



**САМУРЫҚ**  
КАЗЫНА

ЖЫЛДЫҚ ЕСЕП  
**2016**  
Том I

*Құндылықтарды  
бөлісе отырып*

Сіздердің назарларыңызға «Самұрық-Қазына» АҚ «Құндылықтарды бөлісе отырып» атты ұранымен шығарылған 2016 жылғы Жылдық есепті ұсынамыз. Қорыдың корпоративтік құндылықтары PRIME аббревиатурасында өрнектеледі – Partnership (Әріптестік), Respect (Сыйластық), Integrity (Адалдық), Meritocracy (Меритократия) және Excellence (Кемелдік). Және бұл жай сөздер ғана емес, бұл идеялар, әрбір қызметкеріміздің наным-сенімі. «Самұрық-Қазына» АҚ стратегиялық мақсаттарына қол жеткізу үшін, бізді қозғаушы энергия осы бес элемент болып табылады.



## ӘРІПТЕСТІК / PARTNERSHIP

Біз серіктестікте жұмыс істеп, өз командамызға сенім артамыз  
Біз команданың мүддесін өз мүддемізден жоғары қоямыз  
Біз мүдделі тараптармен ұзақ мерзімді әрі сенімді қарым-қатынастар орнатамыз

## СЫЙЛАСТЫҚ / RESPECT

Біз айналамызға ұқыппен қараймыз  
Біз сенім мен құрмет принциптерін ұстанамыз  
Біз заңдарды орындап, салт-дәстүрлерге құрметпен қараймыз

## АДАЛДЫҚ / INTEGRITY

Біз өз сөзімізде тұрамыз  
Біз айтқанымызды орындаймыз  
Біз әділ және адалмыз

## МЕРИТОКРАТИЯ / MERITOCRACY

Біз лайықты кәсіпқойларды таңдаймыз  
Біз мәртебесіне қарамастан, әркімге өз ойын білдіруге мүмкіндік береміз  
Біз әркімді де көрсеткен нәтижесіне қарай көтермелейміз

## КЕМЕЛДІК / EXCELLENCE

Біз озық тәжірибе мен технологияларды пайдалана отырып, орынды, сапаның ең жоғары деңгейі бойынша жұмыс істейміз.  
Біз қосымша құнды қалыптастыру үшін өзімізге жауапкершілікті аламыз  
Біз қызыққұмармыз, үнемі оқып, білім аламыз, Қорды дамытамыз

# ЖЫЛДЫҚ ЕСЕП

## 2016 жыл



### Құндылықтарды бөлісе отырып

## МАЗМҰНЫ



#### 04 ШОЛУ

10 Директорлар кеңесі төрағасының алғысөзі

12 Басқарма төрағасының алғысөзі

#### 15 СТРАТЕГИЯЛЫҚ ЕСЕП

16 Біздің бизнес моделіміз

19 Экономика мен сыртқы ортаға шолу

28 Даму стратегиясы және ҚБК



#### 35 БИЗНЕС ЖӘНЕ ҚАРЖЫЛЫҚ ШОЛУ

36 Есеп беру кезеңінің елеулі оқиғалары және есеп беру кезеңінен кейін орын алған оқиғалар

38 2016 жылға қаржылық шолу

45 Трансформациялау бағдарламасы

52 Жекешелендіру бағдарламасы

56 Инвестициялық қызмет

58 Тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау



#### 61 КОРПОРАТИВТІК БАСҚАРУ ТУРАЛЫ ЕСЕП

62 Корпоративтік басқарудың негізгі принциптері мен құрылымы

66 2016 жылдың басты оқиғалары және 2017 жылға белгіленген жоспарлар

68 Жалғыз акционер

70 Директорлар кеңесінің профілі және директорлар кеңесінің қызметі туралы есеп

88 Басқарманың профілі және басқарманың қызметі туралы есеп

91 «Самұрық-Қазына» АҚ мүдделі мәмілелердің тізілімі

92 Директорлар кеңесі мен басқарма мүшелеріне сыйақы берілу



#### 95 ҚОСЫМШАЛАР

96 Глоссарий

100 Байланыс ақпарат





**PARTNERSHIP**

# ӘРІПТЕСТІК

## ПАРТНЕРСТВО



Біз серіктестікте жұмыс істеп, өз командамызға сенім артамыз

Біз команданың мүддесін өз мүддемізден жоғары қоямыз

Біз мүдделі тараптармен ұзақ мерзімді әрі сенімді қарым-қатынастар орнатамыз





САМУРЫК  
ҚАЗЫНА



## ШОЛУ

---

Директорлар кеңесі төрағасының  
алғысөзі

Басқарма төрағасының алғысөзі

## Аз уақыт ішінде өткен ұзақ жол

**2008**

**2012**

### Дағдарысқа қарсы басқару

Дағдарыстан соң және қаржы секторы тұрақталған соң Қазақстан экономикасын қалыпқа келтіру үшін «Самұрық-Қазына» АҚ құрылды

**2012**

**2013**

### Жаңа даму стратегиясы

Қор бастапқы миссиясына оралып, жаңа Стратегиясы қалыптасты

### Трансформация уақыты

**2014**

Қор мен оның Портфельдік компанияларын Трансформациялаудың ауқымды бағдарламасы іске асырыла бастады

**2015**

### Біз Болашақ Қордың іргесін бірге қалаймыз

Қордың жаңа ұйымдастыру моделі таныстырылды. Қордың Стратегиясы «Қазақстан 2050» стратегиясына және Трансформациялау бағдарламасына сәйкес жаңартылды

**2016**

### Құндылықтарды бөлісе отырып...

Стратегиялық Холдинг және Белсенді Инвестор

**«Самұрық-Қазына» Ұлттық әл-ауқат қоры» Акционерлік қоғамы** - Қазақстан Республикасының Үкіметі Жалғыз акционері болып табылатын және Миссиясы Қазақстан Республикасының ұлттық әл-ауқатын арттырып, ұлттық экономиканың модернизациялануына қолдау көрсету болып табылатын Қор.

**Қор өз Миссиясын** олардың ұзақ мерзімді құны мен тұрақты дамуын арттыру үшін Портфельдік компанияларды тиімді басқару арқылы және ұлттық экономиканың басым секторларының дамуына инвестициялар салу арқылы орындайды.

## Қордың белестері және қызметінің тиімділігінің бағалану критерийлері

Ұзақ мерзімді келешекте біз **Қорды** тиімділігі жоғары әрі қарқынды дамып отырған стратегиялық холдинг ретінде көреміз.

Біз қызметіміздің тиімділігіне жетекші ұлттық әл-ауқат қорларымен және төменде көрсетілген үш бағытта үздік әлемдік практика деңгейіне қол жеткізген тікелей инвестициялардың ірі қорларымен салыстыра отырып баға береміз:

- ▶ Әлемдік деңгейдегі бәсекеге қабілетті Портфельдік компанияларына қатысты белсенді инвестордың рөлін атқару;
- ▶ Шикізаттық емес экономика секторларының тездетіп дамуына ықпал ететін инвестициялардың оңтайлы таңдауын жасау және осы инвестицияларды тиімді басқару;
- ▶ Жоғары еңбек өнімділігіне, капитал мен ресурстарға, сондай-ақ ЭЫДҰ стандарттарына, құндылықтары мен принциптерінің жүйесіне қатысты іскерлік қоғамдастық пен Қазақстан халқы үшін үлгілі ұйымның рөлін атқару

### Біздің негіз қалаушы басқару принциптеріміз

#### Тиімді басқару

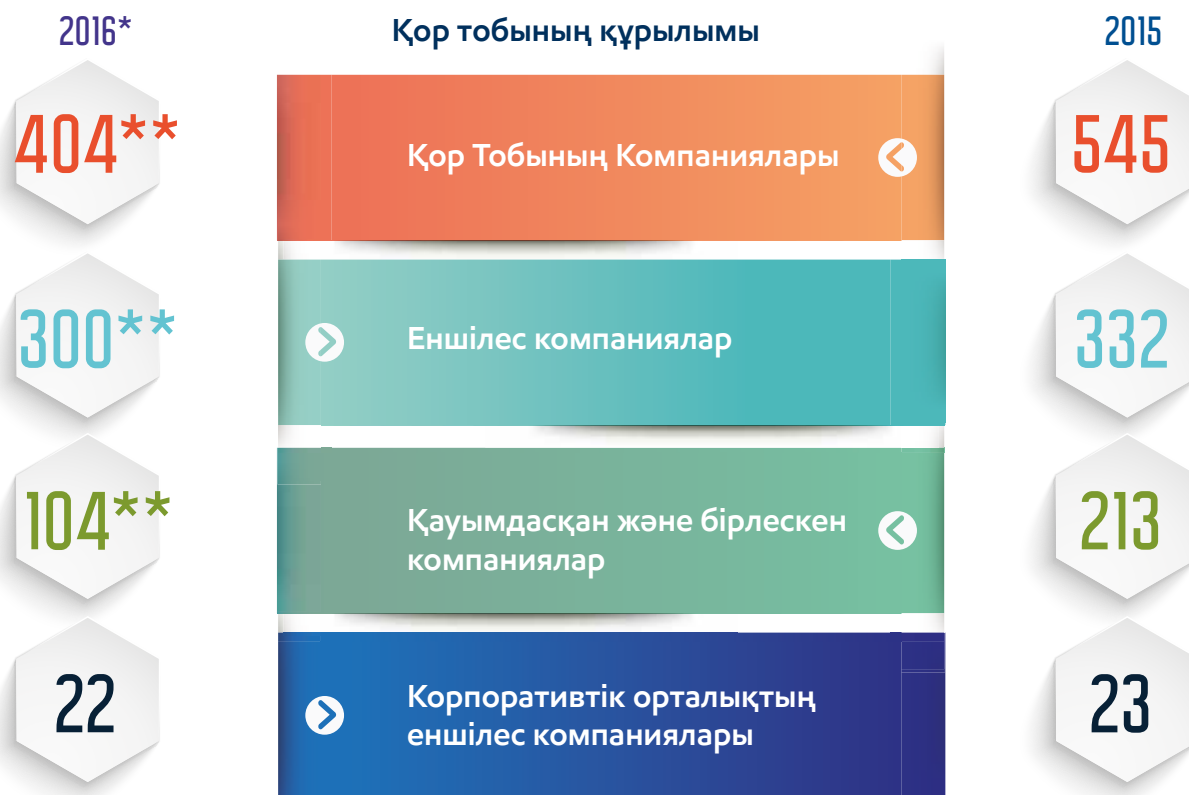
- ▶ Біз Портфельдік компанияларды Акционердің функцияларын орындау арқылы және Портфельдік компаниялардың Директорлар кеңесі арқылы басқарамыз
- ▶ Қызметіміздің Басты көрсеткіштер жүйесі Қор мен Портфельдік компаниялардың жүзеге асыратын қызметтерінің тиімділігіне баға берудегі негізгі элемент болып табылады
- ▶ Біздің басты мақсатымыз – құн құру. Баға берудегі басты критерий – инвестициялардың пайдалылығы. Портфельді басқарудағы түпкі мақсат – активтердің құнын арттыру және оларды толық немесе ішінара жекешелендіруге дайындау

#### Тиімді инвестициялар

- ▶ Біздің жаңа активтеріміз елдің жетекші компанияларына айналуы тиіс, ал елдегі жетекші компаниялар болса, халықаралық деңгейде бәсекеге қабілетті болу тиіс
- ▶ Біздің инвестицияларымыздың басым бөлігі стратегиялық серіктестермен бірлесе отырып, ұлттық экономиканың дамуына салынады. Шетелге инвестициялар Портфельдік компаниялар үшін елеулі синергетикалық әсерді қамтамасыз ететін стратегиялық активтерге ғана не болмаса технологиялық және басқарушылық ноу-хауды табыстау мақсатында салына алады

#### Тұтастық

- ▶ Қордың барлық функционалдық бөлімшелері ең алдымен, құнды қалыптастыру саласындағы коммерциялық бөлімшелерінің тиімділігін арттыруға бағдар алған



\* Акциялары (қатысу үлестері) тікелей немесе жанама түрде «Самұрық-Қазына» АҚ тиесілі болатын, Қор Басқармасының 07.03.2017ж. №08/17 шешімімен бекітілген заңды тұлғаларды жіктеу әдістемесіне сәйкес.

\*\* Портфельдік компаниялардың активтерінің құрылымымен Портфельдік компаниялардың ресми сайттарынан табуға болатын жылдық есептерден танысуға болады.

### 2016 жылғы 31 желтоқсандағы \* жағдай бойынша

#### шоғырландырылған қаржылық есептілікке енгізілген компаниялардың тізімі

##### Мұнай-газ

2016 Иелену үлесі 2015



«ҚазМұнайГаз» Ұлттық компаниясы» АҚ және еншілес ұйымдары

90%

90% – 1

KMG Kashagan B.V.

100%

100%

##### Тау-кен өндіру

2016 Иелену үлесі 2015



«Қазатомпром» Ұлттық атом компаниясы» АҚ және еншілес ұйымдары

100%

100%

«Тау-Кен Самұрық» Ұлттық тау-кен компаниясы» АҚ және еншілес ұйымдары

100%

100%

«Қазақстан атом электр станциялары» АҚ

–

100%



## Тасымалдау

2016 Иелену үлесі 2015

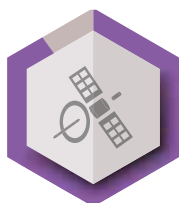
	2016	Иелену үлесі	2015
«Қазақстан темір жолы» Ұлттық компаниясы» АҚ және еншілес ұйымдары	100%		100%
«Эйр Астана» АҚ («Эйр Астана»)	51%		51%
«Атырау Халықаралық әуежайы» АҚ	100%		100%
«Ақтөбе Халықаралық әуежайы» АҚ	100%		100%
«Павлодар әуежайы» АҚ	100%		100%
«Qazaq Air» АҚ	100%		100%
«Air Kazakhstan» Авиацялық компаниясы» АҚ	53,55%		53,55%



## Энергетика

2016 Иелену үлесі 2015

	2016	Иелену үлесі	2015
«Самұрық-Энерго» АҚ және еншілес ұйымдары	100%		100%
«Электр желілерін басқару жөніндегі Қазақстандық компания» АҚ («KEGOC») және еншілес ұйымдары	90%+1		90+1%
«КОРЭМ» АҚ	100%		100%



## Телекоммуникация

2016 Иелену үлесі 2015

	2016	Иелену үлесі	2015
«Казпочта» АҚ және еншілес ұйымдары	100%		100%
«Қазақтелеком» АҚ және еншілес ұйымдары	51%		51%



## Өнеркәсіптік

2016 Иелену үлесі 2015

	2016	Иелену үлесі	2015
«Қазақстан Инжиниринг» Ұлттық компаниясы» АҚ және еншілес ұйымдары	100%		100%
«Бірлескен химиялық компания» ЖШС және еншілес ұйымдары	100%		100%



## Басқасы

2016 Иелену үлесі 2015

	2016	Иелену үлесі	2015
«Самұрық-Қазына» Жылжымайтын мүлік қоры» АҚ және еншілес ұйымдары	100%		100%
«Самұрық-Қазына Инвест» ЖШС	100%		100%
«Самұрық-Қазына Контракт» ЖШС	100%		100%
«Бизнес Сервис» СК» ЖШС және еншілес ұйымдары	100%		100%

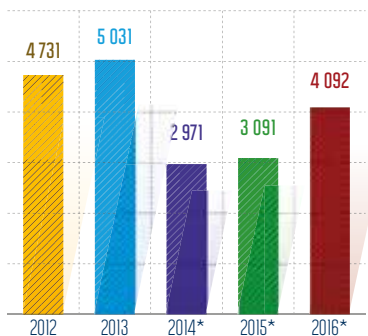
\* Басқару мақсаттарында 2016 жылы шығарылатын өнімдер мен көрсетілетін қызметтердің түріне сәйкес Топтың бөлімшесіне операциялық сегменттерге өзгерістер енгізілді. Қор Тобының 2016 жылдың 31 желтоқсанында аяқталған жыл үшін Шоғырландырылған қаржылық есептілігіне 40-ескертпені қараңыз.



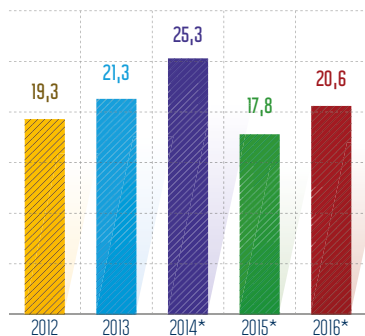
## Қызметінің басты көрсеткіштері

### Қаржылық көрсеткіштер

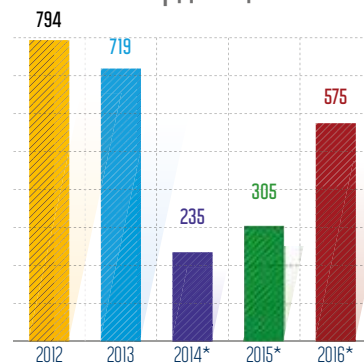
KIPIC, млрд. теңге



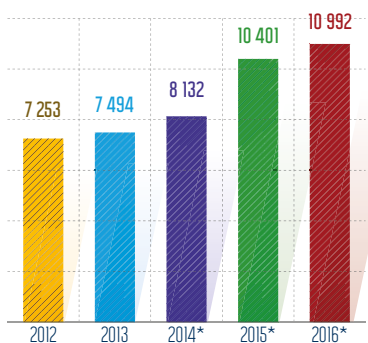
EBITDA MARGIN\*, %



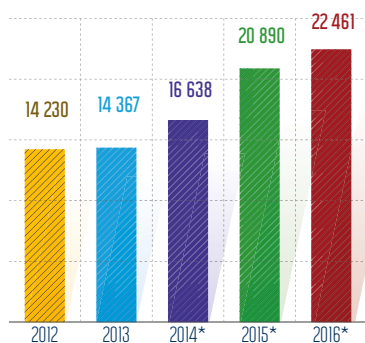
Шоғырландырылған таза пайда, млрд. теңге



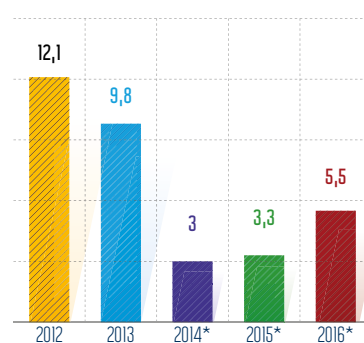
Меншікті капитал, млрд. теңге



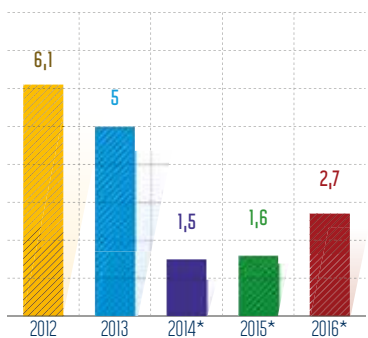
Активтер, млрд. теңге



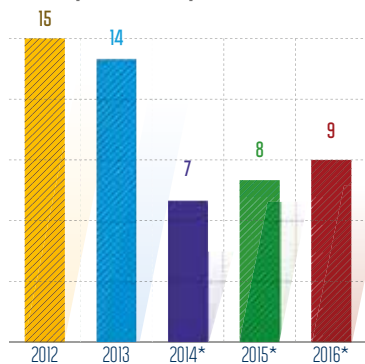
ROE (меншікті капиталдың пайдалылығы), %



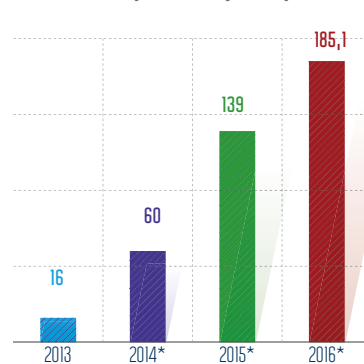
ROA (активтердің пайдалылығы), %



Елдің ІЖӨ қатысты шоғырландырылған түсім көлемі, %

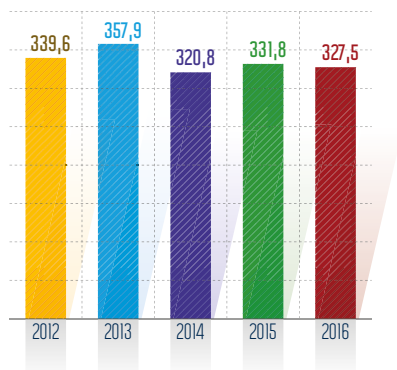


Сатып алу қорытындысы бойынша үнемдеу, млрд. теңге

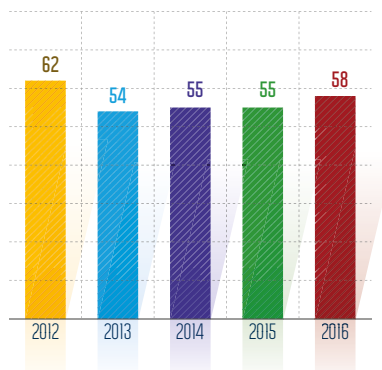


## Қаржылық емес көрсеткіштер

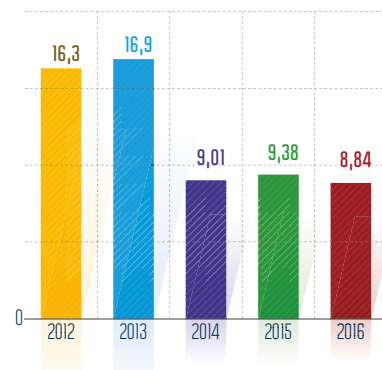
Қор тобы бойынша персонал саны, мың адам



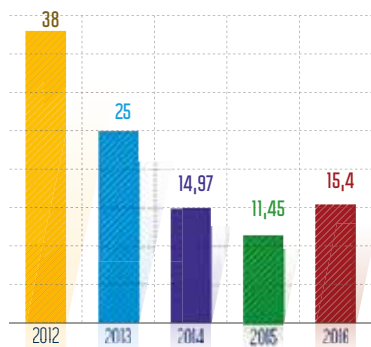
Қор тобы бойынша персоналдың тартылу дәрежесі, %



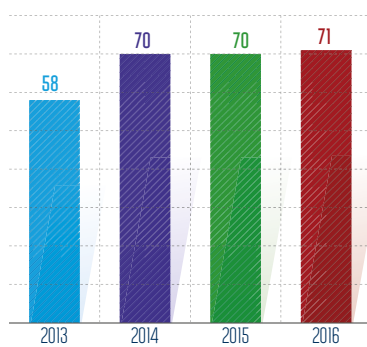
Қор тобы бойынша персоналдың тұрақсыздығы, %



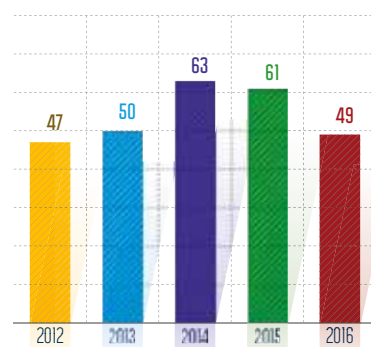
Қор бойынша персоналдың тұрақсыздығы, %



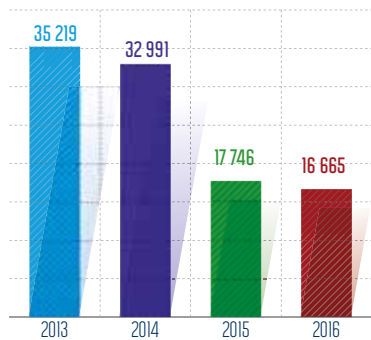
Әлеуметтік тұрақтылықтың рейтингі, %



Қор бойынша персоналдың тартылу дәрежесі, %



Демеушілік және қайырымдылық көмек, млн. теңге



\* EBITDA опер. = (Сатудан түскен табыс – Сатудың өзіндік құны – ЖӘШ\* – ТСШ\*) + (ӨҚ, ЖӘШ және ТСШ НҚ мен MEА тозуы). 2015 және 2014 жылдар үшін операциялық EBITDA есептеу кезінде KMG International N.V. Топтан шықты, демек KMG International N.V. пайдасына шикі мұнайды сатудан түскен топ ішіндегі кіріс операциялық кірісте қалыпқа келтірілді деген болжам жасалды.

