействие с клиентами, оптимизируют управление ресурсами и обеспечат более эффективное управление компанией в целом;

3) усилить кибербезопасность и обеспечить защиту конфиденциальности данных Общества;

4) продолжить модернизацию автоматизированных систем управления зданиями, видеонаблюдения и сетевой инфраструктуры по всей территории делового центра " EXPO".

В рамках реализации данных мер Общество ожидает следующие положительные результаты:

1) улучшение производственных и операционных процессов Общества за счет внедрения современных технологий и цифровых решений;

2) сохранение конкурентоспособности;

3) создание новых возможностей для роста и развития Общества в быстро меняющихся условиях рынка;

4) улучшение управления объектами и повышение уровня комфорта и безопасности для арендаторов.

Ожидаемые результаты от реализации стратегического направления "Устойчивое развитие" включают увеличение доли женщин на уровне принятия решений в составе Правления, Совета директоров и руководителей структурных подразделений Общества не менее 30 %, повышение оценки при диагностике системы корпоративного управления на 91 % к 2034 году, оптимизацию потребления электроэнергии на 3 % (по соотношению к показателям 2024 года) и 100 %-ный охват внедрения водосберегающего оборудования на всех объектах Общества к 2034 году.

Достижение миссии и основных приоритетов Общества будет обеспечено за счет регулярного мониторинга указанных в таблице № 5 стратегических КПД.

4. Риски, которые могут повлиять на реализацию Плана развития

Общество выявляет и оценивает риски, которые могут повлиять на способность Общества реализовать свой план развития и достичь поставленных бизнес-целей. В рамках этой работы Общество выявляет и оценивает риски, которые могут повлиять на реализацию и достижение бизнес-целей. Общество приоритизирует риски в зависимости от их серьезности, с учетом риск-аппетита. Затем Общество выбирает

способы реагирования на риски и осуществляет мониторинг эффективности деятельности на предмет изменения. Таким образом, в ходе реализации Плана развития и бизнес-целей формируется комплексный взгляд на величину принимаемого Обществом риска.

Все риски Общества неотъемлемо связаны со стратегическими и операционными целями развития и поддержания деятельности. Некоторые риски одновременно могут влиять на достижение нескольких целей. Так, основными рисками, влияющими на реализацию прогнозных стратегических КПД Общества, являются такие риски как невыполнение показателя по объему выручки от КВМ, а также недостижение запланированного дохода от аренды офисной и коммерческой недвижимости, уменьшение или отсутствие государственного заказа на проведение международных/ специализированных выставок EXPO, операционная убыточность и другие (таблица № 6).

Кроме того, деятельность Общества подвержена ряду рисков неспецифического характера, которые включают риск невыполнения обязательств поставщиками и подрядчиками, производственные и управленческие риски, маркетинговый риск, риск дефицита специалистов, административный риск и риск форс-мажорных обстоятельств .

При определении всех возможных рисков Общество способно заблаговременно реагировать на все события, которые могут оказать негативное влияние на достижение стратегических, операционных и других целей Общества.

Таблица № 5. Стратегические КПД на 2025 – 2034 годы

№ п/п	Стратегическое направление	Цели	Задачи		КПД		единица измерения	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
1. 1	2	3	4		5		6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
		обеспе	1.	увеличение ВВП на душу населения в текущих	1.	ВВП на душу населения в текущих ценах	долл. США	1,13	1,23	1,39	1,48	1,48	1,54	1,52	1,52	1,64	

1.	Содействие росту национальной экономики	чение достижения национальных индикаторов		ценах													1,63
			2.	привлечение инвестиций в основной капитал	2.	инвестиции в основной капитал	млрд тенге	0,381	0,405	0,409	3,405	3,405	0,404	5,446	0,458	0,446	0,505
			3.	увеличение производительности труда	3.	производительность труда	млн тенге/чел.	24	39	57	70	73	70	70	69	73	72
2.	Эффективное управление деятельностью		4.	участие в международных выставках EXPO	4.	число деловых и культурных мероприятий, проводимых на международных выставках EXPO	кол-во мероприятий	4					20				
				управление площадками для		выручка от проведения КВМ, сдачи коммерческой недвиж											

	Общества	повышение доходности Общества	5.	КВМ, объектами и имуществом	5.	имости в аренду, включая коммерциализацию сервисных услуг	млрд тенге	13,1	15,7	18,6	20,6	20,9	22,0	22,2	22,6	24,6	24,8
			6.	развитие объектов MICE-туризма (гостиницы "Hilton", МВЦ "EXPO" и КЦ)	6.	количество MICE-мероприятий	кол-во мероприятий	382	387	392	397	402	407	412	417	422	427
		обеспечение операционной безубыточности Об	7.	обеспечение финансовой устойчивости	7.	EBITDA	млн тенге	1 263	1 634	3 229	4 335	4 533	4 169	4 048	3 949	4 293	

		щества															4189
3.	Устойчивое развитие Общества	повышение стандартов социальной ответственности	8.	обеспечение гендерного равенства	8.	увеличение доли женщин на уровне принятия решений	%	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
		совершенствование системы корпоративного управления	9.	внедрение и соблюдение принципов ESG	9.	диагностика корпоративного управления	%	85			87			89			91
		управление экологическим воздей	10.	повышение эффективности потребления рес	10.	оптимизация потребления электрической энергии		0,5	1	1,5	2	2,5	2,6	2,7	2,8		3

		ствие м		урсов			%									2,9	
			11.	модернизация активов и цифровизация	11.	внедрение водосберегающего оборудования		10	20	30	40	50	60	70	80	90	100

Таблица № 6. Система управления рисками

№ п/п	Наименование риска или угрозы	Последствия угрозы	Меры по предупреждению риска	Мероприятия по реагированию при наступлении риска
1	2	3	4	5
Стратегическое направление 1. Содействие росту национальной экономики				
		1. Снижение экономической активности Общества	1.1. Своевременная корректировка ценовой политики арендных ставок. 1.2. Постоянный мониторинг действующих не платежеспособных арендаторов и расторжение договоров. 2.1. Введение постоянного мониторинга – измерение и анализ всех связанных бизнес-процессов Общества в части предоставления услуг Обществом. 2.2. Проведение постоянных улучшений таких как автоматизация бизнес – процессов, увеличение времени предоставляемых услуг и в последующем	1. Экономические стимулы.

1	Недостижение национальных индикаторов	2.Уменьшение производительности труда Общества 3.Снижение притока инвестиций в основной капитал Общества 4. Уменьшение спроса на услуги Общества	корректировка операций. 2.3. Инвестирование в образование и профессиональную подготовку кадров 3.1. Эффективное управление направлениями деятельности для увеличения доходности Общества и в последующем увеличения доли инвестиций в основной капитал. 4.1. На постоянной основе ведение переговоров и взаимодействие с государственными органами и компаниями, крупными выставочными организациями и арендаторами - потенциальными заказчиками услуг Общества.	2.Обучение и переквалификация. 3. Привлечение инвестиций.
Стратегическое направление 2. Эффективное управление деятельностью Общества				
2	Невыполнение показателя по объему выручки от КВМ	1. Недостижение стратегической цели Общества. 2. Недополучение выручки от проведения КВМ Обществом.	1. Проведение переговоров и встреч с потенциальными арендаторами с презентацией объектов. 2. Усиление взаимодействия с государственными органами и компаниями для привлечения потенциальных заказчиков из государственного сектора. 3. Установление контактов с крупными выставочными	1. Анализ, выявление и устранение (по мере возможности) причин недостижения показателя. 2. Пересмотр маркетинговой и ценовой политик.

		3.Ухудшение репутации и имиджа Общества.	организациями и агентствами, привлечение международных компаний для организации и проведения мероприятий на площадках Конгресс-центра и Международного выставочного центра "EXPO". 4 . Заблаговременный перенос мероприятий.	3. Ведение календаря мероприятий Международного выставочного центра "EXPO" и Конгресс-центра на предстоящий год.
3	Недостижение запланированного дохода от аренды офисной и коммерческой недвижимости	1. Недостижение стратегических показателей Общества. 2. Недополученная выручка от сдачи в аренду коммерческой недвижимости Обществом. 3. Снижение доходов из-за недостаточной загруженности площадей Общества .	1. Проведение переговоров и встреч с потенциальными арендаторами с презентацией объектов. 2. При корректировке плана дохода учет наличия поручений вышестоящих государственных органов по льготам. 3. Рассмотрение возможности предоставления гибких условий аренды для привлечения потенциальных арендаторов общественного питания и сферы услуг. 4. Своевременная корректировка прогнозных показателей выручки от сдачи в аренду объектов.	1. Регулярные переговоры с потенциальными арендаторами, проведение показа свободных помещений.
				1. Пересмотр операционной деятельности по проведению мероприятий,

