Приложение № 1
к решению Наблюдательного совета
ТОО «Самрук-Казына Контракт»
от «15» августа 2025 года

Утверждена
решением Наблюдательного совета
ТОО «Самрук-Казына Контракт»
от «15» августа 2025 года
протокол № 7/25

Стратегия развития товарищества с ограниченной ответственностью «Самрук-Казына Контракт» на 2025 – 2034 годы

Версия: 1.0.
Владелец: Департамент сводного анализа закупок и развития предпринимательства
Разработчик: Дуйсебеков Т.Т., Әбсадықов А.А.

Астана, 2025 год

Оглавление

Введение 3
I. Анализ текущего состояния компании 5
1) Анализ внешней среды 5
2) Анализ внутренней среды 8
3) Анализ сильных и слабых сторон в деятельности компании 10
II. Миссия и видение 12
III. Стратегические направления деятельности, цели, ключевые показатели деятельности и ожидаемые результаты по ним 12
IV. Система управления рисками 20
Приложение 1 25
Приложение 2 26

Введение

Стратегия развития товарищества с ограниченной ответственностью «Самрук-Казына Контракт» (далее – Товарищество, ТОО «Самрук-Казына Контракт») является долгосрочным стратегическим документом, в котором определена миссия Товарищества по достижению целей, обозначенных Наблюдательным советом Товарищества. Стратегия фундаментально согласуется с развитием, целями, ключевыми задачами АО «ФНБ «Самрук-Қазына», обозначенными в Плане развития АО «ФНБ «Самрук-Қазына» (далее - Фонд) на 2023 - 2032 годы, утвержденным Постановлением Правительства Республики Казахстан от 17 октября 2018 года № 656. (далее – План развития Фонда).

ТОО «Самрук-Казына Контракт» создано в 2007 году в форме товарищества с ограниченной ответственностью, первоначальное наименование – ТОО «Телеком-Инвест Самрук». В 2009 году осуществлена перерегистрация в связи с изменением наименования на ТОО «Самрук-Казына Контракт» и уставных видов деятельности.

24 февраля 2010 года решением Правления Фонда Товарищество определено в качестве Уполномоченного органа по вопросам закупок в лице дочерней организации. 25 ноября 2013 года решением Правления Фонда утвержден Устав Товарищества.

В соответствии с Уставом, Товарищество осуществляет следующие виды деятельности:

1) мониторинг доли местного содержания в закупках товаров, работ и услуг организаций, пятьюдесятью и более процентами голосующих акций (долей участия) которых прямо или косвенно владеет Единственный участник;

2) внедрение, эксплуатация и предоставление в пользование системы электронных закупок для юридических лиц, за исключением субъектов квазигосударственного сектора не принадлежащих Единственному участнику и организациям, пятьюдесятью и более процентами голосующих акций (долей участия) которых прямо или косвенно владеет Единственный участник;

3) осуществление маркетинга цен на товары работы и услуги, закупаемые Единственным участником и организациями, пятьюдесятью и более процентами голосующих акций (долей участия) которых прямо или косвенно владеет Единственный участник;

4) осуществление контроля по закупкам товаров, работ и услуг организаций, пятьюдесятью и более процентами голосующих акций (долей участия) которых прямо или косвенно владеет Единственный участник;

5) разработка, формирование и ведение информационных баз данных и информационных систем в сфере закупок на основании решений Единственного участника;

6) организация и проведение обучающих мероприятий по вопросам процедур закупок;

7) поиск, изучение, привлечение и внедрение инновационных решений в системе электронных закупок;

7-1) реализация активов и объектов АО «Самрук-Қазына» и организаций более пятидесяти процентов голосующих акций (долей участия) которых прямо или косвенно принадлежат АО «Самрук-Қазына» на праве собственности или доверительного управления, в том числе с использованием информационных систем;

7-2) оказание услуг по предоставлению, замене, перераспределению лицензий на программное обеспечение (аренда, сублицензирование или распределение лицензий иными способами, предусмотренными законодательском Республики Казахстан), предоставление услуг по технической поддержке лицензий на программное обсечение организациям, входящим в группу Фонда;

7-3) предоставление услуг по управлению категориями закупок для Единственного участника и организаций, пятьюдесятью и более процентами голосующих акций (долей участия) которых прямо или косвенно владеет Единственный участник;

7-4) услуги по проведению предварительного квалификационного отбора потенциальных поставщиков Единственного участника и организаций, пятьюдесятью и более процентами голосующих акций (долей участия) которых прямо или косвенно владеет Единственный участник;

7-5) формирование, ведение, актуализация и предоставление Единого номенклатурного справочника товаров, работ и услуг;

8) осуществление иных видов деятельности, не запрещенных законами и технологически связанных с деятельностью, предусмотренной уставом.

I. Анализ текущего состояния компании

В целях комплексного анализа текущей ситуации рассмотрены аспекты как внешней среды, так и внутренней, в рамках которых определены вызовы и возможности для Товарищества.

1) Анализ внешней среды

Ежегодно, компании группы АО «Самрук-Қазына» тратят на закупки товаров, работ и услуг, в среднем, не менее 3,5 трлн. тенге. В 2024 году объем закупок группы Фонда составил 3,6 трлн. тенге или порядка 32% от всего объема закупок в Республике Казахстан (11,1 трлн. тенге), включая государственные закупки, закупки прочих национальных холдингов и компаний, недропользователей, не входящих в группу Фонда, системообразующих компаний.

Группа компаний Фонда является крупнейшим игроком на рынке, и для реализации своей деятельности нуждается в значительной номенклатуре и объемах товаров, работ и услуг. При этом объем закупок товаров, работ, услуг группы Фонда имеет ежегодную тенденцию к росту.

Внешние тренды оказывают существенное влияние на определение стратегических приоритетов компании. В рамках анализа внешних трендов были рассмотрены два ключевых аспекта с точки зрения ведения закупочной деятельности: государственная политика и международные тренды.

Государственная политика

Товарищество должно стремиться к дальнейшему развитию в вопросах обеспечения прозрачности закупочной системы Фонда.

Законодательство Республики Казахстан в сфере регулируемых закупок четко акцентирует внимание на вопросах обеспечения полной прозрачности и открытости закупочных процедур и информационных систем.

Запущена Единая платформа закупок (zakup.gov.kz), объединяющая закупки Фонда, квазигосударственного сектора, государственных органов, а также иных закупочных площадок. Платформа предоставляет доступ к аналитике и информации об объемах закупок, упрощая взаимодействие для всех участников.

Усиливается тренд по обеспечению прозрачности посредством повышения общественного контроля на различных площадках: общественные слушания, социальные сети, правоохранительные органы.

Необходимо упрощение процессов закупок

Для упрощения процессов и сокращения сроков закупок пересматриваются как процедуры закупок, так и механизмы их проведения: удобство электронных площадок, оптимизация документооборота, форматно-логический контроль.

Одной из важных задач закупок является поддержка отечественных товаропроизводителей.

Для развития и диверсификации экономики Казахстана законодательством предусмотрен ряд преференций для отечественных товаропроизводителей (далее – ОТП) в регулируемых закупках. При этом, в частности в Порядке закупок Фонда заложены механизмы прямой поддержки ОТП: Реестр товаропроизводителей Фонда, офтейк-контракты, условные скидки и др.