## ДИРЕКТОРЛАР КЕҢЕСІ



**Қазақстан  
Республикасының  
Премьер-Министрі**

**САҒЫНТАЕВ  
Бақытжан Әбдірұлы**

### Құрметті серіктестер, әріптестер, инвесторлар!

Мемлекет басшысы Н.Ә. Назарбаевтың тапсырысы бойынша қабылданған дағдарысқа қарсы шаралардың көмегімен біздің экономикамыздың әлемдік дағдарысқа өзінің орнықтылығын көрсетуі сәтті өтті және біз 2016 жыл нәтижелері бойынша ішкі жалпы өнімнің 1% өсуіне қол жеткізе алдық.

«Самұрық-Қазына» АҚ және оның қоржындық компаниялары, шикізаттық тауарлардың төмен бағасы мен Қазақстанның негізгі сауда серіктестері мемлекеттеріндегі даму деңгейінің төмендеуіне қарамастан, жұмыстың оң нәтижелерін көрсете алды.

Сонда, 2016 жылдың нәтижелері бойынша шоғырландырылған пайда акция ұстаушысының үлесі 2,8 есе артып, 455 млрд. теңгені құрады. Сонымен қатар Қор тобының шоғырландырылған активтері 1,6 трлн. теңгеге (7,5%) өсіп 22,4 трлн. теңгені құрады.

Оң нәтижелерге 2016 жылы Қорды Өзгертілуі Бағдарламасын белсенді іске асыру кезінде жетті. «Самұрық-Қазына» стратегиялық холдинг және белсенді инвестор моделіне өтуді ары қарай жалғастыруда.

Бұдан басқа, 2016 жылы Қор 2016–2020 жылдар үшін Жекешелендірудің кешенді жобасын іске асыруды бастады. Бұл Қордың 48 активін іске асыру есебінен 17 млрд. теңгені қосымша алуға мүмкіндік берді.

Қор компанияларының тобы қайырымдылық және демеушілік көмекке үлкен назарын салады. Өткен жылы 89 әлеуметтік жоба іске асырылды, олардың шегінде 200 мың адам көмек алды.

Жалпы алғанда Қордың барлық негізгі бастамалары 2017–2020 жылдары үшін даму бағыттарын нақты анықтайды, қойылған мақсаттарды жетуге және Қазақстан экономикасын нығайтуға өзінің лайықты үлесін қосуға мүмкіндік береді.



## БАСҚАРМА ТӨРАҒАСЫНЫҢ



### «Самұрық-Қазына» АҚ Басқармасының Төрағасы

### ШӨКЕЕВ Өмірзақ Естайұлы

### Құрметті ханымдар мен мырзалар!

2016 жылы «Самұрық-Қазына» АҚ барлық негізгі стратегиялық көрсеткіштер бойынша өсімге жетіп жылды оң қаржылық нәтижемен аяқтады. Солай алғанда, 2016 жылдың нәтижелері бойынша акция ұстаушының үлесінің шоғырландырылған таза табысы 2015 жылдың көрсеткішінен 292 млрд. теңгеге немесе 1,8 бірлікке артық болып 455 млрд. теңгені құрады. Сонда Қордың таза активтерінің бағасы 6,8 трлн. теңгеден артты, 2015 жылдан 7% арту арқылы. Капитал табыстылығы 2015 жыл нәтижелері бойынша 3,3%-дан 2016 жылдың нәтижелері бойынша 5,5%-ға дейін артты.

Негізгі стратегиялық көрсеткіштер бойынша оң нәтижелерге табыс бөлігін арттыру және шығындарды жүйелі кеміту арқылы қол жеткізілді. Мысалы, Қор компанияларының тобы бойынша бағдарламалық әрекеттеріне шығындарды төмендету бизнес-процесстерді стандарттау және автоматтандыруға бағытталған шаралар кешені арқылы іске асты.

Тәртіпке салынған жұмыс, нәтижеге бағытталу және жетілдіруге үнемі ұмтылыс нәтижесінде 2016 жылы:

- ▶ Қор мемлекеттік бюджеттің табыс бөлігін салықтар мен басқа төлемдер түрінде 610 млрд. теңгеге арттырды. Акция ұстаушының дивидендтері мен басқа төлемдері 57 млрд. теңгені құрады.
- ▶ Қор «Нұрлы жол» мемлекеттік бағдарламасы мен Индустриализация картасының белсенді қатысушысы болып қалады.
- ▶ Қор Шымкент МӨЗ және Павлодар МӨЗ жетілдіру, Атырау МӨЗ мұнайды терең өңдеу кешенінің құрылысы, Атырау облысының бірінші интеграцияланған газ-химиялық кешенінің инфраструктурасының құрылысы және басқа мемлекетіміз үшін маңызы зор жобаларды іске асыру бойынша жұмысын жалғастырды.
- ▶ 2016 жылы Қор өсетін компанияларға 40 млрд. теңгені инвестициялады. Мысалы, «Шалқия» және «Алайғыр» ірі тау-кен жобалары және «Глифосат» химия саласының жобасы бойынша құрылыс жұмыстары жалғасуда.

Бүкіл 2016 жыл ішінде біз өзгеру бағдарламасының белсенді кезеңінде болдық. 2017 жылдың 31 мамырында Қордың реинжинирингі бойынша бастамасы аяқталды, оның негізгі нәтижесі жаңа операциялық модельге өту болды. Біз корпоративтік орталықты өзгерудің нәтижелерін жинастырдық, оның нәтижесінде Қор өзгерістерді енгізу бойынша негізгі процесстерді іске асыруды аяқтады. Осы жұмыс жиегінде біз үш бағдар бойынша келесі жетістіктерге жеттік:

#### Адамдар:

- ▶ Жаңа ұйымдық құрылым дайындалды. Қор жаңа құрылымды таңдаудың мөлдір бақталастық процесі арқылы толық толтырды, ішкі үміткерлермен қатар сыртқы үміткерлер де бағаланды. Нәтижесінде, Қор тобы аса күшейді және 40% жаңарды.

#### Процесстер:

- ▶ Стратегияны басқару, инвестициялық қоржынды басқару, білімдерді басқару және талдау, жаңа индустрияларды дамыту, мемлекеттік органдармен қарым-қатынаста болу, комплаенс сияқты жаңа функциялар дайындалды.



**Технологиялар:**

- ▶ Білімдерді басқару және талдау бойынша портал іске қосылды, макроталдау үшін аналитикалық құралдар енгізілді, SAP өзіне-өзі қызмет көрсету жүйесі жетілдірілді, Қор тобы бойынша IT жетілдірудің 3 жылдық жобасы дайындалды.

**Адамдар – Процесстер – Технологиялар** – «Самұрық-Қазына» АҚ өзгерудің негізгі моделі, осындағы Адамдар негізін қалаушы фактор ретінде алынады. Біздің негізгі қозғалтқыш күшіміз бен жетістік негізі – бұл ортақ корпоративтік мәдениетпен біріктірілген және компанияның:

- ▶ **Partnership** – Әріптестік
- ▶ **Respect** – Сыйластық
- ▶ **Integrity** – Адалдық
- ▶ **Meritocracy** – Меритократия
- ▶ **Excellence** – Кемелдік

сияқты негізгі құндылықтарына ортақтасатын адал және кәсіпқой адамдар екенін біз үнемі түсінгенбіз.

**PRIME** – бұл Қордың әрекеті мен өзгеруі нәтижесінде пайда болған және біз күнде оларды басшылыққа алатын 5 бағдар.

Алдағы бес жыл әлем экономикасындағы жалғаса беретін белгісіздіктермен қиындатылуы күтілуде, әсіресе мұнай және басқа негізгі шикізаттық тауарлардың төмен бағасын, сонымен қатар Қытай мен Ресей сияқты негізгі сауда серіктестердің экономикаларының өсу қарқындарының бәсеңдеу тәуекелдерін ескерсек. Бірақ қазір бірыңғай корпоративтік мақсаттармен, құндылықтармен және дүниетаныммен біріктірілген біздің Қор беріктігіне деген кез-келген сынақтардан өте алады.

2017 жылы біз өзіміздің белсенді инвестор және стратегиялық инвестициялық холдинг моделіне өтуді сенімді жалғастырамыз. Бұл үшін біз өзімізге 2017-2021 жылдар үшін Даму жобасында қоржынды басқаруды жақсарту, жекешелендіру бағдарламасын іске асыру, инвестициялық қоржынды жаңа салаларға ортақтандырумен дамыту, қоржындық компанияларды өзгерту, Қордың корпоративтік орталығының жаңа атқарымдық моделіне өтуі және қаржылық тұрақтылықты арттыру сияқты дамудың негізгі бастамаларын анықтадық.

Бүгін біз бизнестің сапалы дамуына, жаңа индустрияларды жетілдіруге және Қазақстанда әлем деңгейінің бенчмарк компанияларын жасауға бағытталған Қордың барлық негізгі мақсаттары бойынша жол картасына иеміз. Осының барлығы компаниялардың ұзақ мерзімді құнын арттыру, ұлттық экономиканы жаңарту үрдісіне қатысу және әлеуметтік жауапкершілік сияқты Қордың стратегиялық бағыттарын іске асырудың негізі болып табылады. Қордың барлық процесстері осы мақсаттарға жетуге құрылады. Барлық қызметкерлердің кәсіпқойлығының синергиясы біздің компанияларымыздың бағасын арттыруға мүмкіндік береді.

Қордың ғана емес, сонымен қатар бүкіл мемлекетіміздің тұрақты дамуына және стратегиялық мақсаттардың іске асуына біздің корпоративтік құндылықтар көмектесетініне сенімдімін. Бұл үшін, бірінші кезекте, біз болашақта көргіміз келетін өзгеріске айналуымыз керек. **Әріптестік, сыйластық, адалдық, меритократия, кемелдік** – бұл жай ғана сөздер емес, бұл біздің құндылықтарымыз, біздің негізгі бағыттарымыз және қағидаттарымыз.



RESPECT

# СЫЙЛАСТЫҚ

## УВАЖЕНИЕ



Біз айналамызға ұқыппен қараймыз

Біз сенім мен құрмет принциптерін ұстанамыз

Біз заңдарды орындап, салт-дәстүрлерге  
құрметпен қараймыз



## СТРАТЕГИЯЛЫҚ ЕСЕП

---

Біздің бизнес-моделіміз  
Экономика мен сыртқы ортаға шолу  
Даму стратегиясы және ҚБК

## БІЗДІҢ БИЗНЕС-МОДЕЛІМІЗ

### Ұзақ мерзімді құндылықты арттыру және тұрақты даму

Біздің табыс бизнес-моделімізге негізделген. Бұл модель бізге қызметімізді озық практика мен Қордың әлемдік аналогтарына сәйкес ұдайы жетілдіруге бағытталған орнықты бизнесті құруға көмектеседі.

#### БІЗДІҢ ҚҰНДЫЛЫҚТАР



##### Әріптестік

- Біз серіктестікте жұмыс істеп, өз командамызға сенім артамыз.
- Біз команданың мүддесін өз мүддемізден жоғары қоямыз.
- Біз мүдделі тараптармен ұзақ мерзімді әрі сенімді қарым-қатынастар орнатамыз.



##### Сыйластық

- Біз айналамызға ұқыппен қараймыз.
- Біз сенім мен құрмет принциптерін ұстанамыз.
- Біз заңдарды орындап, салт-дәстүрлерге құрметпен қараймыз.



##### Адалдық

- Біз өз мойнымызға алған міндеттемелерді орындаймыз.
- Біз айтқанымызды орындаймыз.
- Біз әрдайым әділ және адалмыз.



##### Меритократия

- Біз лайықты кәсіпқойларды таңдаймыз.
- Біз мәртебесіне қарамастан, әркімге өз ойын білдіруге мүмкіндік береміз.
- Біз жеткен жетістіктерді бағалай білеміз.



##### Кемелдік

- Біз озық тәжірибе мен технологияларды пайдалана отырып, орынды, сапаның ең жоғары деңгейі бойынша жұмыс істейміз.
- Біз қосымша құнды қалыптастыру үшін өзімізге жауапкершілікті аламыз.
- Біз қызыққұмармыз, үнемі оқып, білім аламыз, Қорды дамытамыз.

Трансформациялау және Жекешелендіру бағдарламаларына әдістемелік қолдау көрсету

Қазақстан Республикасының ұлттық әл-ауқатын арттыру және ұлттық экономиканың модернизациялануына қолдау көрсету

Портфель мен жаңа инвестицияларды тиімді басқару

## БІЗДІҢ ІС-ӘРЕКЕТ

## БІЗ ҚҰРАТЫН ҚОСЫЛҒАН ҚҰН

Тиімді корпоративтік басқару

**Ұлттық экономиканың модернизациялануына қатысу**

Болашаққа инвестицияланған экономикалық және қаржылық қайырым

**Портфельдік компаниялардың ұзақ мерзімді құнының артуы**

Портфельдік компаниялардың қызметінің тиімділігін арттыру, инвестициялық жобалардың оңтайлы пакетін құру, ұсталымдар мен тәуекелдерді басқару, капитал тартудың оңтайлы схемаларын жасап шығару

**Тұрақты даму**

Біз бизнеспен жауапкершілікпен айналыса отырып, мүдделі тараптардың барлығына өз пайдамызды келтіреміз

**Трансформациялау және Жекешелендіру бағдарламаларына әдістемелік қолдау көрсету**

- ▶ Біз әдістемелік қамсыздандыру ұсынып, мерзімді бақылаймыз, іске асырылу тәуекелдерін басқарамыз, сондай-ақ мүдделі тараптардың барлығын Трансформациялау және Жекешелендіру бағдарламаларының іске асырылу барысы жайлы ақпараттандырамыз.
- ▶ Біз түрлі салалардағы трансформациялау бойынша егжей-тегжей әдістемелік құжаттарды әзірлеп, әр портфельдік компанияда трансформациялау Командалары арқылы осы құжаттарға сәйкестікті қадағалайтын боламыз.

**Тиімді корпоративтік басқару**

- ▶ Біз ПК корпоративтік басқарудың озық тәжірибесінің дайындалуы мен іске қолданылуын қамтамасыз етеміз.
- ▶ Біз ПК Директорлар кеңесінің құрамын қалыптастырамыз.
- ▶ Біз Директорлар кеңесінің өкілдері мен ҚБК жүйесі арқылы ПК басқарамыз.

**Портфель мен жаңа инвестицияларды белсенді басқару**

- ▶ Біз жалпы принциптер, корпоративтік стандарттар мен кадрлық даму, ақпараттық технологиялар, қаржы мен инвестицияларды басқару, тәуекелдерді басқару, өнеркәсіптік қауіпсіздік, қоршаған ортаны қорғау сияқты әртүрлі функционалдық салалар бойынша әдістемелік ұсынымдар арқылы ПК қызметін стандарттаймыз.
- ▶ Біз Қордың Инвестициялық саясатына сәйкес ПК инвестициялық жобаларының бекітілуі мен қадағалануына қатысу арқылы портфельдің теңгерімді болуын қамтамасыз етеміз.
- ▶ Біз ПК толық немесе ішінара сату жайлы не болмаса олардың акцияларын қор биржасына орналастыру жайлы шешім қабылдаймыз.



**ГРЮАЛ БАЛЖИТ КАУР**

**Стратегия және активтер портфелін басқару жөніндегі басқарушы директор-Басқарма мүшесі**

Таңдалған стратегия іске сәтті асырылу үшін мықты корпоративтік мәдениеттің болуы шарт болғандықтан Стратегия ұйымның құндылықтарына байланысты.

Мұнымен қоса мәдениет ұйымның қаншалықты икемді екенін, нарық жағдайларына қаншалықты бейімделгенін, сыртқы ортада өзгерістер болған кезде қаншалықты тиімді екенін анықтайды.

Егер ұйымды ағаш деп елестететін болсақ, онда мәдениет – ағаштың тамыры. Бизнес-модельді немесе стратегияны көшірген оңай, алайда мәдениетті көшіру мүмкін емес.

Бүгін де Қордың жеке іскерлік философиясы мен принциптерімен, міндеттерді алға қою және оларды шешу амалдарымен анықталатын бірегей мәдени ортасы бар. Біздің мәдениет – Қорда стратегиялық бастамаларды алға тартудың ажырамас бөлігі. Барлығымыз да осы бір мақсатты, бір мәдениетті және бір құндылықтар жүйесін ұстануымыз қажет.

Меніңше, мықты корпоративтік мәдениет жоғары этикалық принциптерді меңзейді. Стратегиямызға қол жеткізу табысы осы принциптерге байланысты.

FTSE 500 жетекші компаниялары компания мәдениеті бәсекелі артықшылық факторларының бірі екенін растай отырып, жоғары мәдени құндылықтарды негізге алады. Меніңше, Қорда осы күні қалыптасып үлгерген мықты корпоративтік мәдениет стратегиямыздың жетістігін айқындайды.

## ЭКОНОМИКА МЕН СЫРТҚЫ ОРТАҒА ШОЛУ

### Заңнамалық орта

Қор мен Қор тобындағы ұйымдардың қызметін реттейтін негізгі нормативтік құқықтық акт болып, 2012 жылғы 1 ақпандағы «Ұлттық әл-ауқат қоры туралы» Қазақстан Республикасының Заңы табылады.

Қор сондай-ақ ҚР Азаматтық кодексі, «Салықтар және бюджетке төленетін басқа да міндетті төлемдер» (Салық кодексі) ҚР Кодексі, ҚР Бюджеттік кодексі, «Мемлекеттік мүлік туралы», «Акционерлік қоғамдар туралы», «Жауапкершілігі шектеулі және қосымша жауапкершілігі бар серіктестіктер туралы» және т.б. ҚР Заңдары сияқты жалпы заңнамалық актілердің нормаларын басшылыққа алады.

Оның үстіне, Қорға жеке кәсіпкерлік субъектісі ретінде ҚР Кәсіпкерлік кодексінің күші, ал мемлекеттік аудит субъектісі ретінде «Мемлекеттік аудит және қаржылық бақылау туралы» ҚР Заңының күші қолданылады.

Қордың тобына кіретін ұйымдар сонымен қатар жоғарыда аталған барлық заңнамалық актілерді басшылыққа алады. Бұдан басқа, олардың қызметі салалық заңдармен («Көлік туралы», «Темір жол көлігі туралы», «Почта туралы», «Байланыс туралы», «Электр энергетика туралы», «Жер қойнауы және жер қойнауын пайдалану туралы», «Табиғи монополиялар және реттелетін нарық турал» және т.б.) реттеледі.

Сонымен бірге Қор мен Қор тобындағы ұйымдар Қазақстан Республикасы Президентінің «Қазақстан Республикасындағы мемлекеттік жоспарлау жүйесі туралы» 2009 жылғы 18 маусымдағы № 827 Жарлығы және «Мемлекеттік билік органдары жүйесіндегі кадр саясатының кейбір мәселелері туралы» 2002 жылғы 29 наурыздағы № 828 Жарлығы сияқты актілердің ережелерін қолданады.