4	Риск срыва MICE-мероприятий	1. Финансовые убытки по причине отмены выставки ЭКСПО-2025 Осака, ЭКСПО-2030 Эр-Рияд. 2. Отсутствие разрешительной документации от Организатора ЭКСПО-2025 Осака и ЭКСПО-2030 Эр-Рияд, необходимой для получения разрешения на строительство.	1. Проведение переговоров с заказчиком. 2.Усиление взаимодействия с государственными органами и компаниями для привлечения потенциальных заказчиков из государственного сектора. 3. Организация и проведение собственных мероприятий Общества; 4. Заблаговременный перенос мероприятий.	включая все взаимодействия с ответственными подразделениями Общества. 2. Привлечение профессиональных и компетентных в соответствующей отрасли подрядчиков. 3. Усиление работы по организации и проведению мероприятий по итогам проведенного анализа и мониторинга рынка. 4. Применение штрафных санкций к подрядным организациям и/или внесение в реестр недобросовестных поставщиков.
5	Риск операционной убыточности деятельности Общества	1. Отрицательный финансовый результат Общества	1. Проведение работы с государственными органами по вопросу предоставления арендных объектов Общества на возмездной основе. 2. Согласование с Единственным акционером Общества (МТИ РК) и Комитетом государственного имущества и приватизации МФ РК о реализации активов Общества на возмездной основе.	1. Увеличение доходности Общества. 2. Проведение корректировки бюджета Общества в соответствии с Правилами разработки, утверждения, исполнения и мониторинга бюджета Общества. 3. Поиск альтернативных источников финансирования, в том числе путем привлечения спонсорских инвестиций.
Стратегическое направление 3. Устойчивое развитие				
		1. Отрицательное заключение внешнего или внутреннего аудитора или		

6	Снижение оценки диагностики корпоративного управления	заключение с оговорками. 2. Дополнительные затраты (административные, финансовые и временные ресурсы) на корректировку допущенных ошибок. 3. Принятие ошибочных управленческих решений на основе недостоверных данных отчетности. 4. Штрафные санкции, иски по отношению к Обществу.	1. Заблаговременное предоставление информации и отчетов.	1. Информирование руководства Общества о некорректной информации, предоставленной ранее, с пояснением причин внесения корректировок. 2. Усиление функции внутреннего контроля в процессе ведения бухгалтерского учета и подготовки финансовой отчетности.
7	Недостижение показателей по оптимизации энерго - и водопотребления	1. Ущерб репутации Общества. 2. Экологические проблемы. 3. Потенциальные штрафы и регулирование. 4. Финансовые потери.	1. Аудит и анализ потребления. 2. Внедрение энергоэффективных технологий. 3. Внедрение политик управления ресурсами. 4. Мониторинг и оценка результатов потребления ресурсов.	1. Мониторинг и обзор бизнес-процессов. 2. Обучение персонала. 3. Пересмотр работы с поставщиками.

Примечание: расшифровка аббревиатур:

Предыдущий план развития	–	План развития АО "Национальная компания "QazExpoCongress" на 2015 – 2024 годы
МФЦА	–	Международный финансовый центр "Астана"
ОАЭ	–	Объедине нные Арабские Эмираты
БЦ	–	бизнес-центр
ООН	–	Организация Объединенных Наций
ВВП	–	валовой внутренний продукт
КВМ	–	конгрессно-выставочные мероприятия
КЦ	–	Конгресс-центр
Общество, компания	–	акционерное общество " Национальная компания " QazExpoCongress"

РК	–	Республика Казахстан
МТИ РК	–	Министерство торговли и интеграции Республики Казахстан
СГП	–	Система государственного планирования
Офис Цифрового Правительства	–	РГП на ПХВ "Центр поддержки цифрового правительства"
АСПИР	–	Агентство по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан
ТМЦ	–	товарно-материальные ценности.
МПК	–	Межправительственные комиссии по торгово-экономическому сотрудничеству
ВДНХ	–	акционерное общество "Выставка достижений народного хозяйства" в г. Москва
МЦРИАП	–	Министерство цифрового развития, инноваций и аэрокосмической промышленности Республики Казахстан
Astana Hub	–	международный технопарк IT – стартапов "Astana Hub"
COVID-19	–	коронавирусная инфекция 2019 – 2022 года
EBITDA	–	(Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization) прибыль компании до вычета процентов, налогов, износа и амортизации
ESG	–	(environmental, social, governance) свод правил и подходов к ведению бизнеса, которые способствуют его устойчивому развитию
МВЦ "EXPO"	–	Международный выставочный центр "EXPO"
IT	–	информационные технологии
IT-университет, IT University	–	ТОО "Astana IT University"
KPI	–	Key performance indicators – ключевые показатели эффективности
		(Meetings Incentives Conferences Exhibitions) – аббревиатура совокупности услуг, связанных с организацией и проведением деловых мероприятий. Meetings – деловые встречи, цикловые совещания, переговоры, презентации, семинары.

MICE	–	Incentives – инсентив, поощрительные поездки, тимбилдинги, мотивационные программы, стимулирование лояльности партнеров, сотрудников, дилеров. Conferences – конференции, форумы, конгрессы Exhibitions – выставки, событийный туризм, корпоративные события

Список литературы

1. Stat.gov.kz (Бюро национальной статистики Агентства по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан).
2. International Monetary Fund (IMF, https://www.gov.kz/ memleket/entities/ economy/ documents/details/516751?lang=ru.
3. Прогнозная аналитика по рынку офисной недвижимости от "Sqyquest", https://www.skyquestt.com/report/office-real-estate market#:~:text=What%20is%20the%20global%20market,period%20 (2023%2D2030).
4. Годовые отчеты "Hines", "Skanska", "Colliers International", https://df0r3ljp3eagy.cloudfront.net/documents/HGIT-10Q-9.30.23-as-filed.pdf, https://group.skanska.com/490b78/siteassets/investors/reports-publications/interim-reports/2023/q4-2023/skanska-q4-2023-presentation.pdf, https://s202.q4cdn.com/432246625/files/doc_earnings/2023/q4/presentation/Colliers-Q4-2023-Presentation.pdf.
5. Прогнозная аналитика по рынку конгрессно-выставочной деятельности от " Startview", https://www.stratviewresearch.com/1488/exhibition-market.html.
6. Statista.com, https://www.statista.com/statistics/436143/gross-domestic-product-gdp-in-kazakhstan.
7. https://www.gov.kz/memleket/entities/economy/documents/details/516751?lang=ru.
8. Stat.gov.kz, https://stat.gov.kz/api/iblock/element/6113/file/ru/.
9. Krisha.kz.
10. Stat.gov.kz, https://stat.gov.kz/api/iblock/element/6113/file/ru/.
11. Stat.gov.kz, https://stat.gov.kz/api/iblock/element/76629/file/ru/.
12. Precedence Research, https://www.precedenceresearch.com/mice-market.
13. Statista, https://www.statista.com/outlook/tmo/artificial-intelligence/worldwide.
14. https://www.zakon.kz/pravo/6411699-v-kazakhstane-izmenyat-sistemu-gosudarstvennogo-planirovaniya.html.

Приложение 1
к Плану развития
акционерного общества

"Национальная компания
"QazExpoCongress"
на 2025 – 2034 годы

Стратегическая карта АО "НК "QazExpoCongress"

Документ первого уровня Системы государственного планирования	Документ второго уровня Системы государственного планирования	Документ третьего уровня Системы государственного планирования	Документ четвертого уровня Системы государственного планирования	КПД АО "НК " QazExpoCongress"
Стратегическое направление 1. Содействие росту национальной экономики				
Стратегия " Казахстан-2050": новый политический курс состоявшегося государства	Национальный план развития Казахстана до 2029 года (утвержденный Указом Президента Республики Казахстан от 30 июля 2024 года № 611)			1) ВВП на душу населения, в долларах США, в текущих ценах
Стратегия " Казахстан-2050": новый политический курс состоявшегося государства	Национальный план развития Казахстана до 2029 года (утвержденный Указом Президента Республики Казахстан от 30 июля 2024 года № 611)		План развития МТИ РК на 2023 – 2027 годы (утвержденный приказом Заместителя Премьер-Министра – Министра торговли и интеграции Республики Казахстан от 30 декабря 2022 года № 511- НҚ)	1) Производительность труда 2) Инвестиции в основной капитал
Стратегическое направление 2. Устойчивое развитие				

		Концепция семейной и гендерной политики в Республике Казахстан до 2030 года (утвержденная Указом Президента Республики Казахстан от6 декабря 2016 года № 384)		1) Увеличение доли	

				женщин на уровне принятия решений

Приложение 1-1
к Плану развития
акционерного общества
"Национальная компания
"QazExpoCongress"
на 2025 – 2034 годы

Стратегические направления деятельности, цели, ключевые показатели деятельности и ожидаемые результаты по ним

Цели Плана развития компании	Задачи Плана развития компании	Ключевые показатели (КП) Плана развития компании (количественные или качественные)	Единица измерения	Предыдущий год (факт)	Текущий год (план)	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Содействие росту национальной экономики															
Обеспечение достижения наци	увеличение ВВП на душу населения в текущих ценах	ВВП на душу населения в текущих ценах	долл. США	1,64	1,16	1,13	1,23	1,39	1,48	1,48	1,54	1,52	1,52	1,64	1,63
	привлечение инвес	инвестиции в													