19 мая 2025 года подписан Закон «О внесении изменений и дополнений в некоторые законодательные акты Республики Казахстан по вопросам определения страны происхождения товаров», который меняет систему подтверждения казахстанского происхождения товаров: вводится цифровой Реестр ОТП, упраздняются сертификаты СТ-KZ и индустриальные сертификаты.

Международные тренды

Современные тренды в публичных закупках направлены на эффективность, прозрачность, устойчивость и цифровизацию. Их внедрение помогает государствам снижать коррупцию, оптимизировать бюджетные расходы, поддерживать инновации и экологию, укреплять экономическую безопасность. Страны и конкретные организации, которые адаптируются к этим трендам, получают конкурентное преимущество и более устойчивую экономическую модель.

Цифровизация ускоряет процессы, сокращает издержки и минимизирует человеческий фактор, повышая доверие к системе.

Полный переход на онлайн-платформы для подачи заявок, проведения торгов и заключения контрактов повышает прозрачность и снижает коррупционные риски.

К примеру, Украина благодаря системе ProZorro с 2016 года сэкономила 6 млрд. долларов за счет прозрачных торгов. В Южной Корее 98% государственных закупок проводится онлайн на платформе KONEPS, за счет которого достигается экономия в 1,4 млрд. долларов ежегодно. В Европейском союзе директива 2014/24/EU обязывает все страны-члены использовать e-Procurement с 2018 года.

Применение искусственного интеллекта и анализа больших данных позволяет выявлять ценовые аномалии и прогнозировать рыночные тенденции.

Великобритания внедрила практику использования искусственного интеллекта для проверки контрактов на NHS (система здравоохранения), сократив переплаты на 10-15%.

Соединенные штаты Америки (платформа USASpending.gov) анализирует $1,5 трлн ежегодных государственных расходов для выявления неэффективных закупок.

В целях искоренения коррупции в сфере закупок правительства отдельных стран внедряют блокчейн технологии для обеспечения неизменности записей о контрактах и платежах. К примеру, Грузия успешно внедрила блокчейн в земельный реестр, что снизило коррупцию на 90%, тогда как Объединенные Арабские Эмираты планируют в 2025 году перевести 100% государственных закупок на блокчейн.

По данным Всемирного Банка, эффективность цифровизации закупок выражается в снижении стоимости закупок на 10-20%, сокращении времени процедур на 30-50% и сокращении коррупционных рисков на 40-60%.

Устойчивые и «зеленые» закупки (Sustainable Procurement) помогают достигать целей устойчивого развития (SDGs), снижают экологический след и улучшают имидж государства.

В странах Европейского Союза согласно «Зеленому соглашению (Green Deal)» требуется, чтобы 50% государственных закупок к 2030 году были «зелеными».

В правилах закупок развитых стран (к примеру, Франция, Нидерланды, Великобританя) прописываются «экологические критерии», в соответствии с которымии предпочтение в закупках отдается товарам с низким углеродным следом, энергоэффективности, перерабатываемой упаковке.

К примеру, в Швеции с 2017 года действует требование, которое гласит, что все госзакупки должны соответствовать экологическим стандартам, что снизило выбросы CO_2 на 25%.

Немаловажным аспектом устойчивых закупок является социальная составляющая: поддержка малого бизнеса, инклюзивных предприятий, гендерного равенства.

К примеру, в США действует закон Buy American Act («Покупай Американское»), согласно которому до 23% государственных закупок резервируется для местных производителей.

В ЮАР до 30% государственных закупок выделено для предприятий, принадлежащих коренному населению (BEE policy).

В итоге, по данным ОЭСР, «зеленые» закупки снижают экологический ущерб на 15-30%, а социально-ориентированные закупки увеличивают занятость в малом бизнесе на 5-10%.

Наблюдается повышение фокуса государств на стратегические закупки, которые позволяют стимулировать экономику и снижать зависимость от импорта.

Все больше стран пересматривают осуществление закупок не только по критерию цены, но и с учетом долгосрочных эффектов (инновации, развитие местных производителей) и закупок не просто товаров, а решений для будущего (например, умные города, цифровая медицина).

К примеру, в Финляндии программа Innovation Partnership привлекла 500 млн. евро частных инвестиций в стартапы через государственные заказы. В Сингапуре 20% IT-закупок направлены на тестирование новых технологий (AI, IoT).

Для укрепления экономической безопасности государственные закупки крупных экономик переориентированы с глобализации на поддержку критических отраслей (промышленность, медицина, ВПК, инфраструктура).

Так, в Китае действует политика «Made in China 2025», которая предусматривает 70% локализацию высокотехнологичных закупок. В Европейском Союзе закуплены стратегические запасы лекарств и микрочипов после кризиса COVID-19, инвестиции в которые составили 160 млрд. евро.

По оценкам McKinsey, стратегические закупки повышают эффективность бюджета на 10-25%, тогда как инновационные закупки ускоряют внедрение новых технологий в 2-3 раза.

2) Анализ внутренней среды

Товарищество выполняет функцию Оператора Фонда по закупкам. В этой части следует сосредоточиться на следующих задачах – развитие системы электронных закупок, повышение эффективности закупок, поддержка отечественных товаропроизводителей.

Информационная система электронных закупок

В целях повышения прозрачности, эффективности и конкурентоспособности закупочной системы необходимо обеспечить устойчивое развитие платформы электронных закупок Фонда с применением облачных технологий, искусственного интеллекта, блокчейна, цифрового тенге, смарт-контрактов, систем хранения и аналитики данных (Data Warehouse, Big Data), роботизированной автоматизации процессов (RPA), цифровой идентификации, нейросетей, а также современных средств кибербезопасности с учетом требований законодательства Республики Казахстан в области информационной безопасности.

В 2013 году Товариществом внедрена единая информационная система электронных закупок (ИСЭЗ). Благодаря ИСЭЗ обеспечена полная прозрачность процесса выбора поставщика по конкурентным способам закупок (открытый тендер, запрос ценовых предложений).

Наряду с этим Товариществом в 2013 году была внедрена информационная система сбора отчетности по закупкам дочерних и зависимых организаций Фонда, позволившая автоматизировать процесс предоставления отчетности по закупкам и доле местного содержания, снизить административную нагрузку на компании Фонда по предоставлению отчетности.

Товариществом внедрен и постоянно актуализируется Единый номенклатурный справочник товаров, работ, услуг (ЕНС ТРУ). Справочник обеспечивает более детализированную идентификацию товара, работы или услуги в отличии от государственных классификаторов. ЕНС ТРУ является единственным инструментом, применяемым на всех закупочных площадках Республики Казахстан. В число пользователей помимо Фонда и государственных органов входят недропользователи, квазигосударственный сектор, Национальный банк Республики Казахстан, субъекты естественных монополий.

В 2018 году запущена Информационная система электронных закупок 2.0 в целях повышения прозрачности и эффективности закупок. Сегодня площадка обеспечивает весь цикл закупок: от планирования потребностей, подачи заявок, проведения закупок, заключения и исполнения договоров до формирования актов без бумажного документооборота и потери лишних ресурсов. Система позволяет избежать ошибок и нарушений со стороны участников путем форматно-логического контроля.

Вместе с тем, для обеспечения долгосрочной конкурентоспособности компании, необходимо планомерно проводить модернизацию информационных систем Товарищества, с учетом текущих мировых трендов.