«Ұлттық әл-ауқат қоры туралы» ҚР Заңын іске асыру үшін төмендегілер қабылданды:

- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ 2012–2022 жж. арналған даму стратегиясы (ҚР Үкіметінің 2012 жылғы 14 қыркүйектегі № 1202 қаулысымен бекітілген);
- ▶ Қазақстан Республикасының Үкіметі мен «Самұрық-Қазына» АҚ арасындағы өзара әрекеттестік туралы келісім (ҚР Үкіметінің 2012 жылғы 14 желтоқсандағы № 1599 қаулысымен мақұлданған);
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ корпоративтік басқару кодексі (ҚР Үкіметінің 2012 жылғы 5 қарашадағы № 1403 қаулысымен бекітілген);
- ▶ Мемлекеттік органдарға қажет есептілікті, сондай-ақ есептіліктің тізілімін, нысандарын және орналастырылу кезеңділігін Ұлттық әл-ауқат қорының интернет-ресурсына орналастыру ережесі (ҚР Үкіметінің 2012 жылғы 31 қазандағы № 1384 қаулысымен бекітілген);
- ▶ Ұлттық әл-ауқат қоры немесе Ұлттық әл-ауқат қорының тобына кіретін ұйым іске асыратын әлеуметтік маңызы бар және/(немесе) индустриалды-инновациялық жобаларды пайдалылығы аз жобалар қатарына жатқызу ережесі (ҚР Үкіметінің 2012 жылғы 9 қарашадағы № 1427 қаулысымен бекітілген).

## Макроэкономикалық климат

Қазақстан экономикасы – Орталық Азия аумағындағы ең ірі әрі тұрақты экономика. Ол өңірдегі ІЖӨ жалпы көлеміне 60% қосады. 1990 жылдардан бастап, ел жиырма жылдан сәл артық кезең ішінде бірнеше даму кезеңдерінен өтіп, экономикалық өсімі мақұлданды. Көршілес елдердің бір жанға шаққандағы.

ІЖӨ бір деңгейде болған Қазақстанның бір жанға шаққандағы ІЖӨ 2016 жылы 7 585 АҚШ долларын құрады. Бұл Өзбекстанмен салыстырғанда 3 есе және Қырғызстан мен Тәжікстанмен салыстырғанда 8 есе жоғары көрсеткіш.

### Қазақстанға шолу

ІЖӨ өсімі

**2,5–3,3%**

2017 жылдан бастап, 2021 жыл аралығында алдағы бес жылда Қазақстан экономикасы 2,5 пайыздан 3,3 пайызға өседі деп күтілуде.

**>200**

**млрд. АҚШ долл.  
инвестиция**

Қазақстан 1991 жылы тәуелсіздік алған сәттен бастап, өзге ТМД елдерін басып озып, жалпы инвестициялар түрінде 200 млрд. АҚШ долларынан астам қаражат тартты.

### ИНВЕСТИЦИЯЛЫҚ ДЕҢГЕЙ

Біздің ел 2002 жылы S&P агенттігінен Инвестициялық кредиттік рейтинг алған ТМД елдері арасындағы тұңғыш ел болды.

**2013 жылы Қазақстан бәсекеге анағұрлым қабілетті 50 елдің қатарына кіру мақсатына қол жеткізіп, Дүниежүзілік экономикалық форумның 2014–2015 жылдар үшін жаһандық бәсекеге қабілеттілік туралы баяндамасына сәйкес өз позициясын сақтап қалды.**

**TOP 50**

Дүниежүзілік банктің деректеріне сәйкес бизнесті жүргізу жеңілдігі 2017 жылы **инвесторларды қорғау бойынша** әлемдік рейтингте **3-орында.**

**Әлем бойынша 3-орын**

### Бір белбеу бір жол

ОПОП бастамасына сәйкес Қытайдың 49 елге салған инвестициялары 2016 жылы 14,5 млрд. АҚШ долларын құрады. Қазақстан 1991 жылдан 2016 жыл аралығындағы кезеңде жалпы есеппен 27,5 млрд. АҚШ доллар инвестиция алып, аймақтағы ең ірі қытайлық ТШИ алушы болып табылады.

## 2016 жылдағы негізгі өсім факторлары

- 1 Салық-бюджеттік ынталандыру** «Нұрлы жол» бағдарламасын іске асыру үшін 2016 жылы 470 млрд. теңге бөлініп, 105 мың жұмыс орны құрылды.
- 2 Монетарлы стимул** Ішкі өсімді ынталандыру үшін реттеуші 2016 жылы базалық ставка-наны 17 пайыздан 12 пайызға дейін төрт есеге қысқартты.
- 3 Мұнай бағасы** Мұнай бағасы 2016 жылдың 4-тоқсанына қарай қалпына келіп, 2016 жылы бір баррель үшін орта есеппен 43 АҚШ долларын құрады.
- 4 Қашаған мұнай кен орны** Қашаған 4-тоқсанда мұнай өндірісін қайта бастады. 2016 жылы өндіріс көлемі 1 млн. тоннаны құрады.

Қазақстан экономикасы орнықты болып қалуда; Ол мұнай бағасының арзандауына, теңгенің құнсыздануына және негізгі сауда серіктестерімен арадағы өсімнің тежелуіне төтеп бере алды Экономика бірте-бірте «жаңа қалыпты» ортаға бейімделуде.

2016 жылы Қазақстанның ІЖӨ өсімі 1,0% жетіп, ресми болжам - 0,5% асты. 2016 жыл үшін нәтижелерге салалық шолу көрсетті.

Нәтижелерді салалық шолу өсім импульсы құрылыс секторына (7,9%), ауыл шаруашылығына (5,5%), тасымалдау қызметтеріне (3,7%), сондай-ақ өндірістік секторға (0,7%) байланысты екенін көрсетті.

2016 жылы Үкімет мемлекеттік инфрақұрылымды дамыту бағдарламаларының іске асырылуына, сондай-ақ «Нұрлы жол» бағдарламасы аясындағы қолжетімді баспана құрылысына 470 млрд. теңге бөлді. Яғни, құрылыс секторы экономикалық өсімнің 50% астамын қамтамасыз етіп, бір жыл аралығында 105 000 жаңа жұмыс орны құрылды.

2016 жылдың 4-тоқсанында Қашаған кен орнының пайдалануға енгізілуі төртінші тоқсанға қарай мұнайдың әлемдік бағасының қалыпқа келуімен қатар, өткен жылы да өсімнің болуына ықпал етті. Бір жыл аралығында сыртқы орта жақсарды. Бұл теңгені тұрақтандыруға көмектесті. Инфляциялық қысымның төмендеуі және базалық ставканың 17 пайыздан 12 пайызға төмендегенін көрсететін ақша-несие саясатының бірте-бірте әлсіреуі экономикалық өсімнің үдеуіне септігін тигізді.

## 2017-2021 жылдарға перспективалар

2017 жылы ІЖӨ өсімі 2,5% жетеді деп күтілуде. Бұл мұнайдың әлемдік бағасының жоғарырақ болуымен, мұнай өндірісінің артуымен, қаржылық ынталандырудың жалғастырылуымен, сондай-ақ негізгі сауда серіктестерімен арадағы экономикалық көрсеткіштердің жақсаруымен расталатын болады. Үкімет «Нұрлы жол» бағдарламасының іске асырылуына 2017 жылы 441,6 млрд. теңге бөлді. Бұл сома экономикалық жағдайға байланысты бюджетті қайта қарастыру кезінде 720 млрд. теңгеге дейін артуы мүмкін. Бұл қаражат жолдарды, темір жолдар мен әуежайларды қоса есептегенде, инфрақұрылым құрылысы мен реконструкциялауға жұмсалатын болады. Өзге шаралар қолжетімді баспана құрылысын, сондай-ақ ЕХРО 2017 арналған жобаларды қамтиды. Осы шаралар экономикалық өсімге мультипликативті ықпал келтіреді деп күтілуде. Осылайша, орта мерзімді перспективада ІЖӨ өсімі Экономика министрлігінің болжамына сәйкес 2017 жыл мен 2021 жыл аралығындағы кезеңде 2,5% және 3,3% құрайтын болады. **Қордағы трансформациялау және басты Портфельдік компаниялардың жекешелендірілуі 2017 және 2018 жылдары стратегиялық өсімнің және алдағы бес жылда 2021 жылға дейін Қазақстан үшін экономикалық құн құрудың факторлары болады.** Сыртқы факторлардан, яғни шикізат тауарлары бағасының тұрақсыздығынан және жүк айналымының тұрып қалуынан келтірілуі мүмкін әлеуетті тәуекелдер жайлы ескертеміз. Бұл Қазақстанның жетекші тауар өндірушілерінің және магистральді темір жол операторының қызметінің нәтижесіне әлеуетті ықпалын келтіру мүмкін.

Ақша-несие саясатына сәйкес Қазақстанның Ұлттық банкі 100 б.п. базалық ставканы 2017 жылдың 1-тоқсанында 11% дейін төмендетті. Осы жылдың басынан бастап іскерлік белсенділіктің бақыланып отырған өсіміне және ішкі қаржы нарығындағы тұрақты жағдайға негізделі отырып, 2017 жылдың қалған кезеңінде ақша-несие саясаты одан әрі де жұмсарады деген ықтималдық бар. Болжам бойынша осы жылы бағалардың жалпы деңгейі 2017 жылы 6-8% аралдығында және 2021 жылы 3-4% аралығында (2016: 8,6%) біршама төмендейтін болады.

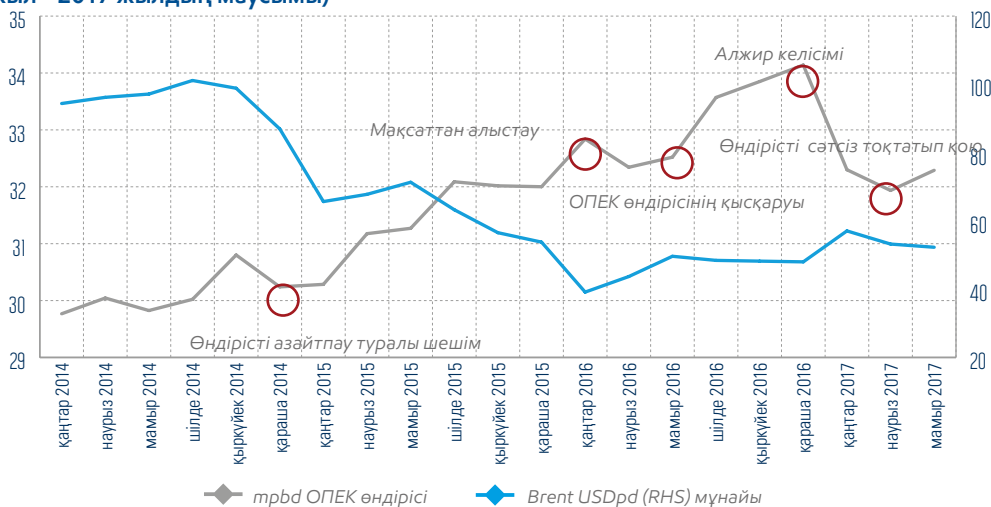
Болжам бойынша сыртқы сауда айналымының жалпы көлемі жылына шамамен 19,3% өсіп, 2017 жылы 77,75 млрд. АҚШ долларына дейін артады, ал экспорт пен импорт жылдық есептеуде 20,8% өсіп, тиісінше жылдық есептеуде 17,3% құрайды деп күтілуде. Бұл анағұрлым орнықты жаһандық өсіммен, шикізат бағасының бірте-бірте қалыпқа келуімен және басты сауда серіктестерімен арадағы экономикалық көрсеткіштердің жақсаруымен түсіндірілетін болады. Осы көрсеткіштерге негізделі отырып, Қазақстанның сауда айналымының жалпы көлемі алдағы бес жылда сенімді дамып, 2021 жылға қарай 100 млрд. АҚШ долларына жетеді. Осылайша, ағымдағы операциялар бойынша баланс бірте-бірте 2017 жылдағы 3,3% ІЖӨ 2021 жылы ІЖӨ 1,9% дейін жақсарады.

Валюталы нарықта 2017 жылдың 1-тоқсанында долл./теңге айырбастау бағамы 310-334 теңге аралығында болды. 2017 жылдың 30 маусымындағы жағдай бойынша бағам 322,18 деңгейге жақындап, жылдың бірінші жартысында 3,4% өсім көрсетті. 2017 жылы (2016: орта есеппен 342) макроэкономикалық жағдай жаһандық деңгейде де, ішкі нарықта да жақсарады деген үмітпен теңге 330 деңгейін сақтап қалып, орта мерзімді перспективада орнықты болады деп күтілуде.

ОПЕК пен жекелеген мұнай өндіруші елдер 2017 жылдың алғашқы алты айында мұнай өндірісін азайтуға келіскен соң, мұнайдың әлемдік бағасы өткен жылдың желтоқсанынан бері өсті. 2017 жылдың бірінші тоқсанында мұнай бағасы алдыңғы тоқсанмен салыстырғанда 2,5 % өсімді көрсетіп, 55,78 АҚШ долларды құрады. Десе де, 2017 жылдың екінші тоқсанында бағалар бір баррель үшін 51,29 АҚШ доллары деңгейіне дейін төмендеді. 8,1% төмендеу мұнай қорының және АҚШ мұнай нарығындағы ұсыныстың артқандығымен түсіндіріледі.

ОПЕК әрекетіне, сұраныстың төмен болуына байланысты, сондай-ақ геосаяси факторларға орай шикі мұнай нарығындағы құбылмалылық 2017 жылдың соңына дейін сақталады деп болжанып отыр. Мұнай бағасының өсу мүмкіндігін АҚШ-ғы мұнай өндірісі деңгейінің артуымен шектеледі. ОПЕК елдері мен ОПЕК құрамына кірмейтін елдерде мұнай өндірісінің азаюы мұнай балансын қалпына келтіреді деген үреймен нарық ойыншылары мұнайдың 2017-2018 жылдарға болжанған бағасын төмендетті. 2021 жылға қарай бір баррель мұнайдың бағасы 60 АҚШ долларын құрайды деген үмітпен біз 2017 жылы мұнай бағасы орта есеппен алғанда, мұнайдың бір баррелі үшін 50-52 АҚШ доллары деңгейінде болады деп ойлап отырмыз.

**Brent маркалы мұнай бағасының беталысына қарсы мұнай өндірісі бойынша ОПЕК (2014 жыл - 2017 жылдың маусымы)**



Дереккөз: Bloomberg, СК зерттеу тобы



Сонымен қатар шикізат тауарларының бағасы мен шетел валютасына байланысты сыртқы сауда мен өнеркәсіптік өндіріс елдің негізгі темір жол операторының жүк тасымалы көлеміне және жұмыс өнімділігіне де ықпалын тигізетінін атап өткен жөн. Қазақстандағы жүк айналымы ІЖӨ деңгейіне қатты тәуелді. Бұл елдің табиғи ресурстарға жоғары тәуелділігімен түсіндіріледі. 2017-2021 жылдары жүк айналымының өсімі әсіресе, әлеуеті жоғары Қытайдан Еуропаға жөнелтілетін транзитке байланысты болады. Үкімет 2020 жылға қарай транзиттік тасымал көлемін екі есе арттыруды жоспарлауда. Бағыттарды азайту үшін жаңа темір жолдар салынып, жаңа көлік дәліздері ашылды. Экономикалық өсімнің болжанып отырған қалыпқа келуі мен ұзақ перспективадағы Қазақстан арқылы Қытай экспортының артуы арқасында 2017 жылы және одан кейінгі кезеңде Қазақстандағы жүк айналымының өсімі оң көріністе болады деп күтілуде.

### Қазақстан экономикалық өсімді ұстап тұру үшін транзиттік әлеуетті арттыру үшін инфрақұрылымға инвестициялар салуды жалғастыруда.



Дереккөз: Қазақстанның стратегиялық зерттеулер институты, ресми дереккөздер, компаниялар, Комтрейд, Самұрық-Қазына

Жібек жолы ұсынылған бағыттары	Құбырлар	Шекаралық теміржол өткелі
◆ Жібек жолы экономикалық белбеуі	◆ Мұнайқұбыры	⊗ Нақты
◆ XXI ғасыр теңіз Жібек жолы	◆ Газқұбыры	⊗ Ықтималды
	◆ Ықтималды / салынып жатқан	

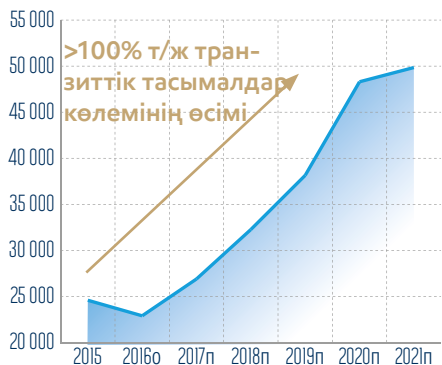
#### Нұрлы жол

- ▶ Ағымдағы фискалды ынталандырулар бойынша жоспар 2014-2017 жылдар аралығында **9 млрд. АҚШ долларынан** астам сомаға, оның ішінде 2017 жылы **4,7 млрд. АҚШ доллары** көлемінде қосымша мемлекеттік шығындарды көздейді.

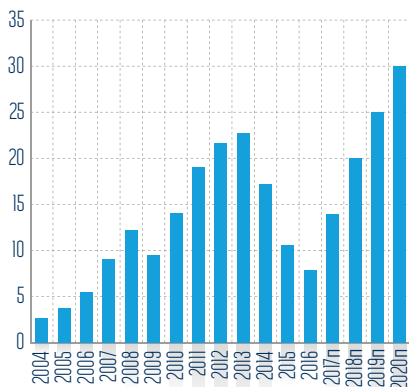
#### Бір белбеу және бір жол

- ▶ 2016 жылы Қытайдың 49 елге салған инвестициясы **14,5 млрд. теңгеге** жетті.
- ▶ 1991 жыл мен 2016 жыл аралығында **27,5 млрд. АҚШ доллары** инвестиция алған Қазақстан – Қытайдан тікелей шетелдік инвестицияларды алатын Орталық Азиядағы ең ірі алушы.

т/ж транзиттік тасымалдар көлемі, млн. тонна-км



Қазақстан мен Қытай арасындағы сауда айналымы, млрд. АҚШ долл.



Қазақстандағы тікелей шетелдік инвестициялардың қытайлық қоры, млрд. АҚШ долл. (2016)



Жаһандық экономикалық белсенділік 2016 жылдың екінші тоқсанында артып, 2017 жылдың 1-тоқсанында өсуін жалғастырды. Бұл алдыңғы қатарлы (Жапония және Еуроаймақ) және дамушы экономикалардағы (Қытай, Үндістан және АСЕАН-5) белсенділіктің артуымен түсіндіріледі. Десе де, АҚШ саясаты мен әлеуетті салдарға байланысты жаһандық өсім перспективасының ықтимал нәтижесі біраз үлестірілген. Маусым айында ставкалардың өсуіне орай АҚШ кірістілігі қисығының күшеюі, нарықтағы оптимизммен түсіндірілетін акциялар бағасының өсуі және АҚШ доллары бағамының біршама өсуі нарықтың фискалды стимулдарға қатысты күтілетін үмітін және ақша-несие саясатының агрессивті қалыпқа келуін көрсетеді. Халықаралық валюта қоры әлемдік ІЖӨ деңгейі 2016 жылдағы 3,3% салыстырғанда 2017 жылы 3,5% құрайды деп болжауда. Ал Дүниежүзілік банк болса, 2017 жылы әлемдік сұраныс 2,7% артады (2016 жылы 2,4%) деп күтуде.

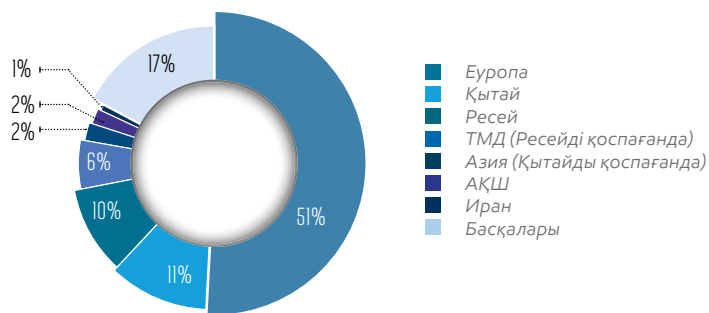
Қазақстан мұнайын экспорттайтын ең ірі экспорттаушы саналатын Еуропа 2016 жылдың соңында – 2017 жылдың бірінші тоқсанында экономикалық белсенділікте оң өсім көрсетті. Бірінші тоқсандағы өсім Германияда, Францияда, Италияда және Испанияда күтілетін өсімнен жоғары болды. Іскерлік белсенділік индексінің орнықты көрсеткіштері алдында жасалған болжаммен салыстырғанда оң өсім мен ішкі сұраныстың артқандығын көрсетті. Дүниежүзілік банк 2017 жылға Еуропа үшін жасалған ІЖӨ қатысты болжамды өзгертіп, деңгейді 1,5 пайыздан 1,7 пайызға арттырды. ХВҚ аймақтағы экономиканың болжанатын өсімін 1,7 пайыздан 1,9 пайызға дейін көтерді.