ональных индикаторов	тиций в основной капитал	основной капитал	млрд тенге	1,68	1,6	0,381	0,405	0,409	3,405	3,405	0,404	5,446	0,458	0,446	0,505
	увеличение производительности труда	производительность труда	млн тенге /чел	28	3,1	24	39	57	70	73	70	70	69	73	72
Эффективное управление деятельностью Общества															
	участие в международных выставках EXPO	число деловых и культурных мероприятий, проводимых на международных выставках EXPO	кол-во мероприятий	50* (* 2021 – 2022 годах)	-	4					20				
Повышение доходности Общества	управление площадками для КВМ, объектами имущ	выручка от проведения КВМ, сдачи коммерческой недвижимости в аренду , вклю	млрд тенге	11,21	10,66	13,1	15,7	18,6	20,6	20,9	22,0	22,2	22,6		24,8

	ество м	чая комм ерциа лизац и ю серви сных услуг												24,6	
	разви тие объек тов MIC E-тур изма (гости ницы " Hilto n", МВЦ " EXP O" и КЦ)	коли честв о MIC E-ме ропр ияти й	кол-в о меро приятий	117	122	382	387	392	397	402	407	412	417	422	427
Обес печен и е опера ционн ой безуб ыточ ности Обще ства	обесп ечени е фина нсово й устой чивос ти	EBIT DA	млн тенге	2 385	0,962	1 263	1 634	3 229	4 335	4 533	4169	4 048	3 949	4 293	4 189
Устойчивое развитие															
Повы шени е станд артов социа льно й ответ ствен ности	обесп ечени е генде рного равен ства	увели чение доли женщ ин на уров н е прин ятия реше ний	%	Прав ление -11 СД-13,5 СП - 29	Прав ление -17 СД-25 СП-30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Сове ршен ствов ание	внедр ение и	диагн остик													

системы корпоративного управления	соблюдение принципов ESG	а корпоративного управления	%	84* (*в 2022 году)	-	85			87			89			91
Управление экологическим воздействием	повышение эффективности потребления ресурсов	оптимизация потребления электрической энергии	%	- 4,8	0,4	0,5	1	1,5	2	2,5	2,6	2,7	2,8	2,9	3
	модернизация активов и цифровизация	внедрение водосберегающего оборудования		6	-	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100

Приложение 2
к Плану развития
акционерного общества
"Национальная компания
"QazExpoCongress"
на 2025 – 2034 годы

Миссия, видение, стратегические направления деятельности, цели, задачи, ключевые показатели деятельности

Миссия	Продвижение положительного имиджа Республики Казахстан и содействие торгово-экономическим связям на мировых выставочных объектах EXPO, а также предоставление экологичных, комфортных и безопасных помещений, павильонов и конгрессно-выставочных площадок для развития бизнеса и делового туризма в Казахстане		
Видени	К 2034 году АО "НК "QazExpoCongress" определяет себя как конкурентную и финансово устойчивую компанию, содействующую международной экономической интеграции, а также предоставляющую необходимую инфраструктуру и услуги на государственном и международном уровнях для развития MICE-туризма. Территория Делового центра EXPO станет престижным местом для ведения бизнеса, экологичным и безопасным для проведения досуга жителей и гостей столицы		

Стратегические направления	1. Содействие росту национальной экономики	2. Эффективное управление деятельностью Общества	3. Устойчивое развитие Общества
Цели	1.Обеспечение достижения национальных индикаторов	1. Повышение доходности Общества. 2. Обеспечение операционной безубыточности Общества.	1. Повышение стандартов социальной ответственности. 2. Совершенствование системы корпоративного управления. 3. Управление экологическим воздействием.
Задачи	1.Увеличение ВВП на душу населения в текущих ценах. 2.Привлечение инвестиций в основной капитал. 3.Увеличение производительности труда.	1.Участие в международных выставках EXPO. 2.Управление площадками для КВМ, объектами и имуществом . 3.Развитие объектов MICE-туризма (гостиницы "Hilton", МВЦ "EXPO" и КЦ). 4.Обеспечение финансовой устойчивости.	1. Обеспечение гендерного равенства. 2. Внедрение и соблюдение принципов ESG. 3.Повышение эффективности потребления ресурсов. 4. Модернизация активов и цифровизация.
КПД	1.ВВП на душу населения в текущих ценах. 2.Инвестиции в основной капитал. 3.Производительность труда.	1. Число деловых и культурных мероприятий , проводимых на международных выставках EXPO. 2. Выручка от проведения КВМ, сдачи коммерческой недвижимости в аренду, включая коммерциализацию сервисных услуг. 3. Количество MICE-мероприятий. 4. EBITDA.	1. Увеличение доли женщин на уровне принятия решений. 2. Диагностика корпоративного управления. 3. Оптимизация потребления электрической энергии. 4. Внедрение водосберегающего оборудования.

Приложение 3
к Плану развития
акционерного общества
"Национальная компания
"QazExpoCongress"
на 2025 – 2034 годы

Методика расчета КПД

№ п/п	Ключевой показатель деятельности	Ед. изм.	Методология расчета	Целевое значение на 2034 год	Источник данных
1	2	3	4	5	6
1.	ВВП на душу населения в текущих ценах	долл. США	ВВП = I /P/R, где: I - доходы Общества (тыс. тенге); P - численность населения РК (тыс. чел.); R - среднегодовой курс доллара США (тенге за 1 доллар).	1,63	аудированные данные отдельной финансовой отчетности за отчетный финансовый год, официальные статистические данные по численности населения в РК, данные курса валют Национального банка РК.
2.	Инвестиции в основной капитал	млрд тенге	инвестиции в основной капитал – совокупность затрат, направленных на строительство, реконструкцию (включая расширение и модернизацию) объектов, которые приводят к увеличению их первоначальной стоимости, приобретение машин, оборудования, транспортных средств, производственного и хозяйственного инвентаря и прочие	0,505	официальные статистические данные (1-Инвест), представляемые Обществом в органы общегосударственной статистической отчетности (форма 2 - Инвестиции в основной капитал)
			" Производительность труда" = (		показатель производительности труда рассчитывается

3.	Производительность труда	млн тенге/чел	I-M)/T×100 %, где: I – доходы; M – расходы за год по основной деятельности); T – численность работников, занятых в основном виде деятельности организации;	72	по данным аудированной отдельной финансовой отчетности за отчетный финансовый год, а также численности производственного персонала, указанной в статистической отчетности формы 1-Т
4.	Число деловых и культурных мероприятий, проводимых на международных выставках EXPO	кол-во мероприятий	КПД=В/С×100 %, где В - фактически проведенные мероприятия, С - планируемые мероприятия, согласно утвержденному календарю мероприятий	20	отчетность по реализованным мероприятиям согласно согласованному с государственными органами и Правительством РК календарю мероприятий
5.	Выручка от проведения КВМ, сдачи коммерческой недвижимости в аренду, включая коммерциализацию сервисных услуг	млрд тенге	Выручка от проведения КВМ, сдачи коммерческой недвижимости в аренду = аренда офисных площадей+ аренда площадей под организацию сферы услуг+ аренда ЦОДа+ Доходы от аренды парковочного пространства+ коммерческие сервисы+доходы от размещения рекламы+ доходы от деятельности гостиницы+ возмещение коммунальных и эксплуатационн	24,8	утвержденная решением Правления Общества Концепция по определению арендных ставок и роялти для недвижимости, принадлежащей на праве собственности Обществу, а также отчетные данные о доходах объектов Общества, утвержденные решением Правления тарифы стоимости

			ых расходов+ возмещение налога на имущество, выручка от сдачи в аренду площадок МВЦ "EXPO", выручка от сдачи в аренду площадок КЦ		аренды недвижимого имущества, принадлежащего на праве собственности Обществу (МВЦ "EXPO", КЦ).
6.	Количество MICE-мероприятий	кол-во мероприятий	Количество фактически проведенных мероприятий на территории EXPO и его объектах согласно приложению № 5 к Плану развития Общества на 2025 – 2034 годы	427	отчетность о проведенных мероприятиях по каждому объекту согласно приложению № 5 к Плану развития Общества на 2025 – 2034 годы
7.	EBITDA	млн тенге	EBITDA = прибыль (убыток) до налогообложения + (проценты к уплате + амортизация основных средств и нематериальных активов).	4 189	показатель EBITDA рассчитывается по данным аудированной отдельной финансовой отчетности за отчетный финансовый год
8.	Увеличение доли женщин на уровне принятия решений	%	Доля женщин на уровне принятия решений, рассчитывается по следующей формуле: Wп/сд/сп=X× 100/K, где X- количество женщин в Правлении/ Совете директоров/ структурных подразделениях Общества;	30	количество женщин членов Правления Общества согласно решению Совета директоров, количество женщин членов Совета директоров согласно избранному единственным акционером составу,