Для развития цифровизации и повышения прозрачности закупок Фонда необходимо усилить работу по интеграции ИСЭЗ с государственными базами данных.

На сегодняшний день Товариществом обеспечен полный доступ к Информационной системе электронных закупок для надзорных органов, включая Генеральную прокуратуру, Агентство по финансовому мониторингу, Высшую аудиторскую палату, а также Агентство по защите и развитию конкуренции.

Для обеспечения доступа к данным о закупках другим заинтересованным государственным органам и бизнес-сообществу, Фондом обеспечена интеграция с Единым окном закупок НПП «Атамекен».

Кроме того, реализована интеграция с Информационной системой электронных счетов-фактур Комитета государственных доходов МФ РК для исключения возможности прикрепления нелегитимных документов со стороны недобросовестных поставщиков.

Необходимо отметить, что в базовом отчете мониторинга антикоррупционных реформ в Казахстане ОЭСР отмечено о высокой прозрачности системы закупок Фонда «Самрук-Қазына».

Кроме того, в результате длительной оценки и совместной проработки, в 2024 году ЕБРР и АБР верифицировали Порядок закупок Фонда на предмет соответствия международным стандартам. Это первый случай в Казахстане, когда система закупок Фонда была признана отвечающей передовым мировым практикам ведущими международными финансовыми институтами.

Вместе с тем, для дальнейшего повышения прозрачности и цифровизации закупок необходимо обеспечить интеграцию ИСЭЗ с внешними информационными системами, включая ГБД ЮЛ, ГБД ФЛ, КДП, еПСД, Е-лицензирование и иные ключевые сервисы.

Применение цифровых решений и эффективное использование «больших данных» позволят обеспечить конкурентные преимущества и увеличить эффективность закупок Фонда.

Несмотря на высокий уровень автоматизации процессов закупок и отчетности по закупкам, Товарищество отстает от ведущих мировых компаний-аналогов в части уровня использования накопленных данных. Ресурсы компании сосредоточены на решении текущих задач и предоставлении отчетности в государственные органы, что не приносит дополнительную прибыль Товариществу или Фонду, в то время как имеются разрозненные проекты в области анализа и визуализации данных.

Стратегические закупки

Ориентируясь на приоритеты государственной политики и Фонда, необходимо обеспечить проактивную и справедливую поддержу отечественных товаропроизводителей в закупках Фонда.

На сегодняшний день Фонд оказывает беспрецедентную поддержку ОТП в закупках. В Порядке закупок Фонда предусмотрено более 15 мер поддержки ОТП, среди которых приоритет ОТП в закупках товаров, условные скидки, освобождение от всех видов обеспечений, сокращенные сроки оплаты, обязательство по приобретению товаров отечественного производства подрядчиками при проведении работ и другие.

Кроме того, Товарищество является оператором Программы Фонда по содействию создания новых производств, механизмом которого является возможность заключения офтейк-контрактов с ОТП на срок до 20 лет.

С учетом этого, в настоящее время актуальность обретают вопросы справедливого распределения поддержки ОТП, а также стимулирования развития производителей посредством выставления встречных обязательств.

Следует переориентировать систему закупок Фонда с фокусом на поддержку реальных производителей.

В настоящее время система поддержки отечественных товаропроизводителей сталкивается с рядом системных проблем: на рынке наблюдается наличие лжепроизводителей, искусственно завышенные цены со стороны ОТП, низкое качество производимой продукции, наличие монополистов и т.д.

Кроме того, на рынке присутствует импортная продукция, которая позиционируется как казахстанская, что подрывает цели локализации и дезориентирует государственную политику.

Для решения этих проблем необходима новая концепция отбора и поддержки ОТП с прозрачными механизмами.

С учетом политики государства по вопросам развития внутристрановой ценности, Товариществу необходимо параллельно внедрить работу по привлечению внешних инвестиций в экономику Казахстана с использованием возможностей и механизмов поддержки в закупках Фонда.

Учитывая специфику закупок портфельных компаний Фонда (закупки высокотехнологичных товаров, работ и услуг), имеется возможность привлечения иностранных инвестиций в национальную экономику для открытия новых производств товаров или их компонентов, сервисных центров по ремонту оборудования и др.

Для этого Товариществу необходимо усилить работу с внешними заинтересованными лицами: иностранные бизнес-ассоциации, торговые представительства, посольства и т.д.

Финансовая устойчивость

Следует усилить работу по диверсификации источников дохода Товарищества, повысить операционную эффективность и продолжить работу по обеспечению безубыточности.

3) Анализ сильных и слабых сторон в деятельности компании

В результате анализа внутренней и внешней среды определены сильные и слабые стороны Товарищества, а также существующие возможности и угрозы.

SWOT-анализ:

Сильные стороны	Недостатки

› Продвинутая цифровая инфраструктура закупок: наличие Информационной системы электронных закупок, охватывающей весь цикл – от планирования до исполнения договоров; › Прозрачность и соответствие международным стандартам: закупочная система верифицирована ЕБРР и АБР, признана соответствующей передовым практикам; › Поддержка отечественных товаропроизводителей (ОТП): уникальный набор мер поддержки, включая офтейк-контракты, условные скидки, освобождение от обеспечений; › Интеграция с государственными информационными системами: интеграция с системой электронных счетов-фактур (ЭСФ), порталом НПП «Атамекен» и другими сервисами. › Обеспечение доступа к данным для надзорных органов; › Развитая нормативно-справочная база: функционирует Единый номенклатурный справочник ТРУ (ЕНС ТРУ), применяемый на всех платформах РК; › Опытная команда специалистов в сфере закупок, обладающая многолетней базой знаний, компетенций по закупкам; › Наличие статуса Оператора по вопросам закупок Фонда.	› Пассивная роль Товарищества в участии по повышению эффективности закупочной деятельности портфельных компаний; › Недостаточное использование аналитики и больших данных: фокус на текущей операционной деятельности и отчётности, а не на прогнозной аналитике и создании добавленной стоимости; › Наличие лжепроизводителей и проблем с достоверностью происхождения товаров.
Возможности	**Угрозы**
› Привлечение инвестиций через закупки: офтейк-контракты как инструмент для создания новых производств и локализации; › Международные тренды цифровизации и ESG: возможность внедрения AI, блокчейн, автоматизированной оценки ТРУ, зелёных критериев; › Сотрудничество с внешними партнёрами: установление контактов с посольствами, торговыми палатами, ассоциациями поставщиков для расширения рынка; › Повышение роли стратегических закупок: от покупки товаров к закупке решений — цифровизация, умные системы, инновации.	› Риск ликвидации или поглощения Товарищества как нестратегического актива; › Низкий уровень корпоративной культуры и управления закупками в ПК; › Вероятность создания третьей стороной единой электронной площадки по закупкам квазигосударственного сектора. › Сложности интеграции с внешними государственными системами: риски задержек, несовместимости данных, сбои в синхронизации. › Замедление реформ и законодательных изменений: риски несвоевременного внедрения ключевых инициатив в условиях высокой динамики мировых трендов.

II. Миссия и видение

Исходя из необходимости обеспечения эффективности закупочной деятельности группы компаний Фонда, определено стратегическое видение Товарищества как многофункционального Центра Фонда, осуществляющего широкий спектр сервисных услуг в сфере закупок Фонда на принципах прозрачности, открытости и ориентированности на результат.