Мұнай мен металл өнімдері үшін Қазақстанның ірі экспорттық нарығы саналатын Қытай 2017 жылдың 1-тоқсанында 6,7% экономикалық өсім көрсетті. Бұл болжанған көрсеткіштерден жоғары көрсеткіш. Осыған сүйене отырып, экономикалық өсім 2017 жылы 2016 жылдағы 6,7% деңгейде болады деп күтілуде. Нарық Қытайдың ІЖӨ орта мерзімді перспективада орта есеппен бәлкім 6,2% және 6,5% өседі деп күтуде. Өйткені экономика мен реформа балансы саясатты жұмсарту арқылы жүзеге асырылып, теңестірілуде.

Қымбаттау мұнай бағасы тұтынушылардың сенімін арттырып, елдің мемлекеттік бюджетіне көрсетілетін қысымды азайтқандықтан, Ресей экономикасы өсім көрсетуде. 2-тоқсанда Ресейдің ІЖӨ алдыңғы жылмен салыстырғанда 0,5% артып, оң өсім көрсетіп, 1,1% құрайды күтілуде. Инфляция көрсеткіші мақсат болып белгіленген 4% жақындап, реттеушіге негізгі пайыздық ставканы одан әрі де төмендетуге жағдай туғызды. Мұндай жағдай тұтыну мен біріктірілген сұранысты одан әрі де арттыра береді. 2016 жылдағы 0,2% төмендеуден кейін ІЖӨ өсімі 2017 жылы 1,3 пайыздан 1,8% пайызға дейінгі аралықта өседі күтілуде.

Қытайдың, Ресейдің және Еуропаның оң көріністі экономикалық тиімділігі Қазақстанның сыртқы саудасы үшін жақсы белгі болмақ. Қытай мен Ресей елдің жалпы экспортында 11% және тиісінше 10% құрайды. Еуропа елдері болса, бірігіп, Қазақстан экспортының 50% жуығын құрайды.

Аймақтар/елдер бойынша экспорт (2016)



Дереккөз: Статистика комитеті, СК зерттеу тобы

Сыртқы факторлар 2017 жылы өсімге әлеуетті ықпалын тигізу мүмкін

1

**Шикізат бағасы**

Мұнай ІЖӨ 20%, мемлекеттік кірістің 50% және экспорттың 60% құрайды.

2

**Негізгі сауда еріктестерінің экономикалық көрсеткіштер**

Негізгі сауда серіктестері - Қытай мен Ресей нарығы Қазақстанға сауда және шикізат тауарларының бағасы арқылы ықпалын тигізуде.

3

**Негізгі сауда серіктестері валютасының тиімділігі**

Ресей валютасының тиімділігі Қазақстанның бәсекелік қабілеттілігіне және айырбастау бағамының саясатына ықпал ететін болады.

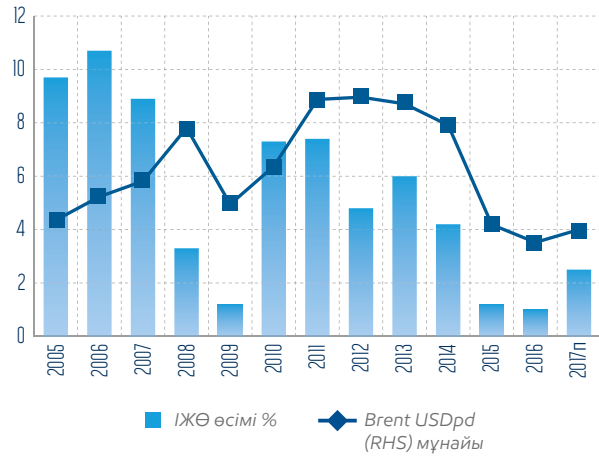
4

**АҚШ ақша-несие саясатының жағдайы**

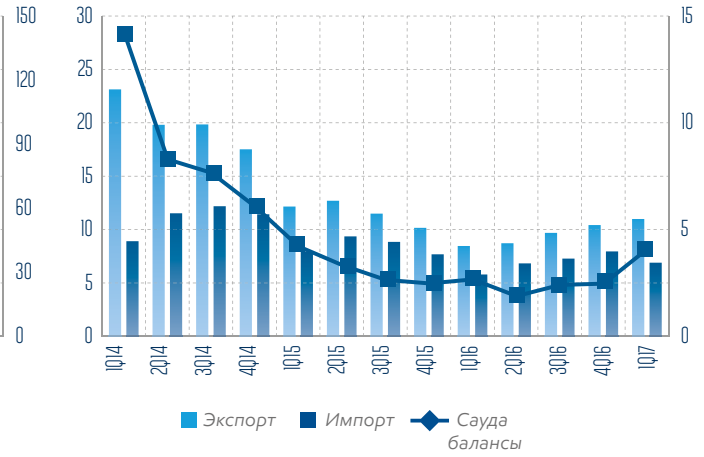
АҚШ пайыздық ставкалардың өсімі дамушы нарықтағы жаһандық қаржылық ағынға және капитал қозғалысына ықпал етеді.

## Қазақстан: Өсім диаграммалары

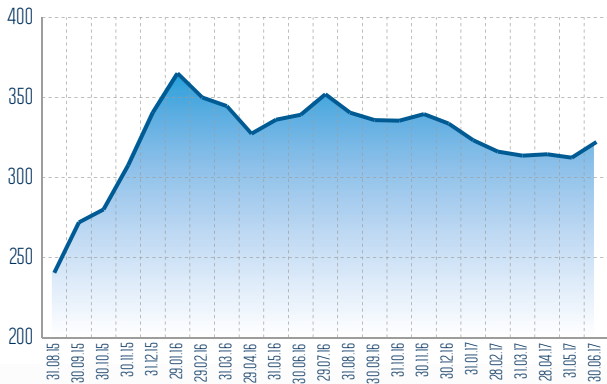
Вrent бағасына қарсы ІЖӨ өсімі (2005-2017f)



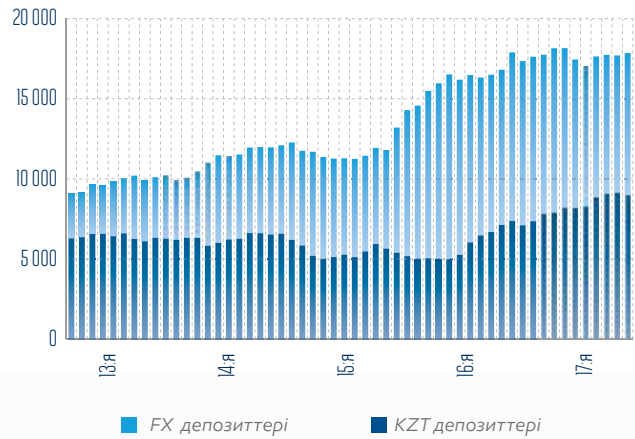
Сыртқы сауда, млрд. АҚШ долл.



USD-KZT бағамының беталысы



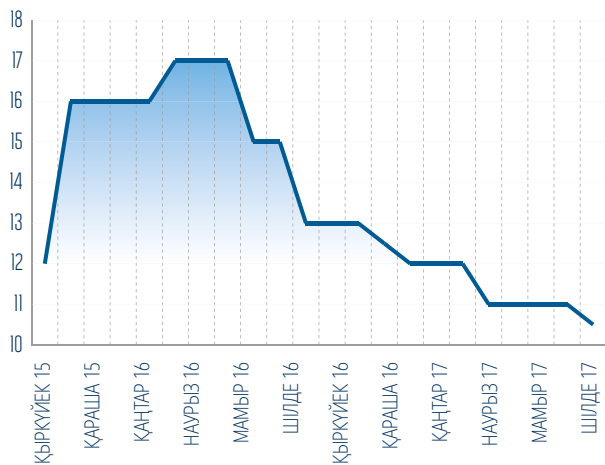
Бөлшек депозиттер, трл.теңге



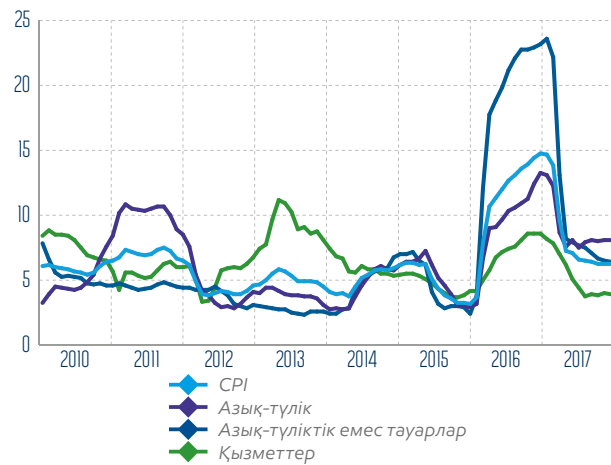
Дереккөз: Ұлттық экономика министрлігі, Қазақстанның Ұлттық банкі, Bloomberg, СК зерттеу тобы

Графиктер 2017 жылғы 10 тамыздағы жағдай бойынша.

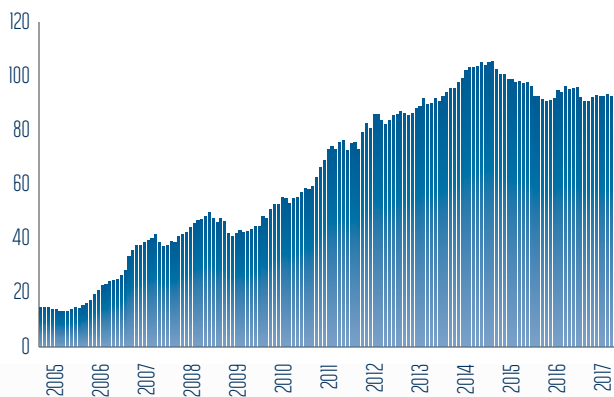
**Базалық ставка**



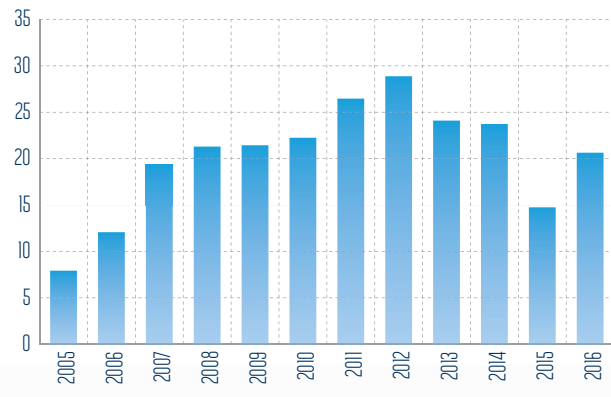
**Инфляция**



**Халықаралық резервтер, млрд. АҚШ долл.**



**Тікелей шетелдік инвестициялар, млрд. АҚШ долл.**

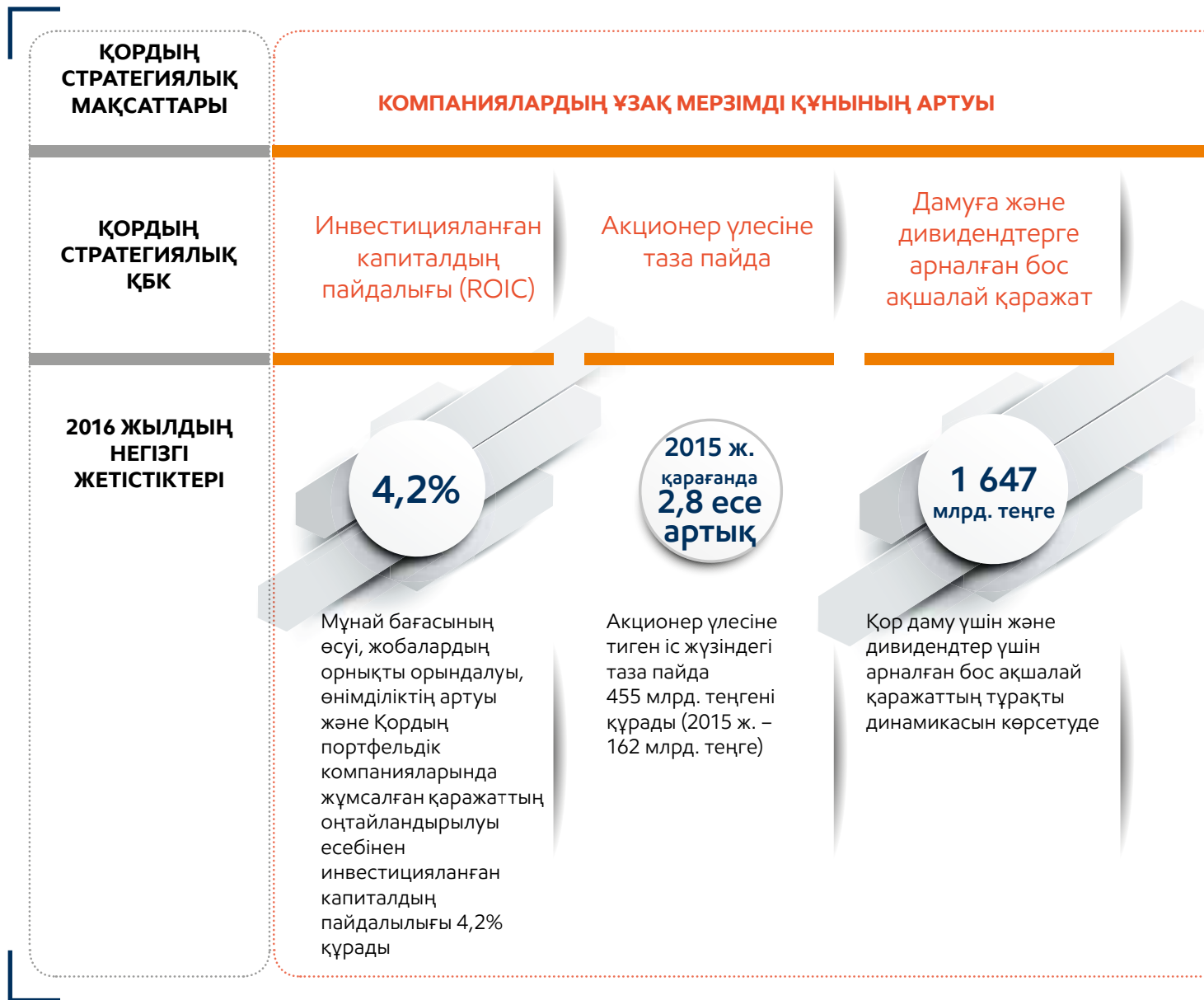




## ДАМУ СТРАТЕГИЯСЫ ЖӘНЕ ҚБК

Біз стратегиямызды басты стратегиялық бастамалардың көмегімен жүзеге асырамыз, тиімділігімізді қызметтің тиісті басты көрсеткіштерін (ҚБК) пайдалана отырып өлшейміз.

Ағымдағы жағдайдағы қиындық пен макроэкономикалық ортаның белгісіздігіне қарамастан, Қор мен оның Портфельдік компаниялары 2016 жылы қызметінің оң нәтижесін көрсетті.





Корпоративтік  
басқару рейтингі

2018 жылдан бастап,  
стратегиялық  
ҚБК

Қордың компаниялар тобында корпоративтік басқаруды бағалаудың жаңа әдістемесі бекітіліп, 2017 жылы Қордың 6 ПК корпоративтік басқару жүйесін тәуелсіз диагностикалау жобасы бастау алды

ҰЛТТЫҚ ЭКОНОМИКАНЫҢ  
МОДЕРНИЗАЦИЯЛАНУЫ

Жаңа және өсіп келе жатқан компанияларға инвестициялар көлемі

40  
млрд. теңге

2016 жылы БХК (химия саласы) және ТКС (тау-кен секторы) 4 жобаның құрылысы басталды

ТҰРАҚТЫ  
ДАМУ

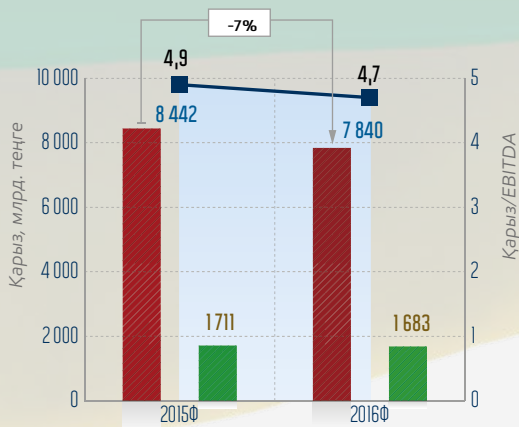
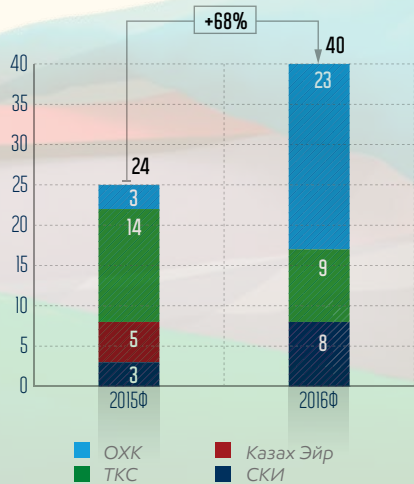
Тұрақты даму саласындағы есеп

2018 жылдан бастап,  
стратегиялық  
ҚБК

Қордың тұрақты дамуы бойынша Референсті модель мен 2016 жылдың қорытындысы бойынша Қордың тұрақты дамуы саласындағы алғашқы Есеп бекітілді

Қор стратегиясын жүзеге сәтті асыру үшін 6 даму бастамасын басымдықта сақтауды жалғастыруда. Жалпы алғанда, 2016 жылы басты даму бастамаларын орындаудың оң прогресі байқалуда:

- ▶ 2017 жылдың мамырында Қордың Корпоративтік орталығы мақсатты операциялық бизнес модельге/ ұйымдастырылу құрылымына өтуін аяқтады;
- ▶ Функциялар мен құралдарды құру бойынша 17 жоба мен 12 шұғыл жеңіс аяқталды.



2016 ЖЫЛЫ  
ЖҮЗЕГЕ  
АСЫРЫЛҒАН  
СТРАТЕГИЯЛЫҚ  
БАСТАМАЛАР



- ▶ Қордың жаңа салаларды айқындау және дамыту бойынша принциптері мен тәсімдері бекітілді;
- ▶ Қордың Стратегиялық қаржылық моделі әзірленді.

- ▶ Активтерді сатудың бірыңғай ережесі бекітіліп, жекешелендіріу процесі іске қосылды;
- ▶ Қордың жеке жекешелендіру жөніндегі Жобалық офисі құрылды;
- ▶ 48 актив сатылды (17 млрд. теңге) қайта ұйымдастырылғаны – 6 актив, таратылғаны – 18 актив;
- ▶ 9 ірі ПҚ IPO шығару немесе страт.инвесторға сату картасы мақұлданды.

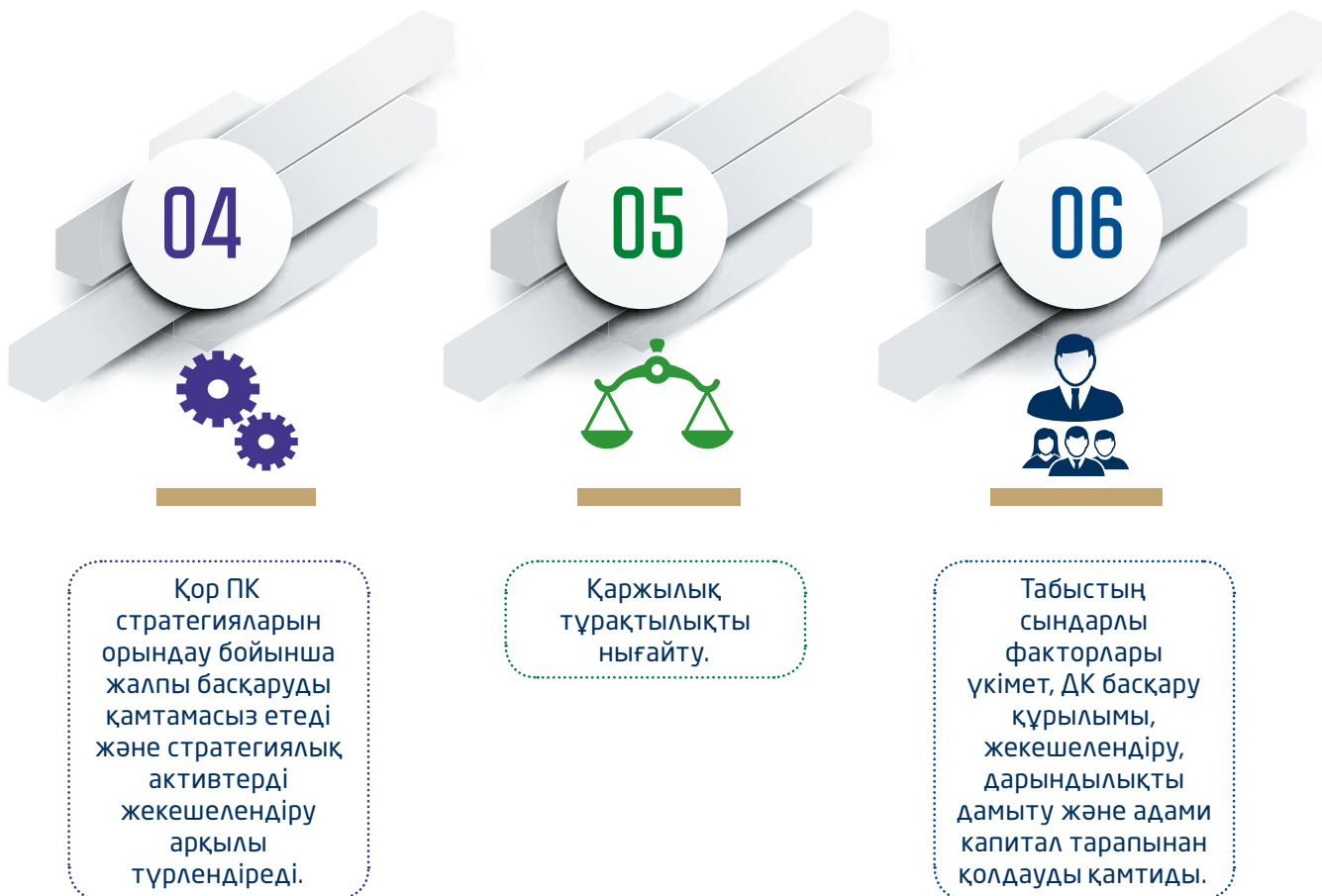
- ▶ 6 ПҚ диагностикалау және дизайн жасау сатысы аяқталды;
- ▶ ПҚ басты корпоративтік процестері бойынша 14 референсті модель шығарылды;
- ▶ Корпоративтік процестерді автоматтандыру платформасы ұсынылды;
- ▶ Жоспарлаудың Интеграцияланған Жүйесінің 3 сәтті прототипі.