			К – общее количество членов Правления/ Совета директоров Общества/ структурных подразделений.		количество женщин руководителей структурных подразделений согласно штатному расписанию.
9.	Диагностика корпоративного управления	%	Внешняя независимая оценка	91	результаты итогов независимой оценки системы корпоративного управления, утвержденные Советом директоров Общества
10.	Оптимизация потребления электрической энергии	%	КПД = начальные расходы – конечные расходы/ начальные расходы × 100 %, где: "начальные расходы" - общие расходы на ресурсы до внедрения мероприятий. "конечные расходы" - общие расходы на ресурсы после внедрения мероприятий	3	данные энергоснабжающей организации
11.	Внедрение водосберегающего оборудования	%	КПД=В/С×100 %, где В – число фактически установленного водосберегающего оборудования, согласно плану внедрения; С – число планируемого к установке водосберегающего оборудования	100	отчет по реализации плана внедрения водосберегающего оборудования, утвержденного генеральным

			, согласно плану внедрения.		директором филиала

[1]Мероприятия "EXPO-2030" будут проведены в 2030 году в Эр-Рияде (Саудовская Аравия)

Приложение 4
к Плану развития
акционерного общества
"Национальная компания
"QazExpoCongress"
на 2025 – 2034 годы

Таблица 1. Доходы и расходы текущего (базового) сценария

Описание

1) IT Университет сдача в аренду по ставке 4500/2250 с 2025 года
2) Доход от сдачи в аренду БЦ Даймонд по ставке 20 000 тенге за кв.м с 2027 года
3) Индексация ставки 10% каждые 3 года начиная с 2027 года
4) МФЦА С3 по 4000/2000 с 2025 года,2 блока по ставке 9000/4500 с 2027 года

в млн тенге		Полезная площадь кв.м.	Ставка, тенге/кв.м.		2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
Доходы Общества, из них					**11 281**	**12 770**	**15 290**	**16 959**	**17 158**	**18 028**	**18 085**	**18 293**	**19 943**	**19 994**
Доходы от коммерциализации и КВМ				*млн тенге*	***10 413***	***12 770***	***15 290***	***16 959***	***17 158***	***18 028***	***18 085***	***18 293***	***19 943***	***19 994***
Коммерческая недвижимость				млн тенге	7 832	10 106	12 578	14 203	14 221	15 048	15 058	15 069	16 670	16 671
Бизнес Центр	С2	13 455	9 000	*млн тенге*	2 079	2 079	2 287	2 287	2 287	2 516	2 516	2 516	2 767	2 767
КФ «МТ IT стартапов «Astana Hub»	С4.5	3 324	9 000	*млн тенге*	269	269	296	296	296	326	326	326	358	358
КФ «МТ IT стартапов «Astana Hub»	С4.6	8 819	9 000	*млн тенге*	689	689	758	758	758	834	834	834	918	918
КФ «МТ IT стартапов «Astana Hub»	С3.5	9 183	9 000	*млн тенге*	723	723	795	795	795	874	874	874	962	962
АСПИР РК	С3.6	2 612	9 000	*млн тенге*	252	252	277	277	277	305	305	305	335	335
МЦРИАП	С2.4	4 985	9 000	*млн тенге*	397	397	437	437	437	480	480	480	529	529
РГП Центр поддержки цифрового правительства	С2.4	2 394	9 000	*млн тенге*	194	194	213	213	213	234	234	234	258	258
МФЦА (10% от эксп расх)	С3	35 985	4 000	*млн тенге*	479	1 184	1 184	1 184	1 184	1 184	1 184	1 184	1 184	1 184
МФЦА	С4	36 818	9 000	*млн тенге*	1 181	2 658	2 924	2 924	2 924	3 217	3 217	3 217	3 538	3 538
АФМ РК	С1.4	4 103	9 000	*млн тенге*	144	144	144	144	144	144	144	144	144	144
БЦ ДАЙМОНД			20 000	*млн тенге*			1 074	1 074	1 074	1 074	1 074	1 074	1 074	1 074
IT УНИВЕРСИТЕТ	С1	37 515	2 750	*млн тенге*	902	984	1 623	3 247	3 247	3 247	3 247	3 247	3 929	3 929
ПАРКИНГ (доход от парковочных мест+ ком сервиса в паркинг		101 039		*млн тенге*	253	261	270	270	288	288	297	307	317	317
Павильон В2.2	В2.2	4291	3600	*млн тенге*	106	106	116	116	116	128	128	128	141	141
Павильон В2.4	В2.4	4217	3300	*млн тенге*	165	166	180	181	182	198	199	200	217	219
Прочие доходы				*млн тенге*	*1 206*	*1 163*	*1 205*	*1 244*	*1 285*	*1 324*	*1 364*	*1 409*	*1 452*	*1 496*
Доход от деятельности гостиницы "Hilton"					1 131	1 084	1 125	1 163	1 199	1 237	1 275	1 315	1 356	1 398
Нур Алем (реклама)		20 891		*млн тенге*	46	48	49	51	52	54	55	57	59	60
Территория (станции,инфотел услуги)				*млн тенге*	28	31	31	31	34	34	34	37	37	37
Конгрессно-выставочная деятельность:				*млн тенге*	1 375	1 502	1 507	1 512	1 651	1 656	1 662	1 815	1 821	1 827
		КЦ 17965												
Сдача в аренду КЦ и ВЦ		*ВЦ 22589*		*млн тенге*	1 370	1 496	1 501	1 506	1 645	1 650	1 655	1 807	1 813	1 818
Организация мероприятий МПК				*млн тенге*	4,8	5,2	5,5	5,9	6,3	6,8	7,2	7,7	8,3	8,9
Прочие операционные доходы				*млн тенге*	**868**									
Доходы по возмещениям ВВУ				млн тенге	868									
Прочие				млн тенге										
Расходы Общества, из них					**10 018**	**11 136**	**12 061**	**12 624**	**12 625**	**13 859**	**14 037**	**14 344**	**15 650**	**15 805**
Эксплуатационные расходы				*млн тенге*	3 822	4 045	4 311	4 567	4 842	5 137	5 452	5 790	6 151	6 539
Коммунальные расходы				*млн тенге*	2 099	2 246	2 403	2 571	2 751	2 944	3 150	3 370	3 606	3 858
Прочие расходы				*млн тенге*	1 699	2 240	2 583	2 622	2 057	2 693	2 231	1 972	2 615	2 061
Расходы по организации мероприятий				*млн тенге*	286	306	328	351	375	401	430	460	492	526
Общие и административные расходы				*млн тенге*	1 846	2 038	2 180	2 262	2 354	2 443	2 538	2 521	2 559	2 599
Налог на имущество				*млн тенге*	267	261	256	251	246	241	236	231	227	222
Ставка арендаторов, %				%	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Ставка Общества, %				%	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
EBITDA, млн тенге					1 263	1 634	3 229	4 335	4 532	4 169	4 048	3 949	4 293	4 189

Таблица 2. Доходы и расходы пессимистичного сценария

Описание

1) IT-Университет Переезд с 2026 года, сдача в аренду С1 по ставке 9900/4950 с полугодия 2027 года
2) Доход от сдачи в аренду БЦ Даймонд по ставке 15000 тенге за кв.м
3) Индексация ставки 10% каждые 5 лет начиная с 2029 года
4) МФЦА по льготе 4000/2000 2 блока до 2034 года