Миссия Товарищества – обеспечение эффективности закупочной деятельности группы компаний Фонда и создание благоприятных условий отечественным производителям для участия в закупках посредством беспрерывного развития экосистемы электронных закупок и эффективной реализации механизмов поддержки бизнеса в интересах достжения целей и задач Фонда.

Роль Товарищества видится в:

- осуществлении функций Оператора Фонда по закупкам;
- обеспечении функционирования и развития ИСЭЗ;
- развитии внутристрановой ценности в закупках через эффективную реализацию механизмов поддержкки в закупках;
- привлечении инвестиций путем реализации и развития Программы по содействию создания новых проиводств;
- развитие передовой закупочной бизнес-культуры посредством освещения деятельности Товарищества, популяризации поддержки отечественных компаний, обучения особенностям участия в закупках.

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

В соответствии с миссией Товарищества определены 3 стратегических направления деятельности.

1. Эффективное управление закупками. Стратегическая цель – достижение финансовых и нефинансовых выгод группой компаний Фонда благодаря применению системы закупочной деятельности. В рамках стратегической цели Фонда по увеличению стоимости чистых активов, Товарищество обеспечит повышение эффективности работы ИСЭЗ, развитие конкуренции в закупках, а также достижение эффективности от применения механизмов категорийного управления закупками и предварительного квалификациного отбора поставщиков.

2. Экосистема для отечественного бизнеса. Стратегическая цель – развитие внутристрановой ценности в закупках группы Фонда. Товарищество продолжит работу по внедрению и релизации эффективных механизмов поддержки отечественного бизнеса в закупках Фонда.

3. Непрерывное улучшение. Стратегическая цель – внедрение принципов устойчивого развития. Ключевыми факторами должны быть обеспечение долгосрочной финансовой устойчивости на основе передовых бизнес-практик и принципов корпоративного управления, благополучие работников, ответственное отношение к экологии. Это будет способствовать достижению

стратегических целей Фонда по увеличению долгосрочной стоимости активов, повышению инвестиционной привлекательности.

Для реализации стратегических целей определено 12 ключевых инициатив, фокус на которых позволит применить инструменты и механизмы, отвечающие внешним и внутренним вызовам и возможностям, а также наиболее эффективно использовать имеющиеся ресурсы.

Стратегическая цель: повышение эффективности закупочной деятельности группы компаний Фонда.

1) Развитие конкуренции в закупках

Развитие конкурентной среды в закупках является одним из ключевых факторов достижения оптимального соотношения цены и качества, повышения эффективности расходования средств и стимулирования развития поставщиков. Для группы компаний Фонда наличие здоровой конкуренции в процедурах закупок напрямую влияет на уровень экономии, прозрачность процессов и расширение участия добросовестных субъектов рынка, включая малый и средний бизнес. Кроме того, это создает равные условия доступа к закупкам и повышает доверие к закупочной системе в целом.

В рамках реализации инициативы планируется совершенствование инструментов планирования и описания потребностей, в т.ч. разработка и внедрение инструментов цифровизации плановых цен, упрощение условий участия в закупках через цифровизацию бизнес-процессов, активное вовлечение новых поставщиков через бизнес-форумы, открытые встречи, цифровые площадки. Также будет усилен мониторинг конкурентности закупок по количеству заявок и участников. Все это позволит сформировать устойчивую и открытую закупочную экосистему, ориентированную на результат и доверие рынка.

2) Усиление роли предварительного квлаификаицонного отбора поставщиков в закупках

Предварительный квалификационный отбор (ПКО) позволяет определить потенциальных поставщиков, способных обеспечить качество исполнения договорных обязательств до процедуры закупки, минимизируя риски и издержки на этапе исполнения проекта или контракта, и повышая уровень надежности и эффективности выбора поставщиков/подрядчиков. Применение ПКО особенно актуально для реализации крупных инвестиционных проектов, когда требуется получение иностранных техник/технологий. Поддержка казахстанских производителей также применяется в процедурах ПКО.

Реализация данной инициативы содержит необходимость актуализации информационной системы для проведения ПКО на предмет автоматизации получения данных о поставщиках и совершенствования процедур/процессов, а также повышения уровня KPI по разработанным/актуализированным категориям товаров, работ и услуг.

3) Развитие Центра компетенций по категорийным закупкам и достижение выгод от реализации закупочных категорийных стратегий

В целях долгосрочного повышения эффективности закупок Фонда Товарищество, как Центр компетенций Фонда по категорийным закупкам, продолжит дальнейшее развитие методологии и практики осуществления категорийных закупок.

Категорийное управление закупками позволяет системно подходить к расходованию ресурсов за счёт анализа всей совокупности закупок по схожим категориям товаров, работ и услуг. Стратегии, разработанные для каждой категории, учитывают специфику рынков, структуру затрат, потребности заказчиков и потенциал локализации, что делает закупки более осознанными, эффективными и ориентированными на результат. Благодаря такому подходу можно обеспечить устойчивое снижение совокупной стоимости владения, минимизацию рисков поставок и развитие партнёрских отношений с поставщиками.

Применение данного инструмента позволит значительно снизить затраты на приобретение и использование товаров, работ и услуг за счёт изменения подходов управления закупками, а именно за счёт применения стратегического планирования, детального анализа закупаемых товаров и услуг и расчётов совокупной стоимости владения.

Суть категорийного управления закупками заключается в выделении в одну категорию закупаемых товаров, работ, услуг и управлении ими как единой целостной группой.

Развитие Центра компетенций по категорийным закупкам представляет собой следующее:

1) Категорийное управление:

• Определение перечней категорий закупок, управляемых Фондом;

• Разработка и актуализация для Фонда закупочных категорийных стратегий по категориям;

• Регулярное обновление закупочных категорийных стратегий (ЗКС);

• Обеспечение синергетического эффекта от ЗКС, разработаных в разных ПК;

• Проведение закупочной процедуры.

2) Методологическая поддержка:

• Внедрение единых подходов управления проектом и изменениями;

• Формирование и видение базы знаний;

• Представление практических рекомендаций, инструментов анализа и разработки шаблонов;

• Формализация и регламентация методологии по категорийному управлению;

• Обучение категорийному управлению закупок организаций Фонда

3) Мониторинг и контроль ЗКС:

• Участие в разработке стратегий ПК и формирование замечаний;

• Отслеживание внедрения инициатив ЗКС;

• Формирование отчетности по категорийному управлению закупками;

• Мониторинг на постоянной основе достижения эффекта от закупочных категорийных стратегий.

• Контрольные функции: участие в плановых и внеплановых проверках по результатам жалоб, рассмотрение обращений, привлечение к ответственности в случае выявления нарушений.

Реализация данной инициативы будет сопровождаться стандартизацией подходов к разработке и реализации категорийных стратегий, формированием единой базы знаний, обучением специалистов, а также внедрением KPI, привязанных к достигнутым выгодам. Важным элементом станет взаимодействие с ключевыми стейкхолдерами — как внутри группы Фонда, так и с внешними поставщиками — для выстраивания долгосрочной синергии и повышения стратегической ценности закупок.