## ҚОРДЫҢ 2017–2021 ЖЫЛДАРҒА АРНАЛҒАН БИЗНЕС-МАҚСАТТАРЫ

- ▶ 2017-2021 жылдары Қор үшін басымдықта стратегиялық мақсаттарына қол жеткізу болады. Бұл мақсаттар Қордың Директорлар кеңесі 2015 жылы мақұлдаған 2012–2022 жылдарға арналған жаңартылған Даму стратегиясында жазып көрсетілген. Қордың ҚБК ағашы стратегиялық мақсаттары мен міндеттеріне қол жеткізудің жетістігін – белсенді инвестор мен стратегиялық холдингке айналуын өлшеу үшін жаңа ҚБК енгізу кезінде келісілуді қамтамасыз ету үшін Қордың әзірленген Даму стратегиясынан стратегиялық ҚБК қамтиды.
- ▶ Қор орта мерзімді перспективада Қордың стратегиясы іске сәтті асырылу үшін портфельді басқару, жекешелендіру бағдарламасын іске асыру, жаңа салаларға ден қойып, инвестициялық портфельді дамыту, Портфельдік компанияларды трансформациялау, Қордың корпоративтік орталығының жаңа функционалды модельге өтуі және қаржылық орнықтылықты арттыру сияқты ең басты деген алты даму бастамасына көңіл аударады.
- ▶ Қор Портфельдік компаниялардың ұзақ мерзімді құнын арттыру мақсатында олардың тиімді басқарылуына басым назарын аударуды жалғастырады. 2018 жылы Қор тиімділігінің негізгі көрсеткіштерінің бірі ретінде EVA қолдана бастайды. Портфельдік компаниялар болса, EVA стратегиялық ҚБК ретінде 2017 жылдан бастап қолдана бастады. Бұл кезге дейін Қор жүргізетін қызметтің экономикалық тиімділігі ROIC мен портфель бойынша таза табыстың негізінде бағаланатын болады.



- ▶ Қор өзінің дамуына және дивидендтердің төленуіне қажетті оң еркін ақшалай қаражатты қамтамасыз етеді.
- ▶ Портфельдік компанияларды басқару стратегиялық холдинг ретінде Қор қызметінің негізі болып қалады. Қор өз Акционері мен Портфельдік компанияларына қатысты корпоративтік басқару практикасын үнемі жетілдіріп, өзінің корпоративтік басқару рейтингін Корпоративтік басқаруды бағалаудың жаңа әдістемесіне сәйкес арттыруға талпынатын болады.
- ▶ Қор Портфельдік компанияларындағы Трансформациялау бағдарламасын жоспарға сәйкес іске асыруды жалғастырады. 2020 жылға қарай қатысушы компаниялардың бәрі 1А бастамасының: Бизнес-процестерді реинжинирингтеудің 4-кезеңін орындап бітеді.
- ▶ Қор инвестициялар арқылы стратегиялық серіктестерімен бірге ұлттық экономиканың модернизациялануын ықпалдасатын болады. Стратегиялық серіктестер ұлттық экономиканың дамуын тездететін болады.







INTEGRITY

# АДАЛДЫҚ ЧЕСТНОСТЬ



Біз өз сөзімізде тұрамыз

Біз айтқанымызды орындаймыз

Біз әділ және адалмыз



## БИЗНЕС ЖӘНЕ ҚАРЖЫЛЫҚ ШОЛУ

---

Есеп беру кезеңінің елеулі оқиғалары және  
есеп беру кезеңінен кейін орын алған  
оқиғалар

2016 жылға қаржылық шолу

Трансформациялау бағдарламасы

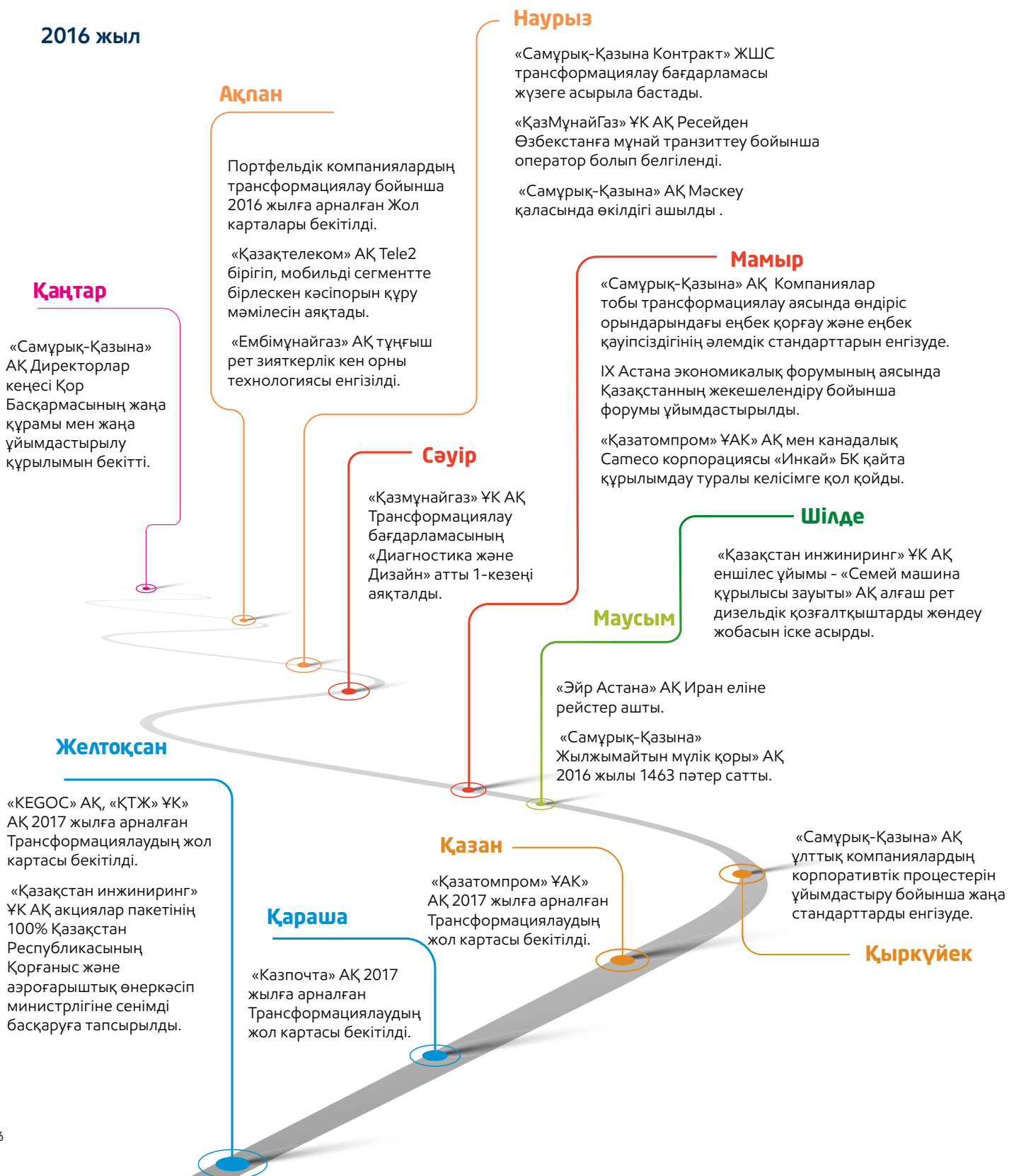
Жекешелендіру бағдарламасы

Инвестициялық қызмет

Тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау

## ЕСЕП БЕРУ КЕЗЕҢІНІҢ ЕЛЕУЛІ ОҚИҒАЛАРЫ ЖӘНЕ ЕСЕП БЕРУ КЕЗЕҢІНЕН KEЙІН ОРЫН АЛҒАН ОҚИҒАЛАР

### 2016 жыл



## 2017 жыл

## Наурыз

Бизнесті модернизациялау және трансформациялау кеңесі «Самұрық-Энерго» АҚ 2017 жылға арналған Трансформациялаудың жол картасын бекітті.

Сатып алуды категориялық басқару және әлеуетті жеткізушілерді алдын ала квалификациялық іріктеу модельдері енгізілді.

Инвестициялық мүмкіндіктер мен жекешелендіру бағдарламасын таныстыру мақсатында АҚШ-тың Нью-Йорк қаласында «Самұрық-Қазына» АҚ топ-менеджменті америкалық компаниялармен бас қосып, Business Council for International Understanding мен ҚР АҚШ-ғы Елшілігінің қолдауымен ұйымдастырылған Жұмыс түскі асын өткізді.

## Қаңтар

KEGOC ЕҚҚДБ алынған \$151,9 млн. сомадағы несиесін мерзімінен бұрын өтеді.

## Ақпан

Сәкен Сәрсенов «Казпочта» АҚ Басқармасының төрағасы болып тағайындалды.

Арман Жетпісбаев «Самұрық-Қазына» Жылжымайтын мүлік қоры» АҚ Басқармасының төрағасы болып тағайындалды.

«Самұрық-Қазына» АҚ Астанада дипломатиялық корпустың, ірі халықаралық компаниялардың, инвесторлар мен банкирлердің өкілдері арасында брифинг өткізді.

## Сәуір

Лондон Қор Биржасының алаңында «Самұрық-Қазына» АҚ Инвестор күні өткізілді. Аталмыш мереке аясында британдық және халықаралық инвесторларға арналған «Эйр Астана» АҚ мен «Қазатомпром» АҚ жекешелендіру және Қордың даму стратегиялары бағдарламасының алдын ала таныстырылымы өтті.

Шымкент МҚӨЗ модернизациялау жобасының 1-кезеңінің объектілерінде іске қосу ретке келтіру жұмыстары басталды.

«Қазатомпром» ҰАК» АҚ мен Argeva Қазақстанда уран өндірісін дамыту келісіміне қол қойды.

Алматыда жергілікті және аймақтық инвесторларға арналған «Самұрық-Қазына» АҚ Инвестор күні өткізілді.

## Мамыр

«Самұрық-Қазына» АҚ Басқармасы «ҚазМұнайГаз» ҰК» АҚ іс басындағы Директорлар кеңесінің өкілеттіктер мерзімінің аяқталуына қатысты шешімдерді қабылдады.

«Самұрық-Қазына» АҚ Басқармасы «QAZAQ AIR» АҚ Директорлар кеңесінің жаңа құрамын бекіту туралы шешім қабылдады.

## Маусым

Қорда Town Hall Meeting өтті. Аталмыш жиында корпоративтік орталықтың трансформациялануы қорытындыланды. Мұның нәтижесінде Қор өзгерістерді енгізудің негізгі процестерін аяқтады. Іс-шараға мемлекеттік органдар мен сараптық қоғамдастықтардың өкілдері, Портфельдік компаниялардың басшылары және Қордың компаниялар тобының тәуелсіз директорлары шақырылды.

## 2016 ЖЫЛҒА ҚАРЖЫЛЫҚ ШОЛУ

2016 жылы Қордың Компаниялар тобы 2015 жылмен салыстырғанда негізі қаржылық көрсеткіштердің өсімін көрсетті.

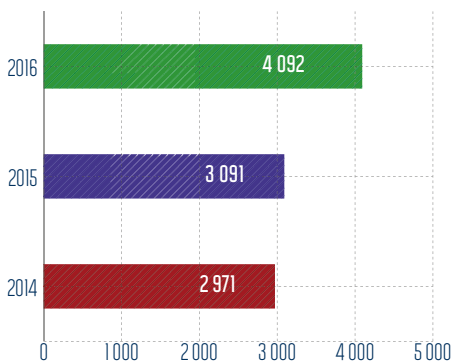
2016 жылдың қорытындысы бойынша шоғырландырылған түсімнің сомасы 4,1 трлн. теңгеге жуық соманы құрап, 2015 жылғы көрсеткіштен 1 трлн. теңгеге немесе 32% асты. Түсім өсімінің 65% шикі мұнайдың қосымша көлемінің, аффинаж алтынның және қайта өңделген мұнай мен мұнай өнімдерінің сатылуын қамтамасыз етті.

Қор тобының шоғырландырылған активтері 2016 жылдың 31 желтоқсанындағы жағдай бойынша 22,4 трлн. теңгеден асты. Бұл 2015 жылдағы осы көрсеткішпен салыстырғанда 1,6 трлн. теңгеге немесе 7,5% артық. EBITDA және EBITDA margin 2016 жылдың қорытындысы бойынша 982 млрд. теңгені және тиісінше 20,6% құрады. 2015 жылдың қорытындысы бойынша дәл осындай көрсеткіш 639 млрд. теңгені және 17,8% құраған болатын. Қордың стратегиялық көрсеткіші – таза активтердің құны 2015 жылдан бері қарай 7% артып, 6,8 трлн. теңгеден артық соманы құрады.

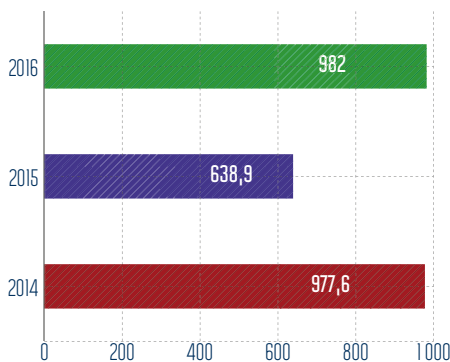
2016 жылдың қорытындысы бойынша Қор мемлекеттік бюджеттік кіріс бөлігін салық түрінде 610 млрд. теңгеге арттырды. Дивидендтер мен акционерге үлестірілген өзге де үлестірулер 57 млрд. теңгеге жетті. Жалпы және әкімшілік шығыстар 2015 жылдағы шығыстармен салыстырғанда 36 млрд. теңгеге азайып, 345 млрд. теңгеге жуық соманы құрады.

Негізгі энерготасушылардың бағасы құбылмалы болуына байланысты және оған сәйкес валюта бағамының өзгермелі болуына байланысты Қор жоғары нәтижелерге қарамастан, 2017 жылға айтарлықтай ұстамды болжам жасауда.

Шоғырландырылған түсім, млрд. теңге

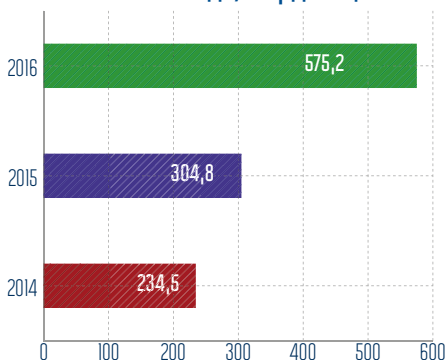


Операциялық EBITDA\*, млрд. теңге

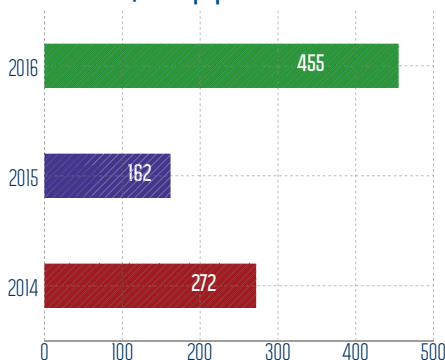


\* EBITDA опер. = (Сатудан түскен кіріс – Сатудың өзіндік құны – ЖӘШ\* – ТСШ\*) + (ӨК, ЖӘШ және СШ НҚ мен МЕА тозуы. 2015 және 2014 жылдар үшін операциялық EBITDA есептеу кезінде KMG International N.V. Топтан шықты, демек, шикі мұнайды KMG International N.V. пайдасына сатудан түскен топ ішіндегі кіріс операциялық кірісте қалпына келді деген болжам жасалды (шоғырландырылған қаржылық есептілікке 5-ескертпені қараңыз).

Таза пайда, млрд. теңге

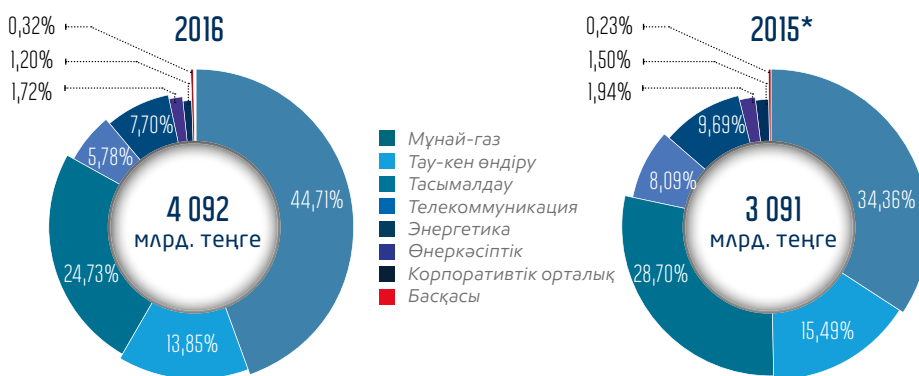


Акционер үлесіне тиесілі таза пайда, млрд. теңге



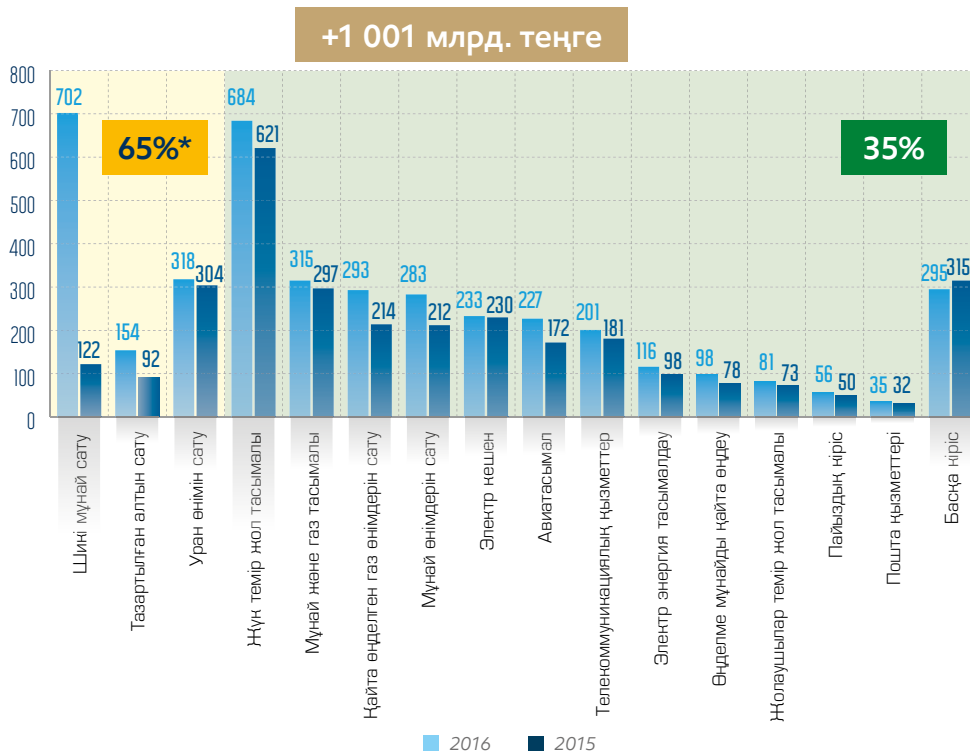


Сегменттер бойынша түсім



\* Басқару мақсаты үшін 2016 жылы шығарылатын өнім түріне және көрсетілетін қызметтерге сәйкес операциялық сегменттерге Топтың бөлімшесіне өзгерістер енгізілді. Қор Тобының 2016 жылдың 31 желтоқсанында аяқталған жыл үшін Шоғырландырылған қаржылық есептілігіне 40-ескертпені қараңыз.

Шоғырландырылған түсім, млрд. теңге



Өсімнің 65% астамын қамтамасыз ететін факторлар, млрд. теңге\*

Өнім	Көлем факторы	Баға факторы	FOREX факторы
Шикі мұнай	+386*	+72	+105
Алтын	+16	+10	+35
Уранның шала			
ТОТЫҒЫ-ТОТЫҒЫ	-21	-70	+100

Өсімнің **35%** астамын қамтамасыз ететін факторлар, млрд. теңге



Түскен түсім:

### Қайта өңделген газ өнімдерін сату

Кірістің бұл түрі

**37%**

негізінен, экспортқа және ҚР ішкі нарығына газ сату көлемінің артуы есебінен, сондай-ақ есеп беру кезеңінде АҚШ доллары бағамының көтерілуі есебінен өседі.