в млн тенге		Полезная площадь, кв.м.	Ставка, тенге/кв.м.		2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
Доходы Общества, из них					**10 569**	**11 449**	**13 464**	**15 134**	**15 332**	**15 943**	**16 000**	**16 208**	**17 573**	**17 624**
Доходы от коммерциализации и КВМ				**млн тенге**	**10 569**	**11 449**	**13 464**	**15 134**	**15 332**	**15 943**	**16 000**	**16 208**	**17 573**	**17 624**
Коммерческая недвижимость				млн тенге	7 988	8 784	10 753	12 377	12 396	12 963	12 974	12 984	14 300	14 301
Бизнес-Центр	С2	13 455	9 000	млн тенге	2 079	2 079	2 287	2 287	2 287	2 516	2 516	2 516	2 767	2 767
КФ «МТ IT-стартапов «Astana Hub»	С4.5	3 324	9 000	млн тенге	269	269	296	296	296	326	326	326	358	358
КФ «МТ IT-стартапов «Astana Hub»	С4.6	8 819	9 000	млн тенге	689	689	758	758	758	834	834	834	918	918
КФ «МТ IT-стартапов «Astana Hub»	С3.5	9 183	9 000	млн тенге	723	723	795	795	795	874	874	874	962	962
АСПИР РК	С3.6	2 612	9 000	млн тенге	252	252	277	277	277	305	305	305	335	335
МЦРИАП	С2.4	4 985	9 000	млн тенге	397	397	437	437	437	480	480	480	529	529
РГП Центр поддержки цифрового правительства	С2.4	2 394	9 000	млн тенге	194	194	213	213	213	234	234	234	258	258
МФЦА (10% от эксп расх)	С3	35 985	-	млн тенге	479	1184	1184	1184	1184	1184	1184	1184	1184	1184
МФЦА	С4	36 818	4 000	млн тенге	1 181	1 181	1 181	1 181	1 181	1 181	1 181	1 181	1 181	1 181
АФМ РК	С1.4	4 103	9 000	млн тенге	299	299	329	329	329	362	362	362	398	398
БЦ ДАЙМОНД			15 000	млн тенге	-	-	805	805	805	805	805	805	805	805
IT УНИВЕРСИТЕТ	С1	37 515	3 500	млн тенге	902	984	1 623	3 247	3 247	3 247	3 247	3 247	3 929	3 929
ПАРКИНГ (доход от парковочных мест+ ком сервиз в паркинг		101 039		млн тенге	253	261	270	270	288	288	297	307	317	317
Павильон В2.2	В2.2	4291	3600	млн тенге	106	106	116	116	116	128	128	128	141	141
Павильон В2.4	В2.4	4217	3300	млн тенге	165	166	180	181	182	198	199	200	217	219
Прочие доходы				*млн тенге*	*1 206*	*1 163*	*1 205*	*1 244*	*1 285*	*1 324*	*1 364*	*1 409*	*1 452*	*1 496*
Доход от деятельности гостиницы "Hilton"				млн тенге	1 131	1 084	1 125	1 163	1 199	1 237	1 275	1 315	1 356	1 398
Нур-Алем (реклама)	В1	20 891		млн тенге	46	48	49	51	52	54	55	57	59	60
Территория (станции,инфотел услуги)				млн тенге	28	31	31	31	34	34	34	37	37	37
Конгрессно-выставочная деятельность:				*млн тенге*	1 375	1 502	1 507	1 512	1 651	1 656	1 662	1 815	1 821	1 827
Сдача в аренду КЦ и ВЦ	N1/3 Q2	*КЦ-17965* *ВЦ-22589*		млн тенге	1 370	1 496	1 501	1 506	1 645	1 650	1 655	1 807	1 813	1 818
Организация мероприятий МПК				*млн тенге*	4,8	5,2	5,5	5,9	6,3	6,8	7,2	7,7	8,3	8,9
Прочие операционные доходы				*млн тенге*	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Доходы по вознаграждениям БВУ				млн тенге										
Прочие				млн тенге										
Расходы Общества, из них					**13 750**	**14 749**	**15 553**	**15 994**	**15 870**	**16 977**	**17 026**	**17 328**	**18 569**	**18 660**
Эксплуатационные расходы				*млн тенге*	3 822	4 045	4 310	4 567	4 842	5 136	5 451	5 789	6 151	6 538
Коммунальные расходы				*млн тенге*	2 099	2 246	2 403	2 571	2 751	2 944	3 150	3 370	3 606	3 858
Прочие расходы				*млн тенге*	1 699	2 240	2 583	2 622	2 057	2 693	2 231	1 972	2 615	2 061
Расходы по организации мероприятий				*млн тенге*	286	306	328	351	375	401	430	460	492	526
Общие и административные расходы				*млн тенге*	1 846	1 993	2 089	2 120	2 158	2 189	2 222	2 267	2 304	2 343
Налог на имущество				*млн тенге*	3 998	3 918	3 840	3 763	3 688	3 614	3 542	3 471	3 402	3 334
Ставка арендаторов, %				%	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
Ставка Общества, %				%	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
EBITDA, млн тенге					**-3 181**	**-3 300**	**-2 089**	**-860**	**-538**	**-1 034**	**-1 026**	**-1 120**	**-996**	**-1 036**

Таблица 3. Доходы и расходы оптимистичного сценария

Описание

1) Переезд IT-Университет с 2027 г, с 2028 года сдача в аренду С1 по ставке 9900/4950
2) Доход от сдачи в аренду БЦ Даймонд по ставке 25 000 тенге за кв.м
3) Индексация ставки 10% каждые 5 лет начиная с 2029 года
4) МФЦА 2 блока по ставке 9000/4500 с 2026 года

в млн тенге		Полезная площадь, кв.м.	Ставка, тенге/кв.м.		2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
Доходы Общества, из них					**12 333**	**15 338**	**17 490**	**19 160**	**19 359**	**20 555**	**20 611**	**20 818**	**22 828**	**22 880**
Доходы от коммерциализации и КВМ				**млн тенге**	**11 684**	**14 734**	**17 490**	**19 160**	**19 359**	**20 555**	**20 611**	**20 818**	**22 828**	**22 880**
Коммерческая недвижимость				млн тенге	9 103	12 070	14 779	16 403	16 423	17 574	17 585	17 594	19 555	19 557
Бизнес-Центр	С2	13 455	9 000	млн тенге	2 079	2 080	2 287	2 287	2 288	2 516	2 516	2 516	2 767	2 767
КФ «МТ IT-стартапов «Astana Hub»	С4.5	3 324	9 000	млн тенге	269	269	296	296	296	326	326	326	358	358
КФ «МТ IT-стартапов «Astana Hub»	С4.6	8 819	9 000	млн тенге	689	689	758	758	758	834	834	834	918	918
КФ «МТ IT-стартапов «Astana Hub»	С3.5	9 183	9 000	млн тенге	723	723	795	795	795	874	874	874	962	962
АСПИР РК	С3.6	2 612	9 000	млн тенге	252	252	277	277	277	305	305	305	335	335
МЦРИАП	С2.4	4 985	9 000	млн тенге	397	397	437	437	437	480	480	480	529	529
РГП Центр поддержки цифрового правительства	С2.4	2 394	9 000	млн тенге	194	194	213	213	213	234	234	234	258	258
МФЦА	С3	35 985	9 000	млн тенге	1 184	2 664	2 931	2 931	2 931	3 224	3 224	3 224	3 546	3 546
МФЦА	С4	36 818	9 000	млн тенге	1 181	2 658	2 924	2 924	2 924	3 217	3 217	3 217	3 538	3 538
АФМ РК	С1.4	4 103	9 000	млн тенге	299	299	329	329	329	362	362	362	398	398
БЦ ДАЙМОНД			25 000	млн тенге	-	-	1 342	1 342	1 342	1 342	1 342	1 342	1 342	1 342
IT УНИВЕРСИТЕТ	С1	37 515	3 500	млн тенге	1 312	1 312	1 623	3 247	3 247	3 247	3 247	3 247	3 929	3 929
ПАРКИНГ (доход от парковочных мест+ ком сервиз в паркинг		101 039		млн тенге	253	261	270	270	288	288	297	307	317	317
Павильон В2.2	В2.2	4291	3600	млн тенге	106	106	116	116	116	128	128	128	141	141
Павильон В2.4	В2.4	4217	3300	млн тенге	165	166	180	181	182	198	199	199	217	219
Прочие доходы				*млн тенге*	*1 206*	*1 163*	*1 205*	*1 244*	*1 285*	*1 324*	*1 364*	*1 409*	*1 452*	*1 496*
Доход от деятельности гостиницы "Hilton"				млн тенге	1 131	1 084	1 125	1 163	1 199	1 237	1 275	1 315	1 356	1 398
Нур-Алем (реклама)		20 891		млн тенге	46	48	49	51	52	54	55	57	59	60
Территория (станции,инфотел услуги)				млн тенге	28	31	31	31	34	34	34	37	37	37
Конгрессно-выставочная деятельность:				*млн тенге*	1 375	1 502	1 507	1 512	1 651	1 656	1 662	1 815	1 821	1 827
Сдача в аренду КЦ и ВЦ		*КЦ-17965* *ВЦ-22589*		*млн тенге*	1 370	1 496	1 501	1 506	1 645	1 650	1 655	1 807	1 813	1 819
Организация мероприятий МПК				*млн тенге*	4,8	5,2	5,5	5,9	6,3	6,8	7,2	7,7	8,3	8,9
Прочие операционные доходы				*млн тенге*	**649**	**604**								
Доходы по вознаграждениям БВУ				*млн тенге*	*649*	*604*								
Прочие				млн тенге										
Расходы Общества, из них					**10 318**	**11 351**	**12 670**	**12 782**	**13 908**	**14 541**	**14 804**	**15 197**	**16 158**	**15 995**
Эксплуатационные расходы				*млн тенге*	3 822	3 980	4 173	4 348	4 533	4 726	4 930	5 144	5 369	5 606
Коммунальные расходы				*млн тенге*	2 099	2 556	2 684	2 818	2 959	3 107	3 262	3 426	3 597	3 777
Прочие расходы				*млн тенге*	2 626	2 893	3 589	3 356	4 118	4 224	4 092	4 062	4 414	3 791
Расходы по организации мероприятий				*млн тенге*	286	301	316	331	348	365	384	403	423	444
Общие и административные расходы				*млн тенге*	1 219	1 360	1 652	1 677	1 704	1 877	1 900	1 931	2 129	2 155
Налог на имущество				*млн тенге*	267	261	256	251	246	241	236	231	227	222
Ставка арендаторов, %				%	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Ставка Общества, %				%	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
EBITDA, млн тенге					2 015	3 987	4 820	6 378	5 451	6 014	5 807	5 622	6 669	6 885