4) Развитие и обеспечение отказоустойчивости ИСЭЗ

Информационная система электронных закупок является критически важной платформой для обеспечения прозрачности, непрерывности и эффективности закупочных процессов в группе компаний Фонда. Любые сбои или простои в её работе могут повлечь за собой не только технические и организационные проблемы, но и репутационные риски, задержки в поставках и прямые финансовые потери. В условиях цифровизации и роста объема процедур в электронном формате обеспечение стабильной и бесперебойной работы системы приобретает стратегическое значение.

Реализация данной инициативы предусматривает развитие инфраструктуры ИСЭЗ с применением современных технологий резервирования, отказоустойчивого хостинга, кибербезопасности и автоматического восстановления данных. Также важно предусмотреть регулярное тестирование на уязвимости, создание планов аварийного реагирования (Disaster Recovery Plan), а также мониторинг ключевых показателей производительности системы в режиме 24/7. Это позволит гарантировать доступность системы для всех участников закупок и поддерживать доверие к её работе как со стороны заказчиков, так и со стороны поставщиков.

В целях повышения аналитической зрелости и обеспечения качественной поддержки управленческих решений планируется создание корпоративного хранилища данных (Data Warehouse). В настоящее время ключевые данные о закупках, поставщиках, контрактах и пользователях распределены по различным модулям информационной системы и хранятся в операционных базах, не предназначенных для масштабной аналитики. Создание единого хранилища данных позволит интегрировать и централизованно хранить исторические и актуальные данные, повысить прозрачность закупочной деятельности, выявлять закономерности, риски и аномалии в закупках, а также формировать аналитическую отчетность для различных уровней управления - от операционного до стратегического. Кроме того, внедрение DWH является необходимым шагом для реализации более сложных инициатив в области предиктивной аналитики, оценки эффективности закупок и внедрения элементов искусственного интеллекта в процесс мониторинга.

Стратегическая цель: развитие внутристрановой ценности в закупках группы Фонда.

1) Увеличение закупа товаров у ОТП

Поддержка отечественных товаропроизводителей является важным направлением государственной политики и одним из приоритетов деятельности Фонда «Самрук-Қазына». Увеличение объема закупок у ОТП способствует развитию национальной промышленности, созданию рабочих мест, укреплению технологического суверенитета и снижению зависимости от импорта. Кроме того, это стимулирует бизнес к инвестированию в локализацию и повышение качества продукции, соответствующей требованиям крупных заказчиков.

Для достижения данной цели будут применяться такие механизмы, как развитие Программы содействия созданию новыз производств, заключение оффтейк-контрактов, проведение закупок с преференциями для ОТП, а также работа по верификации производства. Важным элементом станет тесное взаимодействие с отраслевыми ассоциациями, государственными органами и институтами развития для формирования устойчивой и прогнозируемой экосистемы спроса. Эти меры позволят обеспечить системный и долгосрочный рост доли ОТП в закупках группы Фонда.

2) Повышение контроля за применением товаров отечественного проиводства при закупках работ и услуг

Закупки работ и услуг нередко включают в себя поставку значительного объема материалов, оборудования и других товаров, которые могут быть произведены в Казахстане. Однако на практике подрядчики и исполнители часто отдают предпочтение импортной продукции, что снижает долю участия отечественных товаропроизводителей в цепочке создания стоимости. Повышение контроля за применением товаров отечественного производства в таких закупках позволит существенно увеличить общий спрос на продукцию ОТП, а также усилить эффекты локализации и импортозамещения.

В рамках данной инициативы предполагается усиление контроля на этапе исполнения договоров. Также будет расширено использование цифровых инструментов мониторинга и отчетности, что обеспечит прозрачность и подконтрольность процесса. Это создаст стимулы для добросовестных подрядчиков и повысит вовлеченность ОТП в реализацию крупных проектов Фонда.

3) Содействие созданию новых производств товаров, закупаемых группой Фонда

Группа компаний Фонда ежегодно закупает значительные объемы товаров, часть которых по-прежнему отсутствует в производстве на территории Республики Казахстан. Это создает потенциал для импортозамещения, промышленной кооперации и привлечения инвестиций в создание новых производств. Содействие со стороны Фонда в этом направлении может стать ключевым драйвером развития несырьевого сектора экономики и технологической базы страны.

В рамках реализации инициативы планируется проведение системного анализа номенклатуры закупаемых товаров с низкой долей локализации, выявление потенциальных ниш и активная работа с отечественными и зарубежными инвесторами, заинтересованными в локализации производства. Одним из ключевых инструментов станет механизм офтейк-контрактов с гарантией спроса от компаний Фонда, а также внедрение адресных мер поддержки — от консультационного сопровождения до льготного финансирования в сотрудничестве с институтами развития. Такая проактивная политика позволит сформировать устойчивые производственные цепочки и увеличить вклад Фонда в индустриализацию страны.

4) Усиление работы по установлению встречных обязательств ОТП

Поддержка отечественных производителей должна быть взаимовыгодной: предоставление преференций и гарантированного спроса от группы компаний Фонда требует от ОТП повышения производственной дисциплины, качества продукции, расширения локализации и инвестиций в развитие. Установление встречных обязательств позволяет выстроить более зрелую и ответственную модель взаимодействия, при которой отечественные компании не просто получают заказы, но и системно повышают свою конкурентоспособность и соответствие требованиям корпоративных заказчиков.

В рамках инициативы планируется разработка типовых условий договоров с включением встречных обязательств, таких как: модернизация производственных мощностей, внедрение международных стандартов качества, локализация критически важных компонентов, обучение персонала и повышение производительности труда. Также будет усилено взаимодействие с квазигосударственными структурами, банками развития и отраслевыми союзами для сопровождения исполнения таких обязательств. Это обеспечит сбалансированный подход: поддержка отечественного бизнеса — в обмен на его устойчивый рост и интеграцию в стратегические цепочки поставок.

Стратегическая цель: внедрение принципов устойчивого развития.

1) Корпоративное управление

Эффективное корпоративное управление — фундамент устойчивого развития ТОО «Самрук-Казына Контракт» и важнейшее условие достижения стратегических целей на горизонте до 2034 года. Совершенствование систем управления обеспечивает прозрачность процессов, укрепляет доверие со стороны партнеров и стейкхолдеров, минимизирует операционные и репутационные риски, а также повышает ответственность руководства за принятые решения. В контексте растущих требований к подотчетности и устойчивому развитию, внедрение лучших практик корпоративного управления становится необходимостью, а не опцией.

Реализация данной инициативы будет включать дальнейшее приведение внутренних политик и процедур в соответствие с Кодексом корпоративного управления Фонда, регулярную оценку эффективности исполнительного органа, развитие внутреннего контроля, управления рисками и комплаенс-функции, повышение уровня корпоративной безопасности, а также повышение уровня

открытости и подотчетности через регулярное раскрытие информации. Это обеспечит укрепление институциональной устойчивости Компании и повысит её зрелость как оператора закупок группы Фонда.

2) Открытость, транспарентность и комплаенс

Высокий уровень открытости и транспарентности — ключевое условие доверия к закупочной системе со стороны бизнеса, общества и государственных органов. Для Товарищества как оператора в сфере закупок группы Фонда, обеспечение прозрачности и безусловного соблюдения норм законодательства, внутренних процедур и этических стандартов является приоритетом. Это позволяет минимизировать коррупционные риски, предотвратить конфликты интересов и создать равные условия для всех участников закупок.