Түскен түсім:

### Мұнай өнімдерін сату

**64%**

сату бағасын өзгерту есебінен (өсім 20%), 36% көлемді өзгерту есебінен (сәуір айынан бастап ҚМГ БӨ процессингті өз бетінше жүргізіп, артынша мұнай өнімдерін сатуда).



Түскен түсім:

### Авиатасымал қызметтері және ілеспе қызмет көрсету

Негізінен, 01.10.2015ж. бастап, халықаралық тарифтерді USD байланыстыру арқылы орташа тарифті

**38%**

арттыру есебінен.



Түскен түсім:

### Жүк тасымалы

**+70,5 млрд.**

FOREX, + МЖС қызметтері мен ЛТ қызметтеріне 5 млрд. тарифтер өсімі – 10.6 млрд. Тасымалдау көлемінің азаюы – 13 млрд. қосымша алымдар бойынша кірістің төмендеуі.



Түскен түсім:

### Телекоммуникация қызметтері

Негізінен, КТК бойынша байланыс операторлары желісінен кіріс/ транзиттік трафиктің ұлғаюы нәтижесінде операторлық сегменттегі кірістің

**13,5 млрд.**

өсуі есебінен, сонда-ақ бекітілген ШПД мен ақылы ТВ қызметтерін белсенді түрде алға тарту нәтижесінде 4.5 млрд. деректер жіберу қызметтерінің есебінен.



Түскен түсім:

### Мұнай тасымалы үшін ақы

Есеп беру кезеңінде кірістің

**24%**

өсуі «Интергаз Центральная Азия» АҚ мұнай және газ экспортына белгіленген тарифтердің көтерілуіне және USD бағамының өсуіне байланысты.



Түскен түсім:

### Электрэнергия тасымалдау және тиісті қолдау

Негізінен, өндірушілердің ҚР өндірілетін электрэнергияны көбейтуі нәтижесінде көрсетілетін қызметтерге тарифтердің және таратылатын электрэнергия көлемінің өсуі есебінен.



Түскен түсім:

### Жолаушылар тасымалы

жолаушылар айналымының өсуі есебінен

**+6,9 млрд. теңге**

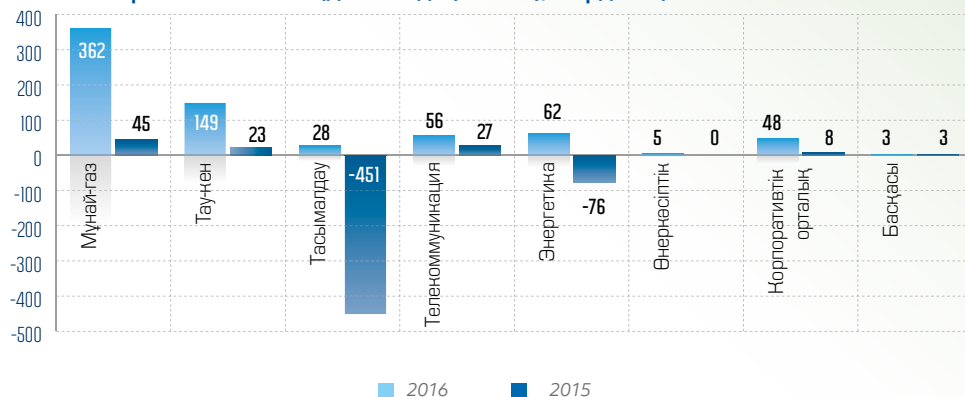
теңге, орташа кіріс ставкасының өсуі есебінен

**+1,4 млрд. теңге**

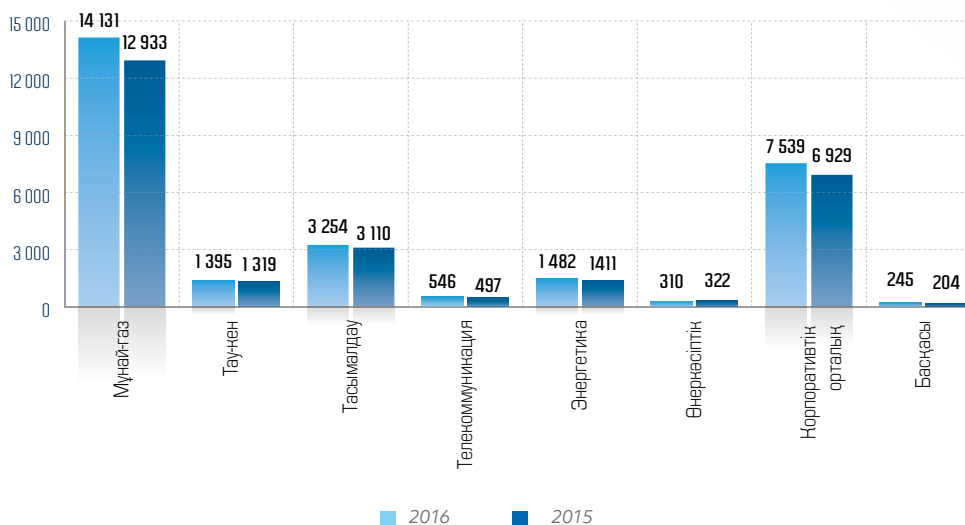
\* ҚМГ ҰК 2016 жылы шикі мұнай мен сұйылтылған газ жеткізу туралы ұзақ мерзімді келісімшартқа отырды. Келісімшарт жасалған күннен бастап, 2020 жылдың наурыз айына дейін «Теңізшевройл» ЖШС («Теңізшевройл»), «Маңғыстаумұнайгаз» АҚ және «Каражанбасмұнай» ААҚ жеткізілетін жеткізілімдердің жалпы минималды көлемі 30 млн. тоннаға жуық шикі мұнайды және 1 млн. тонна сұйылтылған мұнайлы газды құрайды.

ПК өндіріс көрсеткіштерімен ПК ресми сайттарына орналастырылған жылдық есептерден танысуға болады. Топтың операциялық сегменттерінің пайдасы мен шығыны, активтері мен міндеттемелері туралы 2016 және 2015 жылдар үшін ақпарат элиминациясыз көрсетілген.

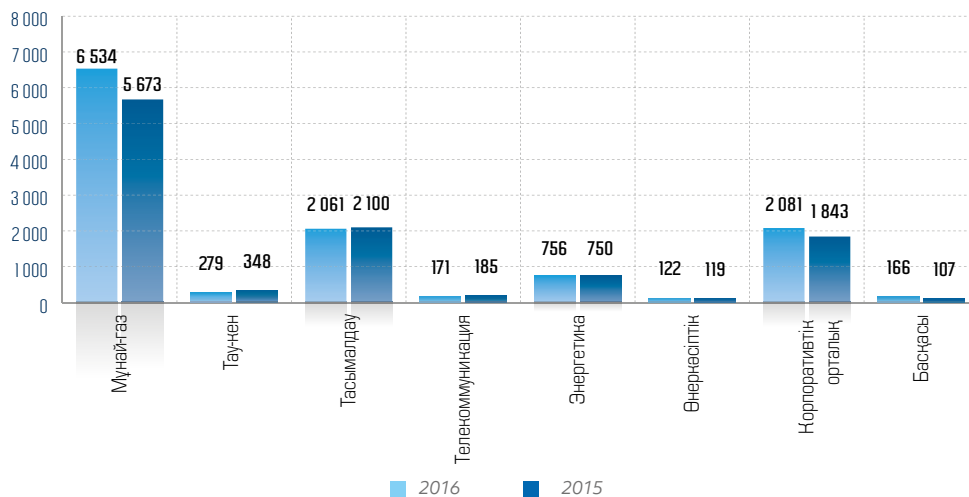
**Сегменттер бойынша кезеңдегі пайда (шығын), млрд. теңге**



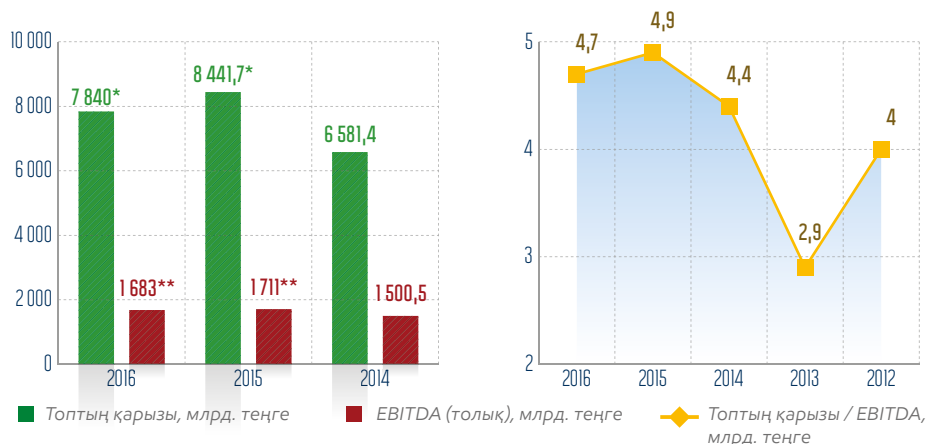
**Сегменттер бойынша активтер, млрд. теңге**



**Сегменттер бойынша міндеттемелер, млрд. теңге**



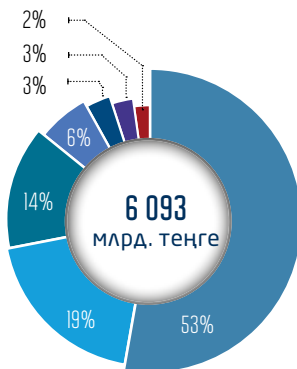
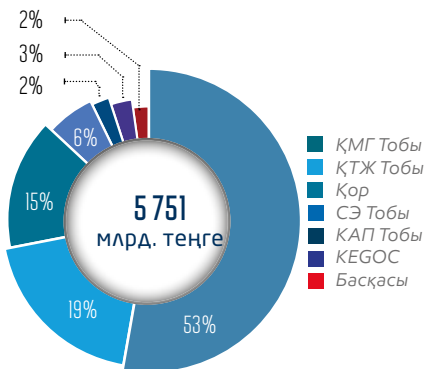
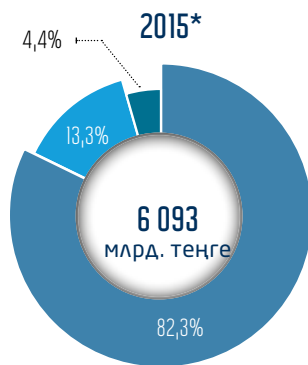
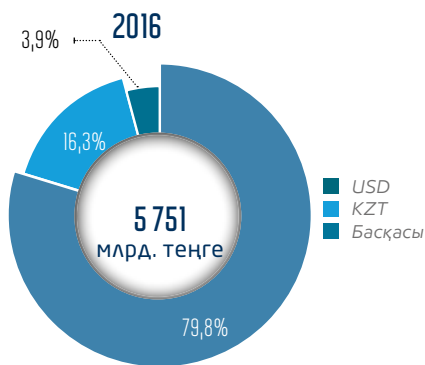
Қор Тобының қаржылық орнықтылығы



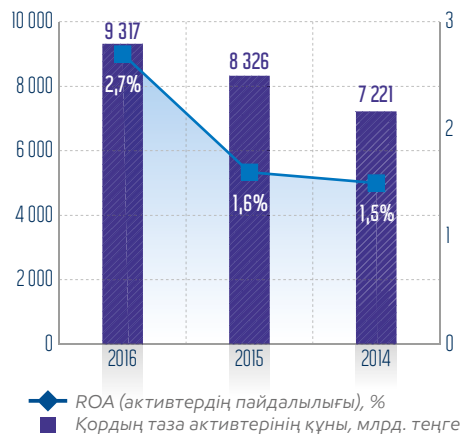
\* Оның ішінде тоқтатылған қызметтен қарыздарды есептемегенде, қаржы институттарынан алынған 6 093 млрд. теңге сомдағы қарыздар/ облигациялар.

\*\* EBITDA (толық) – есеп берілетін күннен бұрын 12 ай ішіндегі салықтар, амортизациялау (материалдық және материалдық емес активтер) және пайыздық сыйақы бойынша шығыстар шегерілгенге дейінгі таза кіріс

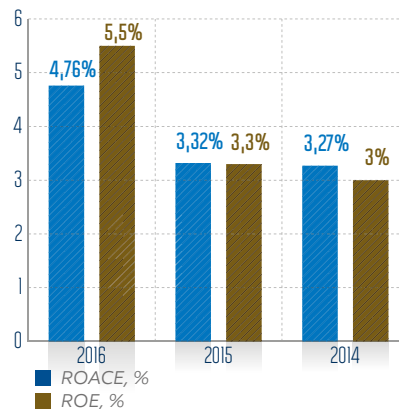
Қаржы институттарынан 2016 жылы алынған қарыздардың құрылымы



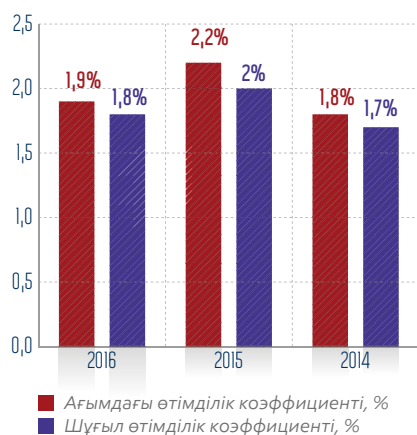
Қор Тобындағы активтердің пайдаланылу тиімділігі



Қор Тобындағы капитал құрылымының тиімділігі



### Өтімділік коэффициенттері



Активтер мен меншікті капиталдың пайдалылық көрсеткіштері өткен жылмен салыстырғанда негізінен, Қордың таза пайдасының 2015 жылмен салыстырғанда 270 млрд. теңгеден астам сомаға өсуі есебінен өсім көрсетті. Әлдеқайда ұстамды үмітке қарамастан, 2017 жылы жоспарланатын көрсеткіштер соңғы 3 жылда орташа мәннен жоғары болды.

Өтімділіктің ағымдағы көрсеткіштерінің азаюы ҚМГ 2016 жылы жасасқан Мұнай жеткізу туралы шарт бойынша ағымдағы өзге міндеттемелердің артуына, сондай-ақ Солтүстік Каспий жобасындағы бөлінбейтін қатысу үлесіндегі қосымша үлесті сатып алу бойынша берешекке байланысты.

### 2017 жылға белгіленген жоспарлар

Жоғары нәтижеге қарамастан, негізгі энерготасушылардың бағасы құбылмалы болып тұрғандықтан және валюта бағамы өзгеріп тұрғандықтан, Қор 2017 жылға салыстырмалы түрде ұстамды болжам жасап отыр. Қор 2017 жылы Таза активтерінің құны 8% төмен түспейді деп күтуде. Активтер мен меншікті капиталдың пайдалылық көрсеткіштері өткен жылмен салыстырғанда негізінен, Қордың таза пайдасының өсуі есебінен өсім көрсетті (2015 жылмен салыстырғанда 270 млрд. теңгеден астам). 2017 жылы әлдеқайда ұстамды үмітке қарамастан, жоспарланып отырған көрсеткіштер соңғы 3 жылдағы орташа мәннен жоғары.





**ЛАРИСА ЗЯМЗИНА**

**Корпоративтік орталықтың  
Трансформациялау жобасының жетекшісі**



Бүгінгі әлем әр сәт сайын өзгеріп, құбылып тұратынын өздеріңіз де білетін боларсыздар. Бүгін де ірі халықаралық корпорациялар түрлі белестерге тап болып жатады, қызметкерлер болса, бұрынғыдай иерархиялық құрылымдарда жұмыс істеп, мансап жолымен бірте-бірте көтерілмей, бірден жоғарыдан көрінгісі келеді, оған қоса, үнемі жаңарып отыратын инновациялар мен технологиялар тағы бар. Осындай өзгерістердің бәрін Елбасы бастаған Қазақстан оң қабылдап, бірқатар реформаларды – Қазақстан 2050, 100 қадам, үшінші жаңғырту және т.б. жасады.

Осы мақсаттарға қалай жетуге болады? Біз Самұрық-Қазына Трансформациялау Бағдарламасын іске қостық. Бұл бір шетінен алып қарағанда, алдағы белестерге деген жауабымыз, екінші шетінен – Қазақстанның осы аталған реформалардың орындалуына қатысуымыз.

Меніңше, Самұрық-Қазына үшін бәрі де біздің Мемлекет міндеттерінің орындалуына қатысудағы рөлімізден, біздің халықаралық егеменді Қорға айналу бойынша амбициялық стратегиялық мақсаттарымыздан басталады. Осы ретте, аталған мақсатқа қол жеткізуге көмек болатын құрал – серіктестік.

Біз алға қойған мақсаттарымызға Қор мен оның Акционері – Үкімет, Қор мен оның компаниялары арасындағы өзара әрекеттестік арқылы қол жеткіземіз.

Біз бәріміз де бір адамдай жұмыла жұмыс істейміз, стратегиялық мақсаттар компаниялар ме бүкіл бөлімшелер арасында үлестіріліп, бөлінген, әр қызметкер стратегиялық мақсаттарға қалай қол жеткізу керегін біледі, бәрі де ортақ бір нәтижеге жетсем екен деп еңбектенеді. Тек осы арқылы ғана алға қойылған мақсаттарға жетуге болады.

Серіктестік – бұл дерлік барлық жақтан байқалатын көп қырлы ұғым. Менің 20 жылдық тәжірибем ұйымның кез келген міндетіне тек серіктестік арқылы қол жеткізілетінін көрсетті.

Біз стратегиялық Холдингті құру міндетіне қол жеткізу үшін Серіктестікте 2,5 жыл жұмыс істедік. Осы уақыттан бері 2000 бизнес-процесс қайта құрылып, жаңа ұйым қалыптасты, коммерциялық блок құрылды. Басшы мен қол астындағы қызметкерлер арасындағы серіктестік біздің мәдениетті жаңа деңгейге шығаруда.

1. Көшбасшылықтың жаңа стилі: біз қысқа мерзімді мақсаттарды белгілейтін иерархиялық стильден бас тарттық.
2. Біз басшы – ұзақ мерзімді перспективаға бағдар алған және қызметкерге алға белгіленген нәтижелерге жетуге қол ұшын беретін стратег болатын Серіктестіктің жаңа форматына көшудеміз.

Табысты адамдар уақытының 50-60% астамын өз қызметкерлеріне инвестициялайды. Басшы білімін, тәжірибесін беріп, жұмыскерге кері байланысты ұсынады. Біз жұмысымыздың форматы аясында дерекілікке жол бермейміз. Өйткені жаңа этика принциптеріне сәйкес дерекілікке мүлдем баруға болмайды. Біздің Серіктестік топтың әрбір мүшесіне Құрметпен қарауды меңзейді.

## ТРАНСФОРМАЦИЯЛАУ БАҒДАРЛАМАСЫ

### Қордың корпоративтік орталығы бизнес-процестерді реинжинирингтеп, стратегиялық холдингтің/белсенді инвестордың негізін салды.

2014 жылдың қазанында Қордың алдына активтер портфелін тиімді басқаратын әрі жаңа индустрияларды дамытатын мемлекеттік активтердің әкімшісі моделінен коммерциялық холдингтік компания моделіне көшу міндеті қойылған болатын.

2017 жылдың мамырында Қор бизнес-процестерді реинжинирингтеп болып, стратегиялық холдингтің/белсенді инвестордың негізін қалады. Біз басты назарымызды құнды қалыптастыру және орнықты нәтижеге жету міндеттеріне қойып, компаниялармен арадағы өзара әрекеттестікті жаңаша жүргізудеміз. Ендігі кезеңде алдымызда бәсекеге қабілеттілікті әлемдік деңгейде арттыру міндеті тұр.

Бүгін де Қор жұмысында портфельді стратегиялық басқарудың төмендегідей механизмдерін тиімді қолданып отыр:

- ▶ Стратегиялық бағытты айқындайтын жаңа 5 жылдық даму жоспары;
- ▶ Қайта қаралған және өзектендірілген көрсеткіштері бар құнды құруға бет бұрылған ҚБК жаңа ағашы;
- ▶ Портфельдік компаниялардың құнын бағалауға және өсу нүктелерін анықтауға арналған DCF модельдер;
- ▶ Портфельдік компаниялардың Директорлар кеңесін ЭЫДҰ елдерінің принциптеріне сәйкес күшейту барысында;
- ▶ Қор басшыларының және Портфельдік компаниялардың күшейтілген командасы (Жаңа ұйымдастырылу құрылымы).

Қосалқы инвестициялау үшін 3 инвестициялық концепция бекітіліп, пысықтау кезеңінде тұр. 2017 жылдың соңына дейін тағы 7 концепцияны бекітуге шығару жоспарлануда.

Мақсатты операциялық моделге ауысу аясында 18 жоба жүзеге асырылып, 12 жеңіске тез жетіп, **келесідей нәтижелерге** қол жеткізілді:

- ▶ Қордың коммерциялық қызметке және құнды құруға фокусталған Стратегиялық холдинг/Белсенді инвестор жаңа операциялық бизнес-моделі бекітілді;
- ▶ Қор іріктеудің бәсекелі ашық процесі арқылы жаңа құрылымды толықтай толтырды, ішкі үміткерлер де, сыртқы үміткерлер де бағаланды. Нәтижесінде, Қордың командасы біршама күшейіп, 40% жаңарды;
- ▶ Стратегияны басқару, инвестициялық портфельді басқару, білімді зерттеу және басқару, жаңа индустрияларды дамыту, мемлекеттік органдармен өзара әрекеттесу сияқты жаңа функциялар құрылды;
- ▶ Функционал комплаенс құрылып, жаңа Іс-құлық кодексі бекітіліп, енгізілуде;
- ▶ Қордың жаңа құндылықтары: Partnership (Әріптестік), Respect (Сыйластық), Integrity (Тұтастық), Meritocracy (Меритократия), Excellence (Кемелдік) бекітілді.