Приложение 5
к Плану развития
акционерного общества
"Национальная компания

Расчеты и обоснования КПД

КПД № 1

Показатель ВВП в долл. США (в текущих ценах)

	Наименование	План на 2025 год	План на 2026г год	План на 2027 год	План на 2028 год	План на 2029 год	План на 2030 год	План на 2031 год	План на 2032 год	План на 2033 год	План на 2034 год
1	Численность населения РК, тыс чел.	20 393	20 632	20 869	21 106	21 344	21 586	21 834	22 090	22 354	22 627
2	Доходы Общества	11 281 437	12 770 149	15 289 588	16 959 195	17 158 092	18 028 250	18 084 987	18 293 632	19 942 759	19 994 523
3	Среднегодовой курс валюты, долл. США	487,7	504,5	527,6	543,5	543,5	543,5	543,5	543,5	543,5	543,5
стр.2/стр1/гр.3	ВВП в долл. США (в текущих ценах)	1,13	1,23	1,39	1,48	1,48	1,54	1,52	1,52	1,64	1,63

КПД № 2

Показатель инвестиции в основной капитал

Наименование	План на 2025 год	План на 2026 год	План на 2027 год	План на 2028 год	План на 2029 год	План на 2030 год	План на 2031 год	План на 2032 год	План на 2033 год	План на 2034 год
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Инвестиции в основной капитал, тыс. тенге	381 969	404 846	409 275	3 405 657	3 405 978	403 814	5 446 432	458 621	446 299	505 918
Капитальные вложения										

административного характера	84 358	90 263	96 582	46 327	49 570	53 040	56 753	60 725	64 976	69 524
Приобретение нематериальных активов	74 732	79 964	85 561	34 535	36 952	39 539	42 307	45 268	48 437	51 827
приобретение офисных программных продуктов	28 190	30 164	32 275	34 535	36 952	39 539	42 307	45 268	48 437	51 827
услуги по доработке внутренних бизнесс-процессов	46 542	49 800	53 285							
Приобретение основных средств	9 626	10 300	11 021	11 792	12 618	13 501	14 446	15 457	16 539	17 697
приобретение многофункциональное устройство (МФУ)	8 062	8 626	9 230	9 876	10 568	11 307	12 099	12 946	13 852	14 822
монитор для компьютера	1 564	1 673	1 791	1 916	2 050	2 194	2 347	2 511	2 687	2 875
Капитальные вложения в производственную сферу	297 611	314 582	312 693	3 359 330	3 356 408	350 775	5 389 679	397 896	381 323	436 394

Приобретение основных средств	297 140	314 078	284 036	3 328 552	3 323 353	315 273	5 351 551	356 946	337 342	389 159
приобретение Межсетевого экрана в комплекте	134 601			144 023			154 105			164 892
приобретение организационной техники (компьютерные комплекты)		102 200			109 354			117 009		
приобретение IP-телефонов	5 402			5 780			6 185			6 618
приобретение медиа-фасада (Led экраны)		48 400			51 788			54 222		
частотные преобразователи для восстановления системы кондиционирования центра обработки данных в результате аварии	15 456			16 538			17 696			18 934

программно-аппаратный комплекс системы видеонаблюдения			132 437			141 708		0	151 627	
замена стеклопакетов	141 681	163 478	151 599	162 211	162 211	173 566	173 566	185 715	185 715	198 715
модернизация объектов выставки (с НДС)				3 000 000	3 000 000		5 000 000			
Приобретение нематериальных активов	471	504	28 657	30 778	33 055	35 501	38 128	40 950	43 980	47 235
программное обеспечение для автоматизации парковочного пространства			28 657	30 778	33 055	35 501	38 128	40 950	43 980	47 235
программный комплекс АВС-4 / Обновление программного обеспечения АВС-4 + Свидетельство электронное представление ресурсн		504								

о й сметно-нормативной базы	471										

КПД № 3

Показатель производительности труда

	Наименование	План на 2025 год	План на 2026 год	План на 2027 год	План на 2028 год	План на 2029 год	План на 2030 год	План на 2031 год	План на 2032 год	План на 2033 год	План на 2034 год
1	доходы по основной деятельности	10 408 858	12 764 990	15 284 068	16 953 288	17 151 772	18 021 487	18 077 752	18 285 890	19 934 474	19 985 659
2	расходы от основной деятельности за минусом расходы по АИФ - износ и амортизация	8 172 070	9 098 632	9 880 708	10 362 060	10 270 862	11 415 569	11 498 679	11 822 864	13 090 984	13 206 100
3	результат, с учетом понесенных расходов от основной деятельности, тыс.тенге	2 236 788	3 666 358	5 403 360	6 591 229	6 880 910	6 605 918	6 579 073	6 463 027	6 843 491	6 779 559
4	численность работников, занятых в основном виде	94	94	94	94	94	94	94	94		94

	деятельности предприятия, чел.									94	
	Производительность труда, млн тенге/чел	24	39	57	70	73	70	70	69	73	72

КПД № 4

Показатель числа деловых и культурных мероприятий, проводимых на международных выставках EXPO

Предстоящая всемирная выставка EXPO-2025 Осака на тему "Designing future society for our lives" - "Создавая общество будущего для нашей жизни" с подтемами " Спасение жизней", "Расширение прав и возможностей" и "Объединение жизней" состоится в период с 13 апреля по 13 октября 2025 года в Японии. Местом проведения выставки был определен искусственный остров Юмешима (г. Осака) общей площадью 155 га. Согласно регистрационному досье Организационного комитета в выставке примут участие 150 стран и 25 международных организаций, прогнозируемое количество посетителей составит 28,2 млн человек.

В свою очередь 5 июня 2021 года Министерство иностранных дел подтвердило участие Казахстана во Всемирной выставке EXPO-2025 Осака, 10 июля 2023 года подписан договор участия страны на выставке. В соответствии с поручением Главы государства от 2 марта 2023 года АО "НК "QazExpoCongress" было определено техническим оператором по обеспечению участия страны в предстоящей выставке EXPO-2025.

Постановлением Правительства Республики Казахстан от 3 мая 2023 года № 353 назначен Генеральный комиссар секции на выставке Еркимбаев Д.К. - Первый заместитель Председателя Правления Общества.

В рамках обеспечения участия страны на выставке EXPO-2025 Осака были разработаны концептуальный проект, который был утвержден Главой государства в октябре 2023 года, проектный план, согласованный с японской стороной, смета расходов для проведения строительно-монтажных работ и операционной деятельности.

Вместе с тем согласно поручению Главы Государства по сокращению расходов на участие в EXPO-2025 от 16 апреля 2024 года, Обществом был проработан вопрос отказа от самостоятельного строительства павильона типа А и возможности предоставления организатором EXPO павильона или помещения в аренду.

Наряду с этим Японской ассоциацией предложены варианты павильонов типа X и C

.

Справочно: общая площадь павильона типа "X" – 291,5 кв.м Общая площадь павильона типа "C" – 75,18 кв.м (из них выставочная площадь 63,15 кв.м и офисное помещение 12,03 кв.м).

При этом Министерством финансов Республики Казахстан предложено участие на выставке в рамках павильона типа "C". Также данной позиции придерживается МТИ РК.

В связи с этим Обществом ведется перерасчет, требуемых средств в рамках павильона типа "C" для дальнейшего участия Республики Казахстан на выставке согласно поручению Главы государства.

На основании вышеизложенного, и принимая во внимание площадь павильона типа "C" - 63,15 кв.м, проведение большого количества деловых мероприятий не представляется возможным ввиду отсутствия помещения.