Реализация инициативы предусматривает развитие системы внутреннего комплаенс-контроля, внедрение механизмов превентивного мониторинга, усиление анализа рисков на всех этапах закупочного цикла, а также прозрачную отчетность по ключевым метрикам. Важным направлением станет развитие культуры добропорядочности — проведение обучающих мероприятий, внедрение "этических фильтров" при принятии решений и обеспечение эффективного канала для подачи сигналов о нарушениях. В совокупности это создаст устойчивую и открыто управляемую среду, соответствующую принципам ESG и лучшим международным практикам.

3) Социальная ответственность

В современных условиях устойчивого развития корпоративная социальная ответственность (CSR) рассматривается не как благотворительность, а как стратегический ресурс повышения репутации, лояльности сотрудников и общества, а также долгосрочной устойчивости бизнеса. Для Товарищества активное участие в социальных проектах укрепляет связь с местными сообществами, способствует развитию человеческого капитала и создает благоприятный имидж партнёра, заинтересованного не только в экономических, но и в социальных результатах своей деятельности.

Реализация инициативы будет включать разработку и внедрение целевых CSR-программ, направленных на поддержку образования и профессионального развития (стажировки, гранты, совместные проекты с вузами), а также взаимодействие с некоммерческими организациями по вопросам экологии и защиты уязвимых групп.

4) Развитие человеческого капитала

Человеческий капитал — главный нематериальный актив Товарищества и основа для достижения всех стратегических целей компании. В условиях быстро меняющейся технологической и нормативной среды, успешная реализация закупочных, цифровых и ESG-инициатив невозможна без профессиональной, мотивированной и устойчиво развивающейся команды. Развитие персонала повышает эффективность, снижает операционные риски, усиливает инновационный потенциал и укрепляет корпоративную культуру.

В рамках данной инициативы планируется внедрение комплексной системы управления талантами, включающей индивидуальные траектории развития,

регулярную оценку компетенций, расширение программы внутреннего обучения и наставничества, а также цифровизацию HR-процессов. Особый акцент будет сделан на развитие компетенций в области стратегических закупок, устойчивого развития, ИТ и аналитики. Также будет усилена работа по удержанию ключевых сотрудников, формированию кадрового резерва и поддержке здорового баланса между работой и личной жизнью.

5) Ресурсосбережение

Рациональное использование ресурсов — один из ключевых принципов устойчивого развития и важная составляющая ESG-повестки. Для Товарищества ресурсосбережение означает не только снижение операционных затрат, но и ответственное отношение к окружающей среде, сокращение углеродного следа и повышение эффективности внутренних процессов. Это позволяет компании встраиваться в современные международные стандарты и требования, а также формировать экологически ориентированную корпоративную культуру.

Реализация инициативы будет включать аудит текущих потреблений ресурсов (энергии, бумаги, воды, топлива), внедрение энергоэффективных решений, цифровизацию документооборота, и популяризацию принципов "зелёного офиса". Планируется внедрение современных облачных инструментов корпоративной коммуникации и совместной работы с учетом требований законодательства Республики Казахстан в области информационной безопасности. Это позволит сократить потребление бумаги, снизить затраты на командировки и повысить оперативность внутренних коммуникаций.

Также особое внимание будет уделено обучению сотрудников и мотивации к ответственному потреблению. Эти меры позволят не только снизить издержки, но и продемонстрировать лидерство Компании в продвижении устойчивых практик в рамках группы Фонда.

Реализация Товариществом обозначенных 12 инициатив обеспечит эффективное достижение стратегических целей. В результате Товарищество внесет вклад достижение целей и задач Фонда в части диверсификации национальной экономики, а также осуществление прорыва в инновационном развитии.

Достижение миссии и основных приоритетов Товарищества будет обеспечено за счет регулярного мониторинга нижеуказанных стратегических КПД (приложение 2):

Стратегическое направление деятельности	Цель	Стратегические КПД	Ед. изм.	Целевое значение			Ожидания	
				2027	2030	2034	2040	2050
Эффективное управление закупками	Достижение финансовых и нефинансовых выгод группой компаний Фонда благодаря применению	Интегральный индекс эффективности закупок	%	90	91	92	93	94

	системы закупочной деятельности							
Экосистема для отечественного бизнеса	Развитие внутристрановой ценности в закупках группы Фонда	Доля внутристрановой ценности в закупках товаров, работ, услуг по группе АО «Самрук-Қазына»	%	82,5	82,5	83	83,5	84
		Доля закупок товаров отечественного производства по группе АО «Самрук-Қазына»	%	82	82,5	83	83,5	84
		Количество одобренных проектов в рамках реализации Программы содействия созданию новых производств	ед.	7	7	7	7	7
Непрерывное улучшение	Внедрение принципов устойчивого развития	Степень удовлетворенности клиентов услугами компании	%	87	87	88	89	90
		EBITDA margin	%	21	22	23	24	25

IV. Система управления рисками

№ п/п	Наименование риска или угрозы	Последствия риска	Меры по предупреждению риска	Мероприятия по реагированию при наступлении риска
1	2	3	4	5
Стратегическое направление 1. Эффективное управление закупками				
1.1.	Риск ресурсной (технической) ограниченности информационных систем по закупкам	Невозможность реализации новых задач с учетом изменений в нормативной базе закупок; Частые сбои в ИС закупок и снижение показателя отказоустойчивости ИСЭЗ; Репутационный ущерб	Утверждение методики резервного копирования данных ИСЭЗ Закуп сервера для хранения журналов событий Мониторинг состояния ИТ-инфраструктуры компании с отслеживанием критических рисков	Масштабирование ИТ-ресурсов, отключение нефункциональных модулей, привлечение внешних ИТ-специалистов, оповещение пользователей
1.2.	Аудиторский риск (риск не обнаружения несоответствий при ПКО)	Необоснованное включение потенциального поставщика в Реестр КПП Участие в закупках неквалифицированных поставщиков Несоблюдение поставщиком договорных обязательств и условий технической спецификации;	Мониторинг Реестра ПКО на предмет соответствия квалифицированных потенциальных поставщиков требованиям Номенклатуры ПКО-2.0 Обращение в НПП ""Атамекен"" по фактам выявления необоснованной выдачи сертификатов СТ-KZ, Индустриального сертификата Инициирование изменений в Порядок закупок в части детализации и совершенствования процессов ПКО	Перепроверка документов, пересмотр критериев, мониторинг поставщиков