## Қор Трансформация бағдарламасы



### Аяқталды

Жалпы, Трансформациялау жалғасуда және Қорға Трансформациялау бағдарламасының бастамаларын іске асыруды жалғастыру керек:

Енді Трансформациялау фокусы портфельдік компанияларға ауысуда. Бұл компанияларда келесідей нәтижелерге қол жеткізілді:

- ▶ Стратегиялар мен Қордың және 6 ірі Портфельдік компанияның ҚБК бекітілді;
- ▶ 2017 жылдың маусымындағы жағдай бойынша 5 компанияның ДК жаңартылып, күшейтілді;
- ▶ job matching CEO-1 нәтижесі бойынша «ҚазМұнай-Газ» ҰК» АҚ, «Самұрық-Энерго» АҚ, «KEGOC» АҚ, «Казпочта» АҚ және «Қазақтелеком» АҚ-да құрам орта есеппен 20% жаңартылды;
- ▶ 6 Портфельдік компанияның мақсатты операциялық модельдерінің дизайны бекітілді;
- ▶ ПК трансформациялаудың жол карталары бекітіліп, белсенді түрде іске асырылуда;
- ▶ Трансформациялау Бағдарламасын іске асырудан болжамалы экономикалық пайда 2021 жылға дейінгі аралықта 1 трлн. теңгеден асады;
- ▶ Іске асырылған пайда 2016 жылдың соңында 24,5 млрд. теңгені құрады.

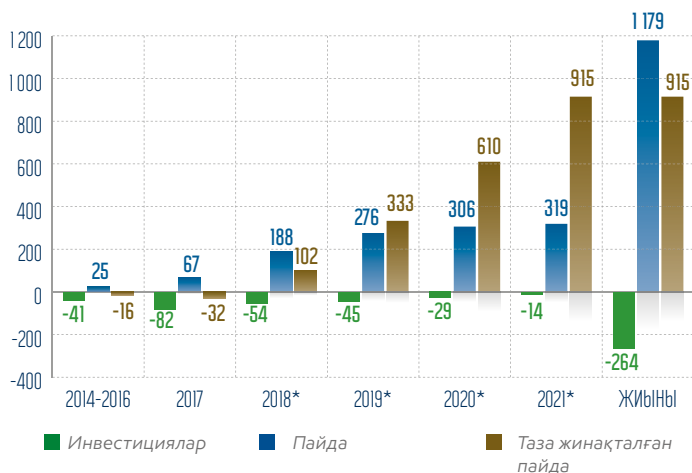
### A

Кадрлар саласындағы трансформация

### B

Өзгерістер енгізу дағдыларын дамыту

### Инвестициялар мен Трансформациялау пайдасын болжау



## Меритократия

### **Мақсат:**

Меритократия принципін ұстану неғұрлым лайықты кадрлардың іріктелуін, олардың жеке еңбектерін тану негізінде кәсіби және мансап жолында көтерілуін қамтамасыз етуге бағытталған. Бұл принциптің енгізілуі жұмыскерлердің жұмысын объективті түрде бағалауға, ең лайықты деген құзырлы кадрлардың Қордағы және оның компанияларындағы мансаптарын жоғарылатуға, жұмыскерлердің тартылу дәрежесін, олардың қабылданатын кадрлық шешімдерге сенімдерін арттыруға мүмкіндік береді.

### **Қол жеткізілген нәтижелер:**

Адам ресурстарын басқару саласындағы әлемнің үздік тәжірибесін ескере отырып, Қор тобында кадрлық саясат белсенді түрде жүзеге асырылып келеді. Бұл саясаттың басты бағыттары:

- ▶ *Ашық конкурстық іріктеу.* Қор мен компанияларда үміткерлер үшін конкурстық іріктеудің 8 сатылымы іріктелімі енгізілген. Қордың жаңа ұйымдастырылу құрылымына өтуі аясында сайтта Қордағы 83 бос орын жарияланды. Мұның нәтижесінде түрлі көздерден 15 000 астам түйіндеме келіп түсті.
- ▶ *Лауазымдарды бағалау (грейдирлеу).* Лауазымдардың өкілеттіктер шеңбері негізінде лауазымдардың грейдирленуі енгізілді. Бұл компанияның түпкі нәтижесі үшін әр лауазымның маңыздылығына нақты әрі объективті анықтама беретін, лауазымның күрделілігін, жауапкершілігін, сондай-ақ тиісті білім мен дағдыларды өлшейтін модель.
- ▶ *Қызметтің тиімділігіне баға беру, тиімділікті бағалау нәтижесі бойынша жұмыскерлерді көтермелеу және оларға сыйақы тағайындау.*
- ▶ *Кадрлық резервті дамыту және басқарушы позицияларға орын басушылықты жоспарлау.*
- ▶ *Жұмыскерлерді оқыту, 70% – 20% – 10% принципін енгізу (жұмыс орнында оқыту және дамыту).*
- ▶ *Корпоративтік мәдениетті дамыту.*
- ▶ *Персоналдың тартылуына жыл сайын зерттеу жүргізу, жағдайды жақсарту шараларын қабылдау.*

### **Бизнестің алдына қойылған міндеттерге табыспен жету үшін Қордағы HR-функция стратегиялық серіктестікке өзгертілген.**

Адам ресурстарын басқару функциясының өзгертілуі нәтижесінде мына бағыттар бойынша басты шешімдерді ұсынатын икемді, бизнеске бағдар алған және біріккен жүйе құрылатын болады:

- ▶ Портфельдік компаниялар мен Қазақстан экономикасы үшін жаңа буынды көшбасшыларды дайындау;
- ▶ Жұмыскерлердің көшбасшылық әлеуетін дамыту, орын басушылықты қалыптастыру және Қордың тобы бойынша кадрларды ротациялау;
- ▶ Персоналдың тиімділігі мен өнімділігін арттыру, сонымен қатар жалпы, ұйымдық дамыту;
- ▶ Жұмыскерлерді ынталандыру және жұмылдыру, оның ішінде төлемақы төлеу және сыйлықақы беру жүйесін жетілдіру;
- ▶ Персоналды басқаруда сапалы сервис ұсыну.

## Портфельдік компаниялардың иелік ету құрылымын және заңдық формасын жеңілдету

### **Мақсат:**

Қордың мақсаты – 2017 жылдың соңына қарай Топтың заңдық құрылымын 300 заңды тұлға, 5 иелену деңгейіне дейін жеңілдету. Бұл бастаманың мақсаты Қор активтерінің басқарылуын арттыру және шешімдердің қабылдануын жеделдету. Құрылымды жеңілдетудің негізгі механизмдері – компанияларды сату, тарату және қайта ұйымдастыру.

### **Қол жеткізілген нәтижелер:**

Қор Басқармасы мамыр айында Қор Тобының құрамын есепке алудың жаңа әдістемесін бекітті. Бұл әдістемеге сәйкес еншілес ұйымдар (иелену үлесі 50% артық), бірлескен кәсіпорындар (бірігіп бақылау) және қауымдасқан компаниялар (иелену үлесі 20% артық) ескеріледі.

30.06.2017 жағдай бойынша Қор Тобына 6 иелену деңгейінде 365 заңды тұлға кіреді.

## Инвестициялауға белсенді амал қолданылуын енгізу

### **Мақсат:**

Қор портфельін дамыту және диверсификациялау.

### **Қол жеткізілген нәтижелер:**

- ▶ Инвестициялық идеялардың бастапқы пулы 20 астам инвестициялық идеядан құрылды.
- ▶ НИ командасы Қордың серіктесі бола алатын және ұсынылып отырған инвестициялық концепцияны одан әрі орындай алатын стратегиялық серіктестер мен ТҰК белсенді түрде іздеуде.

## Мемлекеттік органдармен арадағы қарым-қатынасты жақсарту

### **Мақсат:**

Қор мен Үкімет тұлғасындағы Акционер арасындағы қарым-қатынасты Корпоративтік Басқару Кодексіне және ЭЫДҰ үздік тәжірибесіне сәйкес сәйкестендіру.

### **Қол жеткізілген нәтижелер:**

- ▶ Қорда GR функциясы құрылды, Портфельдік компанияларға арналған GR бойынша референсті модель әзірленді
- ▶ 2014 жылмен салыстырғанда мемлекеттік сұраулардың, ішкі сұраулардың көлемі 10% қысқарып, Қордың сұрауларды өңдеу үшін жұмсалатын еңбегі үштен бірге азайды.
- ▶ Жекешелендіруді тездету үшін аз уақыттың ішінде заңнамаға өзгерістер енгізілді.

### **Алдағы уақытта:**

- ▶ 2017 жылдың соңына дейін Қор Тобына кіретін ірі портфельдік компаниялардың бәрінде GR функцияларын құру
- ▶ Бухгалтерлік және салықтық есеп функцияларының ортақ қызмет көрсету орталықтарында орталықтандырылуын қамтамасыз ету мақсатында заңнамаға өзгерістер енгізу.
- ▶ 2018 жылдың соңына қарай қызметтің кемелдік деңгейін бірте-бірте әлемдік деңгейге дейін көтеру жоспарлануда.





## Реинжиниринг

6 ірі Портфельдік компанияның мақсатты операциялық модельдерге ауысуы аясында 5 басты жоба әзірленуде:

01

### Лауазымдарға сәйкес келу (job matching)

Қордың Корпоративтік басқару кодексінә сәйкес, сондай-ақ стратегиялық холдинг моделіне көшу аясында Қор портфельдік компаниялардағы CEO-1 деңгейдегі лауазымдар талаптарына сәйкестікті бағалау жобасын іске асыруда.

Компанияларда жаңа ұйымдастыру құрылымына көшу Қордың Директорлар кеңесінің қамқорлығымен жүзеге асуда, Компанияларда Қордың тәуелсіз директорларының және Компаниялардың, Қордың HR өкілдерінің, Компаниялардың CEO қатысуымен Үміткерлерді іріктеу комитеттері құрылған.

2016 жылы Қордың 4 компаниясында кадрлар құрамының 20% жаңартылуымен (ішкі және сыртқы үміткерлер ескеріле отырып) CEO-1 деңгейінде лауазымдарға сәйкес келу (job matching) бағаланды.

02

### Біріккен жоспарлау жүйесін енгізу

Арнайы жобаның аясында Біріккен жоспарлау жүйесінің (бұдан әрі – БЖЖ) алдында топқа кіретін бес ірі портфельдік компания (бұдан әрі – ПК): бойынша Біріккен жоспарлау жүйесін құру міндеті тұр. БЖЖ дегеніміз – компанияның операциялық қызметінің сценарийлерін үлгілеу негізінде өндірістік көрсеткіштерді болжауға арналған өндірістік активтер деңгейіне дейін егжей-тегжейі ашылған кәсіпорынның өндірістік-қаржылық моделі.

Компанияның топ менеджментін тарту үшін, ПК тобындағы жұмысшыларды оқыту үшін және әлеуетті пайданы егжей-тегжей бағалау үшін 5 компанияның барлығында БЖЖ прототиптері аяқталды.

Aberdeen Research және Oliver Wight бенчмаркаларына сәйкес біріккен жоспарлау процестері мен құралдарының енгізілуімен орта есеппен, компаниялар кірісті 3-4% арттырып, жұмсалатын шығынды 10% және одан көп азайтуда, сақтап қойылған капиталды 30% қысқартуға.

03

### Сатып алудың жаңа моделін енгізу және категориялық басқаруды енгізу

Жобаның негізгі мақсаты: компаниялардағы сатып алу процестерін басқару ісіне кешенді тәсім енгізу, сатып алуды анағұрлым тиімді басқаруға мүмкіндік беретін жергілікті (салалық) ерекшеліктерді есепке алу.

Сатып алу жөніндегі жаңа саясат әзірленді. Бұл саясат қолданыстағы сатып алу ережесінің негізінде сатып алу қызметін қор деңгейінде басқарудың 7 стандартының әзірленуін көздеп, мыналарды қамтиды:

- ▶ Сатып алуды жоспарлау;
- ▶ Категорияларды басқару;
- ▶ Сатып алу жүргізу;
- ▶ Шарттар мен жеткізілімді басқару;
- ▶ Қорларды басқару;

- ▶ Жеткізушілердің алдын ала біліктілігі;
- ▶ Бақылау және мониторинг.

McKinsey, PwC бағасына сәйкес күтілетін бенчмарлардың негізінде категориялы басқару мен компаниялардағы сатып алудың жаңа моделін енгізуден күтілетін әсер 2017-2021 жылдардағы кезеңде 300 млрд. теңгеге дейін жетеді. Мақсаттарға қол жеткізуден болатын әсер стратегия әзірлеудің әрбір кезеңінде түзетіліп, бекітілген стратегияға сәйкес жеткізушілермен арада жасалған шарттарға қол қою кезінде бекітіледі. Пилоттық стратегиялардың тәжірибесі әзірленген стратегиялар бойынша іс жүзіндегі үнемдеу жоспарлыдан 57% не болмаса 305 млн. теңгеден 482 млн. теңгеге дейін артқанын көрсетті.

04

### Күрделі жобаларды басқарудың бірыңғай жүйесі

КЖББ жобасының мақсаты – портфельдік компаниялардағы инвестицияларды тиімді басқару.

Күрделі жобаларды басқарудың бірыңғай жүйесі төмендегілерге мүмкіндік береді:

- ▶ Жобаларды басқаруға және іске асыруға қойылатын бірыңғай талаптарды қалыптастыруға;
- ▶ Күрделі жобаларды басқару процестерінің тиімді ұйымдастырылуын және бақылануын қамтамасыз етуге;
- ▶ Әлемдік үздік тәжірибе негізінде жобаларды басқарудың тиімді әдістерін енгізу алғышарттарын құруға;
- ▶ Болашақ жобалар үшін тарихи ақпараттың құрылуын және жиналуын қамтамасыз етуге (жобалар бойынша білім базасын құру).

Әзірленген методологиялық құжаттамалар:

- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ тобының күрделі жобаларын басқарудың корпоративтік стандарты;
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ тобының инвестициялық жобаларын жіктеу бойынша әдістемелік ұсынымдар;
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ тобының күрделі жобаларын бағалау және таңдау бойынша әдістемелік ұсынымда;
- ▶ Күрделі жобалар бойынша есептілік нысандары (ұсынылатын).

Портфельдік компаниялардың жұмыскерлері үшін пилоттық тестілеу және оқыту жүргізілді.

05

### Референсті модельдерді енгізу

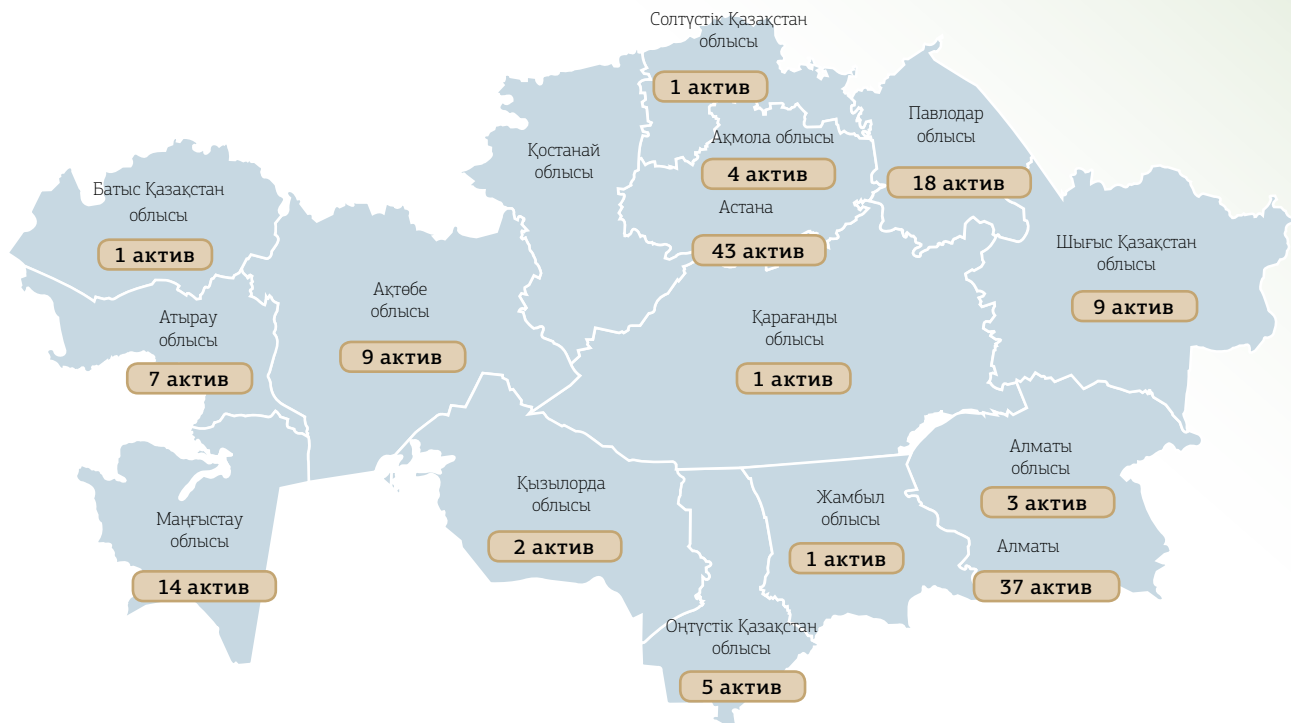
Референсті моделдерді (бұдан әрі – РМ) енгізу жобаларының аясында алты ірі портфельдік компанияда (бұдан әрі – ПК) «ҚТЖ» ҰК» АҚ, «ҚазМұнайГаз» ҰК» АҚ, «Қазпочта» АҚ, «Қазатомпром» ҰАК» АҚ, «Самұрық-энерго» АҚ, «KEGOC» АҚ референсті процестерді енгізу міндеттері қойылды. Жоба Қорда әзірленіп, бекітілген келесі референсті процестердің енгізілуін көздейді:

- ▶ адам ресурстарын басқару
- ▶ бухгалтерлік есеп
- ▶ сатып алу қызметін басқару
- ▶ қазынашылық және корпоративтік қаржыландыру
- ▶ салықтық есеп бағыты
- ▶ шұғыл жоспарлау
- ▶ бизнес-бастамалар портфелі мен жобаларды басқару
- ▶ өндірістік қауіпсіздікті басқару
- ▶ техникалық қызмет көрсету және өндірістік активтерге жөндеу жүргізілуін басқару
- ▶ стратегиялық жоспарлау және тиімділікті басқару
- ▶ ақпараттық технологияларды басқару
- ▶ ақпараттық қауіпсіздікті басқару жүйесі (АҚБЖ)
- ▶ деректерді басқару
- ▶ GR-қызметі
- ▶ тәуекелдерді басқару.

## ЖЕКЕШЕЛЕНДІРУ БАҒДАРЛАМАСЫ

Ірі Портфельдік компанияларды жекешелендіру алдағы жылдарға арналған басым бағыттардың бірі болып табылады. Ол ұлттық экономика үшін барынша экономикалық әсерге қол жеткізуге, корпоративтік басқарудың тиімді жүйесін енгізуге және мемлекеттің меншік үлесін азайта отырып және миноритарлы акционерлердің үлесін ұлғайта отырып, портфельдік компаниялардың жетекші тәжірибені игеруіне серпін береді.

### «Самрұқ Қазына» АҚ жекешелендіру активтер картасы



2016 – 2020 жылдарға арналған Жекешелендірудің кешенді жоспарын орындау аясында, «Жекешелендірудің 2016 – 2020 жылдарға арналған кейбір мәселелері туралы» Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2015 жылғы 30 желтоқсандағы № 1141 қаулысына сәйкес Қорда Жекешелендіру жөніндегі Жобалық кеңсе ашылып, Қор тобының активтерін жекешелендіру бойынша жоғары деңгейді міндеттер айқындалды.

Алға қойылған міндеттерге сәйкес Қордың Жобалау кеңсесі 2016 жылы портфельдік компаниялармен бірігіп, Қор тобының орташа және ірі емес активтерін бәсекелі ортаға шығару мәселесіне назар аударды. Мұндай активтер 2016 – 2020 жылдарға арналған Жекешелендірудің кешенді жоспарының 4-қосымшасында қамтылған (№2 Тізбе).

Қор тобын жекешелендіру процессінің негізгі нәтижелері 2016 жылдың қорытындысы бойынша келесі көрініске ие:

1. Қор тобының 48 активі сатылып, бұл сатылымнан 17,1 млрд. теңге түсті;
2. 18 актив жойылды;
3. 6 актив қайта ұйымдастырылды.

Осымен қатар Қордың Жобалық офисі Қордың 9 ірі активін сатуға шығарудың алдын ала кестесін дайындау және ҚР экономикасын модернизациялау мәселелері жөніндегі Мемлекеттік комиссиясымен келісілу жұмысын жүргізді. Бұл алдын ала жасалған кестені Қордың Директорлар кеңесі 2016 жылдың қазан айында бекіткен болатын.