Предварительный календарь мероприятий национального павильона РК на EXPO-2025 Осака (13.04.2025 - 13.10.2025)

1. Церемония открытия выставки
2. Национальный день РК
3. Торгово-инвестиционный форум
4. Церемония закрытия выставки

Предварительный календарь мероприятий Национального павильона РК на EXPO-2030 Эр-Рияд
(01.10.2030 год - 31.03.2031 год)

1. Церемония открытия выставки
2. День единства народа Казахстана
3. Ассоциация деловых женщин
4. NU "Knowledge & Learning Week"
5. День Республики
6. Национальный день РК
7. Kazakhstan Tourism Week
8. Дни города Алматы
9. Astana Business week
10. Презентация дня туризма Туркестанской области
11. Экспозиции РГП "Казахстанский монетный двор" и "Банкнотная фабрика" Национального банка РК, проведение B2B встреч
12. День Независимости РК
13. Презентация потенциала города Шымкента
14. Круглый стол по развитию женского предпринимательства
15. Презентация "SmartBoard with Climate clock"
16. Презентация современных мобильных приложений
17. Наурыз мейрамы

18. Международный форум "Коучинг в период изменений и инноваций: государство, бизнес и общество"

19. Международная выставка казахстанских товаропроизводителей

20. Церемония закрытия выставки

КПД № 5

Показатель выручки от проведения КВМ, сдачи коммерческой недвижимости в аренду, включая коммерциализацию сервисных услуг тыс. тенге

№ п/п	Наименование статей		2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
1	2	3	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	Аренда международного выставочного центра	МВЦ "EXPO"	1 051 490	1 154 979	1 156 089	1 156 089	1 271 148	1 271 148	1 271 148	1 397 713	1 397 713	1 397 713
2	Аренда концертных площадок	КЦ	315 000	346 500	346 500	346 500	381 150	381 150	381 150	419 265	419 265	419 265
3	Доходы от сдачи в доверительное управление комплекта светового, звукового и сценического оборудования	оператор КЦ	114 629	118 068	121 610	125 258	129 016	132 886	136 873	140 979	145 208	149 565
4	Доходы от операционной деятельности оператора по оказанию услуг на территории МВЦ "EXPO"	оператор МВЦ "EXPO"	5 3 785	5 5 398	5 7 060	5 8 772	6 0 535	6 2 351	6 4 222	6 6 149	6 8 133	7 0 177
5	Организация и проведение - МФА	КВМ	1 440 619	1 440 619	1 541 462	1 649 365	1 764 820	1 888 358	2 020 543	2 161 981	2 313 319	2 475 252
6	Организация и проведение МПК	МПК	5 400	5 778	6 182	6 615	7 078	7 574	8 104	8 671	9 278	9 928

выручка КВМ			2 980 923	3 121 342	3 228 904	3 342 599	3 613 747	3 743 467	3 882 039	4 194 757	4 352 917	4 521 899
1	Аренда офисных площадей	офис	7 758 389	10 830 454	13 573 282	15 391 587	15 391 587	16 298 126	16 298 126	16 298 126	18 059 006	18 059 006
2	Аренда площадей под организацию сферы услуг	сфера	150 983	150 983	166 081	166 081	166 081	182 689	182 689	182 689	200 958	200 958
3	Доходы от аренды парковочного пространства	паркинг	192 188	201 797	201 797	201 797	211 887	211 887	211 887	222 481	222 481	222 481
4	Аренда под коммерческие сервисы	комсер	31 439	34 583	34 583	34 583	38 041	38 041	38 041	41 845	41 845	41 845
5	Доходы от размещения рекламы	реклама	51 784	53 338	54 938	56 586	58 284	60 032	61 833	63 688	65 599	67 567
6	Доходы от деятельности гостиницы	гостиница	1 267 005	1 214 443	1 259 777	1 302 475	1 343 147	1 385 039	1 428 188	1 472 632	1 518 407	1 565 557
7	Возмещение коммунальных и эксплуатационных расходов	возмещение	584 008	49 025	50 496	52 011	53 571	55 179	56 834	58 539	60 295	62 104
9	Доходы от аренды коммерческих площадей в паркинге	коммерческие сервисы паркинг	87 221	87 221	95 943	95 943	105 538	105 538	116 091	116 091	127 700	127 700
	Выручка от сдачи коммерческой недвижимости в аренду, включая коммерциализацию сервисных услуг		10 123 017	12 621 844	15 436 897	17 301 064	17 368 136	18 336 530	18 393 689	18 456 092	20 296 292	20 347 219
	ИТОГО выручка		13 103 940	15 743 186	18 665 801	20 643 663	20 981 883	22 079 997	22 275 729	22 650 849	24 649 209	24 869 118

КПД № 6

Показатель количества MICE-мероприятий

	Един											

Наименование	ица из мерения	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	Примечание
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Конгрессно-выставочная деятельность:	количество мероприятий	382	387	392	397	402	407	412	417	422	427	Всего 4 045 мероприятий
												Количество мероприятий запланировано исходя из календаря мероприятий 2023 года 2025 год - 70 мероприятий (18 концертов, 12 форумов, 40 мероприятий) 2026 год - 71 мероприятие (19 концертов, 12 форумов, 40

Сдача в аренду КЦ	количество мероприятий	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	мероприятий) 2027 год - 72 мероприятия (20 концертов, 12 форумов, 40 мероприятий) 2028 год - 73 мероприятия (21 концерт, 12 форумов, 40 мероприятий) 2029 год - 74 мероприятий (22 концерта, 12 форумов, 40 мероприятий) 2030 год - 75 мероприятий (23 концерта, 12 форумов, 40 мероприятий) 2031 год - 76 мероприятий (24 концерта, 12 форумо

												в, 40 мероприятий) 2032 год - 77 мероприятий (25 концертов, 12 форумов, 40 мероприятий) 2033 год - 78 мероприятий (26 концертов, 12 форумов, 40 мероприятий) 2034 год - 79 мероприятий (27 концертов, 12 форумов, 40 мероприятий)
												Количество мероприятий запланировано исходя из календаря мероприятий 2023 года 2025 год - 46 мероприятий (

												25 выставок, 8 форумов, 4 ярмарки, 9 корпоративных мероприятий) 2026 год - 48 мероприятий (25 выставок, 9 форумов, 4 ярмарки, 10 корпоративных мероприятий) 2027 год - 50 мероприятий (26 выставок, 9 форумов, 5 ярмарок, 10 корпоративных мероприятий) 2028 год - 52 мероприятия (28 выставок, 9 форумов, 5 ярмаро

Сдача в аренду МВЦ "ЕХРО"	количество мероприятий	46	48	50	52	54	56	58	60	62	64	к, 10 корпоративных мероприятий) 2029 год - 54 мероприятия (28 выставок, 9 форумов, 5 ярмарок, 12 корпоративных мероприятий) 2030 год - 56 мероприятий (30 выставок, 9 форумов, 5 ярмарок, 12 корпоративных мероприятий) 2031 год - 58 мероприятий (30 выставок, 10 форумов, 5 ярмарок, 13 корпоративных мероприятий)

												2032 год - 60 мероприятий (32 выставки, 10 форумов, 5 ярмарок, 13 корпоративных мероприятий) 2033 год - 62 мероприятий (32 выставки, 10 форумов, 5 ярмарок, 15 корпоративных мероприятий) 2034 год - 64 мероприятия (34 выставки, 10 форумов, 5 ярмарок, 15 корпоративных мероприятий)
Проведение меро												

приятий на летней сцене	количество мероприятий	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	
Выступление артистов на малой сцене	количество мероприятий	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	
МПК	количество мероприятий	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	По итогам исторических данных за период с 2021 по 2023 год проведено 9 МПК, количество МПК запланировано исходя из фактически проведенных МПК в 2023 году
	количество	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Ежегодное проведение Между

МФА	мероприятий											народного форума Астана
Собственные мероприятия	количество мероприятий	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	В целях рентабельности и популяризации территории Делового центра "EXPO" Общество ежегодно проводит собственные мероприятия, такие как: школьная ярмарка "Kids EXPO" и новогодняя ярмарка "Жаңа жыл FEST"
Мероприятия	количество мероприятий	217	219	221	223	225	227	229	231	233	235	Социальные мероприятия: 50 Корпоративные мероприятия: 145

Hilton												Государственны е мероприятия: 25

В 2021 году Обществом обеспечено проведение 2 мероприятий:

1) 8-е заседание Межгосударственной казахстанско-армянской комиссии по торговому экономическому сотрудничеству;

2) 10-е заседание Межправительственной комиссии по торгово-экономическому, научно-техническому и культурному сотрудничеству между Казахстаном и Пакистаном.

В 2022 году Обществом обеспечено проведение 4 мероприятий:

1) 1-е заседание рабочей группы по торгово-экономическому сотрудничеству между Республикой Казахстан и Кыргызской Республикой;

2) 17-заседание МПК между Республикой Казахстан и Республикой Беларусь;

3) 18-е заседание казахстанско-азербайджанской МПК;

4) 9-го заседания казахстанско-израильской совместной комиссии по торгово-экономическому сотрудничеству.

В 2023 году Обществом обеспечено проведение 3 мероприятий:

1) 18-е заседание межправительственной комиссии по торгово-экономическому, научно-техническому и культурному сотрудничеству между Республикой Казахстан и Исламской Республикой Иран;

2) 17-е заседание казахстанско-таджикской Межправительственной комиссии по экономическому, научно-техническому и культурному сотрудничеству;

3) 11-го заседание казахстанско-швейцарской комиссии по торгово-экономическому сотрудничеству.

В 2024 году Обществом обеспечено проведение 4 мероприятий:

1) 11-е заседание МПК между Республикой Казахстан и Социалистической Республикой Вьетнам;

2) 13-е заседание подкомитета по торгово-экономическому сотрудничеству Комитета по казахстанско-китайскому сотрудничеству;

3) очередное заседание Совета по торговле и инвестициям Центральной Азии и США (TIFA);

4) МПК между Республикой Казахстан и Российской Федерацией.

Вместе с тем информацию о перечне запланированных МПК в рамках торгово-экономического сотрудничества на 2025 – 2034 годы не представляется возможным конкретизировать, ввиду того что определение даты проведения МПК занимает длительную процедуру и требует согласования с обеими сторонами.