Стратегическое направление 2. Экосистема для отечественного бизнеса				
2.1.	Риск снижения предпринимательской активности	Недостижение стратегических задач Фонда по увеличению доли внутристрановой ценности в закупках и реализации политики импортозамещения	Продвижение в СМИ и социальных сетях. Проведение встреч с бизнесом в регионах по разъяснению механизма офтейк-контрактов Проведение семинаров, тренингов для сотрудников ПК, НПП "Атамекен" и представителей бизнеса Совершенствование Политики импортозамещения направленных на увеличение уровня внутри страновой ценности в закупках Фонда Внесение изменений/дополнений в Программу содействия созданию новых производств для улучшения условий участия ОТП в программ Мониторинг и контроль Пула товаров для импортозамещения Мониторинг Реестра Товаропроизводителей Фонда и Реестра организаций инвалидов Мониторинг НПА, влияющих на бизнес-среду в рамках поддержки отечественных товаропроизводителей Взаимодействие с отраслевыми союзами/ассоциациями по поддержке отечественных товаропроизводителей	Пересмотр преференций ОТП/МСБ, упрощение условий участия, коммуникационная кампания
2.2.	Риск предоставления ДЗО Фонда некорректных отчетов о доле внутристрановой ценности в закупках товаров, работ, услуг	Формирование и предоставление недостоверной отчетности и информации о доле внутристрановой ценности в закупках товаров, работ, услуг по группе Фонда; Установление для Фонда и его ДЗО необоснованных значений КПД по ДВЦ	Проведение выборочной проверки данных о сертификатах происхождения товаров формы СТ KZ, передаваемых в рамках интеграции информационной системы НПП «Атамекен» с информационной системой электронных закупок на предмет соответствия сведений с аналогичными данными, размещенными в открытом доступе на веб-сайте НПП «Атамекен» (раздел «Реестр сертификатов»).	Аудит отчетов, сверка с данными ИСЭЗ, принятие дисциплинарных мер

			Проведение разъяснительной работы по методологии расчета доли внутристрановой ценности по Формам 3 и 4, а также предоставление консультаций ответственным работникам заказчиков Взаимодействие с Департаментом методологии, контроля и мониторинга закупок Фонда по вопросам проверки достоверности отчетов по доле внутристрановой ценности	
Стратегическое направление 3. Непрерывное улучшение				
3.1.	Риск изменения правовой среды организации закупок группы Фонда	Ограничение сферы деятельности и/или ликвидация СКК; Финансовые убытки.	Взаимодействие с уполномоченными госорганами и Фондом по вопросам перехода на Единую платформу закупок, предоставление предложений по обоснованию позиций Фонда. Реализация мер, предусмотренных законодательством и процедурами Единственного участника, по интеграции ИСЭЗ с ЕПЗ.	Правовая экспертиза, консультации с государственным органами, подготовка альтернативных моделей
3.2.	Технологический риск информационной системы электронных закупок	Срыв закупочной деятельности компаний группы Фонда и производственных программ компаний; Негативное восприятие и оценки информационных систем закупок со стороны пользователей системы; Репутационные издержки Фонда и Товарищества;	Мониторинг и анализ сбоев в части функциональности ИСЭЗ, интеграция с внешними системами, а также контроль качества работы поставщика услуг при обновлении ИСЭЗ Взаимодействие с поставщиком услуг по вопросу модернизации ИСЭЗ Ведение централизованного хранилища знаний, позволяющее управлять и систематизировать всю проектную и техническую документацию Тестирование модернизируемого функционала ИСЭЗ в рамках рабочей группы с применением дополнительных мер тестирования	Активация резервной платформы, продление сроков процедур, оповещение участников, привлечение ИТ-поддержки

3.3.	Риск перебоев на каналах связи, предоставляемых провайдером услуг, в согласованное время предоставления услуги ИСЭЗ	Срыв закупочной деятельности компаний группы Фонда, перенос закупок	Мониторинг качества оказания услуг АО "Казахтелеком" Осуществление взаимодействия с АО "Казахтелеком" и ГТС по проводимым плановым и внеплановым мероприятиям/ремонтным работам.	Переход на резервные каналы, корректировка графиков, временное использование офлайн-режима с последующей синхронизацией данных офлайн-режим
3.4.	Риск необоснованного/ некорректного выбора квалификационных критериев для потенциальных поставщиков со стороны ПК Фонда по соответствующим категориям ТР	Ограничение доступа потенциальным поставщикам к прохождению ПКО по определенной категории ТРУ Жалобы поставщиков на предвзятость критериев; Несостоявшиеся закупки среди КПП по отдельным категориям ТРУ	Проверка обоснованности квалификационных критериев, предлагаемых ДЗО Фонда и актуализация утвержденных категорий, включенных в Номенклатуру ПКО-2.0 Совершенствование методологии ПКО в части выработки квалификационных критериев	Служебная проверка, пересмотр условий, апелляционная комиссия, повторный ПКО
3.5.	Риск кадровой ограниченности сопровождения бизнес-процессов компании	Невозможность или/несвоевременность реализации стратегических и операционных целей компании; Ошибки принятия решений по бизнес-процессам Репутационный ущерб	Развитие работников с предоставлением возможности учебы и карьерного роста, внедрение системы менторства и наставничества. По итогам годовой комплексной оценки принятие мер по повышению должностных окладов работников Формирование пула преемственности среди работников Товарищества Реализация мер по разработке и исполнению индивидуальных планов развития работников Применение методов нематериальной мотивации работников: награждение почетными грамотами и благодарственными письмами Фонда и Товарищества, приобретение новогодних подарков для детей работников и др. Заключение Коллективного договора Товарищества Организация корпоративных мероприятий, тимбилдингов и развитие молодежной политики Товарищества	Перераспределение ресурсов, аутсорсинг, приостановка неприоритетных задач, экспресс-обучение

3.6.	Риски информационной безопасности	Сбой в работе ИТ-сервисов, ИС по закупкам; Потеря данных серверов; Получение доступа к информации по проводимым закупочным процедурам; Блокировка текущей операционной деятельности; Разглашение конфиденциальной информации; Нарушение системы внутреннего контроля бизнес-процессов	Приобретение DLP (программный продукт, защищающий организацию от утечек конфиденциальной информации) системы с техподдержкой Расширение подписки на антивирус Kaspersky (добавление песочницы и инструментов EDR) в целях всесторонней защиты конечных точек организации Внедрение решения PAM (комплекс решений, который помогает осуществлять мониторинг и контроль учётных записей, а также аудит выполняемых действий) Инициирование проверки защищенности вэб приложения ИСЭЗ методом "белого ящика". Анализ исходного кода.	Отключение систем, запуск резервных копий, расследование, пересмотр доступа
3.7.	Риск необоснованного внесения поставщиков в Перечень ненадежных потенциальных поставщиков Фонда	Необоснованное включение поставщика Перечень ПНП Нарушение прав поставщиков Репутационный ущерб	Разработка внутреннего нормативного документ, регламентирующий процесс включения поставщиков в ПНП	Пересмотр решений, апелляция, временное исключение, публикация оснований

Приложение 1
к Стратегии развития товарищества
с ограниченной ответственностью
«Самрук-Казына Контракт»
на 2025 – 2034 годы