КПД № 7

Показатель Ebitda

	Наименование	План на 2025 год	План на 2026 год	План на 2027 год	План на 2028 год	План на 2029 год	План на 2030 год	План на 2031 год	План на 2032 год	План на 2033 год	План на 2034 год
1	Износ и амортизация ОС и НМА	1 210 817	1 186 599	1 162 868	1 139 611	1 116 819	1 094 483	1 072 594	1 051 141	1 030 118	1 009 516
2	Доход до налогообложения	52 311	447 291	2 065 926	3 195 406	3 416 154	3 074 878	2 975 361	2 898 134	3 262 447	3 179 603
3	Ebitda (доходы до налообложения+износ ОС и НМА), млн тенге	1 263	1 634	3 229	4 335	4 533	4 169	4 048	3 949	4 293	4 189

КПД № 8

Показатель увеличения доли женщин на уровне принятия решений

ПРИЛОЖЕНИЕ
к Указу Президента
Республики Казахстан
от 1 апреля 2022 года № 853

УТВЕРЖДЕНА
Указом Президента
Республики Казахстан
от 6 декабря 2016 года № 384

КОНЦЕПЦИЯ
семейной и гендерной политики в Республике Казахстан до 2030 года

8. Доля женщин в исполнительных, представительных и судебных органах власти, государственном, квазигосударственном и корпоративном секторах на уровне принятия решений

к 2025 году - 25,5 %,
к 2026 году - 26,0 %,
к 2027 году - 27,0 %,
к 2028 году - 28,0 %,

к 2029 году - 29,0 %,

к 2030 году – 30 %.

КПД № 9

Показатель диагностики корпоративного управления

В соответствии с пунктом 2 статьи 182 Закона Республики Казахстан от 1 марта 2011 "О государственном имуществе", также с пунктом 113 Кодекса корпоративного управления АО "НК "QazExpoCongress", утвержденного приказом Министерства торговли и интеграции Республики Казахстан от 14 декабря 2020 года № 288, Общество не реже одного раза в три года проводит независимую диагностику корпоративного управления Общества.

В 2022 году в Обществе была проведена диагностика корпоративного управления, и в соответствии с результатами оценки система корпоративного управления Общества соответствует большинству рекомендаций ведущих практик. Общий рейтинг корпоративного управления составил 84 %.

Несмотря на то, что Общество достигло значительных результатов в данном направлении, самым низким показателем в независимой оценке корпоративного управления является устойчивое развитие с рейтингом 76 %.

В этой связи осуществление эффективного корпоративного управления требует приоритетного внимания к принципам устойчивого развития. Для дальнейшего улучшения корпоративного управления предлагается внедрить принципы ESG через ряд стратегических мероприятий.

В первую очередь Общество продолжит работу по увеличению и совершенствованию системы корпоративного управления с соблюдением принципов прозрачности и транспарентности, внедрением передовых ESG-практик.

Предполагаются разработка и внедрение нормативной документации, устанавливающей стандарты и требования ESG для реализации принципов устойчивого развития. Далее одними из ключевых направлений являются обучение и вовлечение руководящего состава и работников компании в распространение устойчивых практик развития и принципов ESG.

Обеспечение достижения Целей устойчивого развития ООН также является важным компонентом стратегии, что подчеркивает социальную ответственность Общества и ее стремление к соблюдению глобальных принципов и приоритетов устойчивого развития страны.

Прогнозные показатели независимой оценки

КПД	Единица измерения	2025	2028	2031	2034
Диагностика корпоративного управления	%	Не ниже 85	Не ниже 86	Не ниже 87	Не ниже 88

Предусмотренные меры позволят улучшить качество корпоративного управления, как одного из важнейших факторов повышения оценочной стоимости Общества и ее конкурентоспособности на рынке.

КПД № 10

Показатель оптимизации потребления электрической энергии.

Одними из ключевых операционных расходов Общества являются расходы на коммунальные услуги. Ввиду значительного объема площади объектов, роста загрузки и частоты проведения мероприятий рост расходов Общества на электроэнергию в прогнозируемый период будет только расти. Для снижения операционных затрат Обществу необходимо произвести обновление оборудования и модернизацию производств, ускорить темпы цифровизации производственных процессов и систематически внедрять передовые технологии. Данные меры позволят Обществу сократить потребление энергоресурсов, тем самым сократить затраты по их потреблению.

КПД – оптимизация потребления электрической энергии позволяет оценить эффективность принятых мероприятий и дает базу для принятия решений о дальнейших шагах в области оптимизации электрической энергии. К 2034 году предполагается снижение общих расходов на ресурсы до 3 % (по соотношению с показателями 2023 года (72 361 452 кВТ) до начала внедрения мероприятий) путем внедрения мероприятий по оптимизации расхода электрической энергии.

Основные направления и подходы к решению задачи – оптимизация потребления электрической энергии:

1) использование современных систем управления и мониторинга для эффективного контроля над энергопотреблением;

2) замена устаревшего оборудования на более современное и энергосберегающее;

3) разработка и установка систем автоматизации, позволяющих точно регулировать потребление электроэнергии в зависимости от актуальных нужд;

4) обучение сотрудников методам энергосбережения и рационального использования электроэнергии;

5) регулярный мониторинг энергопотребления и анализ данных с целью выявления потенциальных областей оптимизации.

Источники оценки КПД: фактический расход, подтвержденный энергоснабжающей организацией.

Для достижения уменьшения потребления электрической энергии в Обществе разработан и утвержден План мероприятий по энергосбережению и повышению энергоэффективности АО "НК "QazExpoCongress" на 2024 – 2028 годы, согласно которому не предусмотрено дополнительных финансовых затрат.

		Планируемые расходы, млн. тенге				Ед. изм.	Объе м планируемого снижения потребления энергетических ресурсов			

Код и номер	Мероприятия	2025	2026	2027	2028		2025	2026	2027	2028
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Зона энергосбережения: Электроснабжение и освещение										
ЭиО	Перенос границы балансовой и эксплуатационной ответственности, а также коммерческого учета электроэнергии	-	-	-	-	тыс. кВт*ч	9,22	9,22	9,22	9,22
Итого:		-	-	-	-	тыс. кВт*ч	9,22	9,22	9,22	9,22
Всего:		-					36,88			

КПД № 11

Показатель внедрения водосберегающего оборудования

К значительным операционным расходам Общества относятся расходы на коммунальные услуги. Ввиду значительного объема площади объектов, роста загрузки и частоты проведения мероприятий рост расходов Общества на потребление воды в прогнозируемый период будет только расти. Для снижения операционных затрат Обществу необходимо произвести обновление оборудования и модернизацию производств, ускорить темпы цифровизации производственных процессов и систематически внедрять передовые технологии. Данные меры позволят Обществу сократить потребление водных ресурсов, тем самым сократить затраты по их потреблению.

Важно отметить, что на территории EXPO имеется резервуар объемом 100 кубических метров, который обеспечивает систему автоматического полива грунтовой водой. Наличие данного резервуара позволяет Обществу экономить воду, не прибегая к использованию технической и питьевой воды, что позволяет Обществу оптимизировать потребление водных ресурсов и обеспечивает двукратный ежедневный полив всей территории комплекса EXPO, которая составляет 25 гектаров.

Дальнейшей мерой Общества по оптимизации потребления водных ресурсов является установка водосберегающего оборудования, что приведет к существенной экономии воды.

К 2034 году предполагается полное 100 % внедрение водосберегающего оборудования на всех объектах Общества.

Основные направления и подходы к решению задачи – внедрение водосберегающего оборудования:

1) проведение детального анализа текущего водопотребления с целью выявления основных точек расхода;

2) выбор и внедрение технологий, таких как смесители с низким расходом воды, интеллектуальные системы управления поливом и другие;

3) установка систем мониторинга, которые позволят отслеживать и анализировать показатели водопотребления в режиме реального времени;

4) регулярный мониторинг и анализ данных для измерения снижения потребления воды и эффективности использования новых технологий.

Источники оценки КПД: утвержденный отчет по реализации Плана внедрения.

Цель: полное внедрение водосберегающего оборудования к 2034 году.

Действия: закуп сенсорных смесителей средней стоимостью от 50 тыс. тенге и выше за 1 шт. Для установки сенсорных смесителей на всех объектах в 2025 – 2034 годы необходимо закупить 400 шт.

Вместе с тем объекты КЦ, МВЦ "EXPO", "B2.4" (коммерческий павильон) и другие объекты уже оснащены сенсорными смесителями.

Закуп сенсорных смесителей										
Период	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
Количество (шт.)	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Финансовые затраты в млн тенге*	2	2,2	2,4	2,7	2,9	3,2	3,5	3,9	4,3	4,7

* ежегодно +10% инфляция.

© 2012. РГП на ПХВ «Институт законодательства и правовой информации Республики Казахстан» Министерства юстиции Республики Казахстан