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

Миссия	Обеспечение эффективности закупочной деятельности группы компаний Фонда и создание благоприятных условий отечественным производителям для участия в закупках посредством беспрерывного развития экосистемы электронных закупок и эффективной реализации механизмов поддержки бизнеса в интересах достижения целей и задач Фонда		
Видение	Многофункциональный Центр Фонда, осуществляющего широкий спектр сервисных услуг в сфере закупок Фонда на принципах прозрачности, открытости и ориентированности на результат		
Стратегические направления	Эффективное управление закупками	Экосистема для отечественного бизнеса	Непрерывное улучшение
Цели	Достижение финансовых и нефинансовых выгод группой компаний Фонда благодаря применению системы закупочной деятельности	Развитие внутристрановой ценности в закупках группы Фонда	Внедрение принципов устойчивого развития
Задачи	1. Развитие конкуренции в закупках 2. Усиление роли предварительного квлаификаицонного отбора поставщиков в закупках 3. Достижение выгод от реализации закупочных категорийных стратегий 4. Развитие и обеспечение отказоустойчивости ИСЭЗ	5. Увеличение закупа товаров у ОТП 6. Повышение контроля за применением товаров отечественного производства при закупках работ и услуг 7. Содействие созданию новых производств товаров, закупаемых группой Фонда 8. Усиление работы по установлению встречных обязательств ОТП	9. Корпоративное управление 10. Открытость, транспарентность и комплаенс 11. Социальная ответственность 12. Развитие человеческого капитала 13. Ресурсосбережение
КПД	1. Интегральный индекс эффективности закупок	2. Доля внутристрановой ценности в закупках товаров, работ, услуг по группе АО «Самрук-Қазына» 3. Доля закупок товаров отечественного производства по группе АО «Самрук-Қазына» 4. Количество одобренных проектов в рамках реализации Программы содействия созданию новых производств	5. Степень удовлетворенности клиентов услугами компании 6. EBITDA margin

Приложение 2
к Стратегии развития товарищества
с ограниченной ответственностью
«Самрук-Казына Контракт»
на 2025 – 2034 годы

Методика расчета стратегических ключевых показателей деятельности

№ п/п	Стратегические КПД	Ед. измерения	Методология расчета
1	Интегральный индекс эффективности закупок	%	**E=A×α+B×β+C×γ+D×δ , где:** **E** – интегральный индекс эффективности закупок; **A** – индекс уровня конкуренции в закупках, рассчитываемый как фактическое среднее число заявок на участие в закупках, проведенных конкурентными способами за отчетный период, от целевого значения среднего числа заявок на участие в закупках конкурентными способами; **B** – индекс эффективности предварительной квалификации поставщиков, рассчитываемый как фактическая доля исполненных договоров с ПКО от целевого значения доли исполненных договоров с ПКО; **C** – индекс достижения планируемого экономического эффекта (выгод) от реализации ЗКС за отчетный период, рассчитываемый по формуле: ***C=(C_fact/C_plan)*100%, где:*** **C_fact** - фактический показатель экономического эффекта (выгод) от реализации ЗКС по категориям закупок, управляемых на уровне Фонда, рассчитываемый как соотношение суммарного экономического эффекта (выгод) в абсолютном значении к объему проведенных закупок, за отчетный период; **C_plan** - плановый показатель экономического эффекта (выгод) от реализации ЗКС по категориям закупок, управляемых на уровне Фонда, рассчитываемый как соотношение суммарного экономического эффекта (выгод) в абсолютном значении к плановому объему закупок, за отчетный период; **D** – индекс обеспечения отказоустойчивости ИСЭЗ, рассчитываемый по формуле: **D = (AST-DT)/AST*100%, где:** **AST** - (Agreed service time) - Согласованное время предоставления услуги по предоставлению прав пользования ИСЭЗ; **DT** - (Actual downtime during agreed service time) - Фактическое время, когда услуга по предоставлению прав пользования ИСЭЗ была недоступна в течение согласованного времени её предоставления по причине сбоев в программном обеспечении и серверном оборудовании ИСЭЗ, при которых у всех пользователей отсутствует возможность осуществления своих функций, не связанных с: - аварийными ситуациями в серверном помещении ЦОД АО «Казахтелеком»; - плановыми работами или аварийными ситуациями в серверном помещении ТОО «Самрук Казына Контракт»; - аварийными ситуациями на каналах связи АО «Казахтелеком»; - неработоспособностью сервисов электронной цифровой подписи Национального удостоверяющего центра; - неработоспособностью сервисов АО «Национальные информационные технологии» (Smart Bridge, ШЭП, Smart Data Ukimet и др.); - неработоспособностью сервисов АО «Казпочта»; - неработоспособностью внешних интеграций с ИС «ЭСФ», ГБД «Физические лица», ГБД «Юридические лица» и др.; - иными обстоятельствами непреодолимой силы (форс-мажор). **α, β, γ, δ** – удельный вес оценки по каждому элементу интегрального показателя, определяемый Наблюдательным советом Товарищества в

			соответствии со степенью влияния на совокупные результаты деятельности Товарищества.
2	Доля внутристрановой ценности в закупках товаров, работ, услуг по группе АО «Самрук-Қазына»	%	**ДВЦ = (А/В)*100, где:** **ДВЦ** – Доля внутристрановой ценности в закупках товаров, работ, услуг по группе АО «Самрук-Қазына»; **А** – Сумма внутристрановой ценности в поставленных товарах, работах, услугах по группе АО «Самрук-Қазына»; **В** – Общая сумма поставленных товаров, работ, услуг по группе АО «Самрук-Қазына».
3	Доля закупок товаров отечественного производства по группе АО «Самрук-Қазына»	%	**ДЗТОП = (А/В)*100%, где:** **ДЗТОП** - Доля закупа товаров отечественного производства по группе АО «Самрук-Қазына»; **А** - Сумма поставленных товаров, произведенных отечественными производителями, подтверждаемые сертификатами СТ-KZ или индустриальными сертификатами в Реестре выданных сертификатов о происхождении товара формы «СТ-KZ» Национальной палаты предпринимателей РК «Атамекен» (далее – НПП «Атамекен»), Реестре отечественных производителей товаров, работ, услуг НПП «Атамекен» и Информационной системе электронных закупок АО «Самрук-Қазына», а также отечественными производителями, включенными в Реестр товаропроизводителей Фонда, Реестр организаций инвалидов (физических лиц - инвалидов, осуществляющих предпринимательскую деятельность) Фонда или Реестр доверенного программного обеспечения и продукции электронной промышленности, формируемый уполномоченным органом в сфере электронной промышленности; **В** - Общая сумма поставленных товаров по группе АО «Самрук-Қазына».
4	Количество одобренных проектов в рамках реализации Программы содействия созданию новых производств	млрд. тг.	**N** = количество проектов, одобренных в рамках реализации Программы содействия созданию новых производств за период с 1 января по 31 декабря отчетного года.
5	Степень удовлетворенности клиентов услугами компании	%	**CSAT=A×α+B×β+C×γ, где:** **CSAT** – (Customer Satisfaction Score) - сводный показатель оценки степени удовлетворенности клиентов за отчетный период; **А** – Результат оценки степени удовлетворенности пользователей работой информационных систем по закупкам и формированию/ведению ЕНС ТРУ за отчетный период, проводимый в соответствии с утвержденной методикой оценки в модуле оценки Информационной системы электронных закупок; **В** – Средний показатель оценки потенциальными поставщиками процедур прохождения предварительного квалификационного отбора поставщиков по результатам анкетирования в модуле ПКО ИСЭЗ за отчетный период; **С** – средний показатель оценки качества оказываемых услуг по категорийному управлению закупками, осуществляемой методом анкетирования потребителей услуг консультирования и методологической поддержки; **α, β, γ** – удельный вес оценки по каждому элементу сводной оценки, определяемый в соответствии со степенью влияния на совокупные результаты деятельности Товарищества.
6	EBITDA margin	%	**EBITDA_margin=(A - B + C)/ A * 100%, где:** **А** – доход от основной деятельности; **В** – общие расходы по основной деятельности; **С** – износ, истощение и амортизация, учитываемая в себестоимости и общих административных расходах.