№	Компаниялардың атауы	Сату тәсілі	Меңзелетін мерзім*
1.	«Қазатомпром» ҰАК» АҚ	IPO	2018 жыл
2.	«Эйр Астана» АҚ	IPO	2018 жыл
3.	«ҚазМұнайГаз» ҰК АҚ	IPO	2019 – 2020 жж.
4.	«Қазақстан Темір Жолы» ҰК» АҚ	IPO	2020 жыл
5.	«Самұрық-Энерго» АҚ	IPO	2019 жыл
6.	«Казпочта» АҚ	IPO	2019-2020 жж.
7.	Қазақтелеком» АҚ	Dual Track (SPO/ Стратегиялық инвесторға сату)	2018 жыл
8.	«Тау-Кен Самұрық» ҰТКК» АҚ	Стратегиялық инвесторға сату	2020 жылдан кейін
9.	«Qazaq Air» АҚ	Стратегиялық инвесторға сату	2020 жыл

\* Мерзімдер нарық жағдайындағы өзгерістерге сәйкес қайта қаралуы мүмкін.

### Жекешелендірудің кешенді жоспары аясында 2016 жылы сатылған «Самұрық-Қазына» АҚ компаниялар тобының активтері

№	Атауы
<b>2-тізбе</b>	
1	Rompetrol France SAS (ҚМГ)
2	Rompetrol Ukraine Ltd. (ҚМГ)
3	Dyneff SAS (ҚМГ)
4	Depot Fos (DP FOS SA) (ҚМГ)
5	Depot Rhone (SPR SA) (ҚМГ)
6	DPPLN SAS (ҚМГ)
7	Dyneff Espagne SL (ҚМГ)
8	Dyneff Gas Station Network SL (бұрынғы Dyneff Catalogne SLU) (ҚМГ)
9	TMP SAS (ҚМГ)
10	EPPLN SAS (ҚМГ)
11	BIONEFF SL (ҚМГ)
12	Agat Ltd. (Украина) (ҚМГ)
13	«Коммерциялық телевизиялық арна» АҚ (ҚМГ)
14	«Астанаэнергосервис» АҚ (ҚМГ)
15	«Сауда-өндірістік компания» ЖШС (ҚМГ)
16	«Қазэлектрпривод» БК ЖШС (ҚТЖ)
17	«Нұржолбарыс» (ЖШС ҚТЖ)
18	«Рауан Бурабай» ЖШС (ҚТЖ)
19	«Көлік қызметтері орталығы» АҚ (ҚТЖ)
20	«Бас-Балқаш 2004 ЖШС» (ҚТЖ)
21	«Мак-Екібастұз» ЖШС (ҚТЖ)
22	«Аймақтық форвардтық логистика» ЖШС (ҚТЖ)
23	«Магистраль – Қызметі» ЖШС (ҚТЖ)
24	«Қазақстан вагон құрылысы компания» ЖШС (ҚТЖ)
25	«Temir Zhol Electrification» ЖШС (ҚТЖ)
26	«Астық Транс» АҚ (ҚТЖ)
27	«Полихимпром» ЖШС (КАП)

№	Атауы
28	«Стройхиммонтаж-ПВ» ЖШС (КАП)
29	«Технохимпром-ПВ» ЖШС (КАП)
30	«Тиафос» ЖШС (КАП)
31	«Тиолан» ЖШС (КАП)
32	«Флотореагенты» ЖШС (КАП)
33	«Фосфоран» ЖШС (КАП)
34	«Химиялық технологиялар мен инновациялар» ЖШС (КАП)
35	«Хлорен» ЖШС (КАП)
36	«Белизна-ПВ» ЖШС (КАП)
37	«Поликремний» ЖШС (КАП)
38	«Казпероксид» ЖШС (КАП)
39	«Ульба» Демалыс базасы» ЖШС (КАП)
40	«Шелек-28» ЖШС (СЭ)
41	«Қарағандыгипрошахт» ЖШС (СЭ)
42	«КазэнергоПровод» ЖШС (КЕГОС)
43	«МБМ Кировец» ЖШС (КИ)
44	«SMP Group» ЖШС (КИ)
45	«№406 ГА Авиажөндеу» АҚ (КИ)
46	«№405 Авиажөндеу зауыты» АҚ (КИ)
47	«Тау голд копер» БК» ЖШС (ТКС)
48	«Нұрсат» ЖШҚ (Мәскеу қ.) (КТК)

## 2016–2020 жылдарға арналған кешенді жекешелендіру жоспары

Мемлекеттік және квазимемлекеттік секторлардан бәсекелі ортаға табысталуы жоспарланған активтер

**783**  
**КОМПАНИЯ**

«Самұрық-Қазына» АҚ компаниялар тобының активтері

**215**  
**КОМПАНИЯ**



## Біздің көшбасшылар құндылықтарымыз туралы

**ЕРЖАН ТУТКУШЕВ****Жаңа салаларды дамыту жөніндегі қосалқы басқарушы директор**

Адам өмірінде отбасылық өмірдің қуанышы болсын, мансап жолымен көтерілу болсын, рухани байлық болсын, әрқайсысы бөлек немесе бірігіп, қоғамдық, жанұялық немесе жеке ерекшеліктердің негізінде құралатын түрлі құндылықтарды басшылыққа алады. Біз үшін бұл өмірімізде ұстанатын, маңызды шешімдерді таразылайтын бағдар. Құндылықтар өзгеруі мүмкін. Алайда біз оларсыз өмір сүре алмаймыз. Құндылықтардың ұйым үшін рөлі қандай? Олар не үшін керек?

Құндылықтар отбасы мен қоғамда да бар. Мұндай құндылықтар түсінікті, жалпыға бірдей, нақты тұжырымдалмаса да, ең маңыздылары отбасымыз бен, қоғамда бұрыннан қалыптасқан. Бұған үлкенге құрмет, ата-баба салтын сақтау, балаларға қамқорлық, қиын сәтте жақындарыңа қол ұшын беру және т.б. кіреді. Олар көпшілік қағаз бетіне жазылмаған болса да, нақты айқындалған белгілі бір тәртіп бойынша өмір сүру үшін қажет. Қор жұмыскерлерінің құндылықтары дегеніміз не? Бұл элементтері реттіліктің, сенімнің және әр адамның қосар үлесінің маңыздылығын көрсететін командалық біріктіретін платформа. Біздің әрқайсымыздың жеке құндылықтарымыз әртүрлі, сол себепті де жалпы корпоративтік құндылықтар бізге жақындасуға және бір команда ретінде тиімді жұмыс істеуге көмектеседі.

Біздің ұйым ретінде табысқа жетуімізге олар қалайша септігін тигізе алады? Біздің ішкі құжаттар қандай шешімдердің және қалайша қабылдану керектігін реттейді. Алайда олар біздің осы процесте қалайша әрекеттесу керектігімізді айқындамайды. Корпоративтік құндылықтар біз шешім қабылдаған уақытта не болмаса әрекет жасағанда күн сайын басшылыққа алатын бағыт-бағдарлардың негізін салады. Біз ортақ ұстанымдарымызбен бас қосып және осы ұстанымдарды ұстана отырып, бастық стратегиялық мақсат – әлемдік деңгейдегі стратегиялық холдингке айнала алатын бір команда боламыз.



## ИНВЕСТИЦИЯЛЫҚ ҚЫЗМЕТ

Қордың инвестициялық портфелі екі үлкен блокқа бөлінген.

Бірінші блокты Қордың дәстүрді бағыттарын дамытуға бағытталған жобалар құрайды. Бұған «Нұрлы жол» бағдарламасының аясында жүзеге асырылатын «ҚазМұнайГаз» АҚ жобалары және «ҚТЖ» АҚ мен «Самұрық-Энерго» АҚ жобалары кіреді.

Инвестициялық портфельдің екінші блогына іске асырылуы қомақты коммерциялық пайда келтіріп қана қоймай, Қазақстан экономикасының жаңа локомотивтеріне айналуы мүмкін, жаңа индустриялардың құрылуына ықпал ететін жобалар кіреді. Әңгіме ең алдымен, мұнайгазхимия, агрохимия және тау-кен өнеркәсібі жобалары жайлы. Аталған салалардың дамуы жаһандық тренд екенін және жоғарыда аталған ИИДМБ жобасының аясында өңдеу өнеркәсібінің басым секторларына кіргенін атап өту керек.

2015-2016 жылдары болған макроэкономикалық өзгерістерге байланысты, оның ішінде теңге бағамының құбылмалы болуына байланысты, сондай-ақ жобалардың технологиялық тұсындағы өзгерістерге орай жобалардың мерзімі мен құны арасында аздаған ауытқушылықтар байқалады.

### Қор Тобының ірі инвестициялық жобаларының тізбесі (01.07.2017ж. жағдай бойынша)



**ҚАЗАҚСТАН ТЕМІР ЖОЛЫ**



«Қорғас – Шығыс Қақпа» арнайы экономикалық аймағын (оның ішінде Инфрақұрылым және Құрғақ порт) құру және кешенді дамыту

Жобаның атауы  
**2014–2020**

Іске асырылу кезеңі  
**231**  
\$ млн.

Инвестициялардың игерілуі,  
**83%**



«Жезқазған - Бейнеу» жаңа т/ж желісінің құрылысы

Жобаның атауы  
**2012–2017**

Іске асырылу кезеңі  
**1 165**  
\$ млн.

Инвестициялардың игерілуі,  
**98,5%**

«Арқалық - Шұбаркөл» жаңа т/ж желісінің құрылысы

Жобаның атауы  
**2012–2017**

Іске асырылу кезеңі  
**252**  
\$ млн.

Инвестициялардың игерілуі,  
**98,3%**



Кауст содасын, үш хлорлы фосфор мен глифосат өндіру

Жобаның атауы  
**2012–2018**

Іске асырылу кезеңі  
**375,5**  
\$ млн.

Инвестициялардың игерілуі,  
**7,2%**



«Ұлттық индустриалды мұнай-химия технопаркi» АЭА инфрақұрылым нысандарының құрылысы

Жобаның атауы  
**2014–2022**

Іске асырылу кезеңі  
**794**  
\$ млн.

Инвестициялардың игерілуі,  
**24%**

Жамбыл облысындағы «Тараз Химия паркi» арнайы экономикалық аймағын құру

Жобаның атауы  
**2013–2018**

Іске асырылу кезеңі  
**139,7**  
\$ млн.

Инвестициялардың игерілуі,  
**65%**

Интеграцияланған газ-химия кешенінің құрылысы

Жобаның атауы  
**2010–2020**

Іске асырылу кезеңі  
**2 630\*\***  
\$ млн.

Инвестициялардың игерілуі,  
**8,5%\*\***

**ЖИЫНЫ**  
**16 592,5**  
\$ млн.

\* Жобалардың құнына енгізілген түзетулер ҚМГ Инвестициялық комитетінің 21.09.16 ж. шешімімен мақұлданған.

\*\* Бұл жобалар шартты түрде екі кезекке бөлінген. Бұл кестеде тек бірінші кезекке қатысты көрсеткіштер ғана көрініс тапқан..

## ТӘУЕКЕЛДЕРДІ БАСҚАРУ ЖӘНЕ ІШКІ БАҚЫЛАУ

Тәуекел-менеджмент Қордың және оның ПК қызметімен үйлесіп, осы әсерді ұйым үшін қолайлы (белгіленген) шекте ұстап тұру мақсатында ұйымға әсерін тигізуі мүмкін әлеуетті оқиғаларды идентификациялауға бағытталған. Тәуекел-менеджмент жүйесі Қор мен оның Портфельдік компанияларының стратегиялық және операциялық мақсаттарға қол жеткізуі тұсында жеткілікті сенімділікті қамтамасыз ету үшін стратегиялық және шұғыл басқаруда қолданылады.

ТБЖБКЖ міндеті:

- ▶ ұйымның барлық деңгейінде тәуекел-мәдениетті дамыту;
- ▶ Қордың тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесін үнемі жетілдіріп отыру, оның ішінде ТБКЖ саласындағы реттеуші құжаттардың Қордың мақсаттары мен қызметінің ауқымына, жаңа реттеуші талаптарға сәйкестігін қамтамасыз ету үшін оларды өзектендіру, сондай-ақ жинақталған тәжірибе мен тәуекел-менеджменттің озық тәжірибесін есепке алу;
- ▶ корпоративтік басқарудың тиісті практикасының талаптарының орындалуын қамтамасыз ету, оған сәйкес Қор тәуекелдердің есепке алынуына, мониторингіне, олардың басқарылуына және тәуекелдері бар барлық тұлғалардың осы саладағы ақпаратты тиісті түрде жария етуіне ерекше көңіл бөлу тиіс;
- ▶ тәуекелдерді басқарудың түрлі әдістерін қолдану арқылы активтердің қорғалуын қамтамасыз ету;
- ▶ Қордың стратегиялық мақсаттарына қауіп төндіретін жағдайларды алдын алу;
- ▶ активтердің құнын және Қорға келтірілетін пайданы ұзақ мерзімді перспективада арттыру үшін жаңа мүмкіндіктердің пайдаланылуын қамтамасыз ету.

Жинақталған тәжірибеге сүйене отырып, уақыт реалийлерінің өзгергендігінің, ішкі ортаның өзгергендігінің, ұйымның әлдеқайда дамыған тәуекел-мәдениет сатысының ескерілуімен тәуекелдерді басқару концепциясы қайта қаралды. Қордың негізгі мақсаттары мен міндеттерін, әсіресе, инвестициялық қызметке байланысты мақсаттары мен міндеттерін табысты әрі біршама уақыт іске асыру қажеттілігі, саяси және экономикалық сипаттағы күрт және күтпеген өзгерістер тәуекелдерді басқару концепциясын өзгертуге алғышарт болады.

Тәуекелдерді басқарудың жаңа концепциясы тәуекелдерді басқарудың анағұрлым белсенді тәсімін қолдануды көздейді. Яғни, тек тәуекелдерді ғана емес, Қор мен компаниялардың, ең алдымен трансұлттық ортада белсенді жұмыс істейтін және сол себепті сәйкессіздіктің ықтимал салдарына әлдеқайда ұшырайтын компаниялардың барлық деңгейлерінде мүмкіндіктерді басқару процестерінің енгізілуіне байланысты мүмкіндіктерді идентификациялауды; процесстерге жауапты тұлғалардың тәуекелдердің басқарылуы үшін жауапкершіліктерінің күшейтілуін көздейді. Бұл ретте, процесстерге жауапты тұлғалардың ұйымның барлық операциялық деңгейлерінде тәуекел-факторлардың басқарылуы үшін жауапкершілігін арттырудың негізгі концептуалдық міндеті алдыңғы орынға шығарылуда. Бұл тәуекел-мәдениеттің жоғары деңгейін меңзейді.

Концепциямен тәуекелдерге стратегияға келтірілетін ықпал тұрғысынан талдау жасалу қажеттілігі көзделеді. Бұл процесстерге жауапты тұлғаларға тәуекелдерді талдау призмасы арқылы, екінші жағынан – жақсарту мүмкіндігі немесе балама мүмкіндік ретінде қауіпті көре алуға мүмкіндік береді.

2016 жылы тәуекелдерді басқару жүйесін Қордың негізгі процестерімен интеграциялау жұмыстары белсенді жүргізілген болатын. Инвестициялық қызмет тұсында жобалық талдау мен жобаларды саралауға портфельдік тәсім қолдану жобасына бастамалық етілді. Осы орайда, сондай-ақ Қордың «Белсенді инвестор» деген жаңа рөлінің ескерілуімен тәуекел-тәбетті айқындау тәсімі қайта қаралды.

Сонымен қатар 2016 жылы Қордың тәуекелдерді қайта сақтандырудың корпоративтік бағдарламасын іске асыру жұмысы жалғастырылды. Қор каптивін қайта сақтандыратын брокер мен каптивті басқарушыны таңдау бойынша тендер өткізілді. Қор каптивінің басқаруымен орналастырылатын корпоративтік қайта сақтандыру бағдарламасы Қордың жұмсалған қаражат бойынша

үнемдеуге, сондай-ақ Қор компаниялары тобының операциялық тәуекелдерінің қайта сақтандырулық қорғаныс ретінде акционердің сенімділігін арттыруға мүмкіндік береді.

Қордың бизнес-процестерді реинжинирингтеу бойынша Трансформациялау бағдарламасының бастамаларын орындау мақсатында 2016 жылы Қорда ішкі бақылаудың тиімді жүйесін құру жобасына бастама жасалды. Аталмыш жобаның аясында Қордың бизнес-процестеріндегі бақылау процедураларын құжаттау және мониторингтеу процесі енгізілді. Бұдан басқа, өндірістік жағдайлар/бизнес-жағдайлар (BCI – Business Control Incident) бойынша есептілік процедурасы әзірленіп/енгізілді.

2017 жылы ішкі нормативтік құжаттарды үйлестіру және жұмыскерлерді сертификаттаудың енгізілуімен процестер жөніндегі жол сілтеуші-кітапхана жұмыстары жалғастырылатын болады.

Қор өзінің мақсаттарына жеткеніне жеткілікті дәрежеде сенімді болуды қамтамасыз ету мақсатында Қор ТБЖІБЖЖ тұрақты түрде дамытып отырады.





MERITOCRACY

# МЕРИТОКРАТИЯ

## МЕРИТОКРАТИЯ



Біз лайықты кәсіпқойларды таңдаймыз

Біз мәртебесіне қарамастан, әркімге өз ойын білдіруге мүмкіндік береміз

Біз әркімді де көрсеткен нәтижесіне қарай көтермелейміз





**САМҰРЫҚ**  
ҚАЗЫНА



# КОРПОРАТИВТІК БАСҚАРУ ТУРАЛЫ ЕСЕП

Корпоративтік басқарудың негізгі  
принциптері мен құрылымы

2016 жылдың басты оқиғалары және 2017  
жылға белгіленген жоспарлар

Жалғыз акционер

Директорлар кеңесінің профилі және  
директорлар кеңесінің қызметі туралы есеп

Басқарманың профилі және басқарманың  
қызметі туралы есеп

«Самұрық-Қазына» АҚ мүдделі  
мәмілелердің тізілімі

Директорлар кеңесі мен басқарма  
мүшелеріне сыйақы берілу



## КОРПОРАТИВТІК БАСҚАРУДЫҢ НЕГІЗГІ ПРИНЦИПТЕРІ МЕН ҚҰРЫЛЫМЫ

### Корпоративтік басқару жүйесі

«Самұрық-Қазына» ұлттық әл-ауқат қоры» Акционерлік қоғамы – бұл бірыңғай компаниялар тобы. Біздің корпоративтік басқару жүйеміз бірінші деңгейден соңғы деңгейге дейін жалпы, Қордың компаниялар тобы бойынша басқару органдарының жауапкершілігін, басқаруды және бақылауды қамтиды. Қор туралы заңға сәйкес Қордың компаниялар тобына корпоративтік басқарудың ең жақсы тәжірибесін енгізу Қордың алдындағы басым міндеттердің бірі болып табылады және бұл Қордың Даму стратегиясында көрсетілген.

Директорлар кеңесі мен Қор Басқармасы өз мандатын орындау үшін тиісті өкілеттіктер мен міндеттермен жүктелген. Ал өз кезегінде корпоративтік басқарудың жоғары деңгейі мен ашық болуы жоғары дәрежеде корпоративтік есептіліктің сапасы мүдделі тараптардың Қорға, Директорлар кеңесіне және Қор Басқармасына деген сенімді жоғалтпау үшін шешуші рөл атқарады.

## Біздің көшбасшылар құндылықтарымыз туралы

**ФАНИ БИТЕНОВ****Құқықтық қолдау көрсету және тәуекелдер жөніндегі басқарушы директор-Басқарма мүшесі**

PRIME – ағылшын тілінен аударғанда «таң сәрі, жарқын уақыт» деген ұғымды білдіреді. Қорды трансформациялау процесі аяқталды. Енді біз шын мәнісінде технологиялы, жоғары табысты әрі тиімді бизнес-құрылым ретінде жолдың басындамыз. Мен біздің корпоративтік құндылықтар тек қана Қордың ғана емес, бүкіл елдің де тұрақты дамуына және стратегиялық мақсаттардың орындалуына әкеледі деп сенемін. Өйткені біз ең алдымен, өзіміз болашақта көргіміз келетін өзгерістер болуымыз керек.

Мен үшін де, Самұрық-Қазына командасының әрбір мүшесі үшін де корпоративтік принциптерді орындау – жұмыстың ажырамас шарты. Қор ұзақ уақыт бойы жұмыс істеу үшін серіктестің, халықтың, Қор беделінің сенімі және оның ұзақ уақыт дамуы қажет. Мінсіз іс-құлық көрсету, ұжымда бәрімен де жақсы қарым-қатынаста болу – менің және Қордың барлық басшыларының борышы. Бұл ретте, принциптерді ұстану кез келген жағдайда басымдықта болады.

**Әріптестік**

Менде Қорда ниеттестермен, ішкі рухы маған жақын адамдармен жұмыс істейтін мүмкіндік туды. Біздің корпоративтік құндылықтарымыз ұжымды біріктіріп, қызметкерлерді ортақ нәтижелі жұмысқа зарядтайды. Мен өзімді команданың бір бөлшегі сезінемін, арамызда эмоциялық байланыс бар. Мен үшін командамен бірге үлкен табыстар мен жасалған қателіктердің куәсі болу маңызды. Менің командам мені қолдайды. Әр жұмыскер өзінің командадағы рөлін түсініп, өз міндетін мінсіз орындауға әзір.

**Сыйластық**

Біз Қорда жұмыс істейтін жұмыскерлердің әрқайсысының құндылығын түсінеміз, оның еңбегіне, уақытына, бостандығына және жеке пікіріне құрметпен қараймыз және өз кезегінде жұмыскер де Қорға құрметпен қарайды деп сенеміз. Корпоративтік міндеттерді шешуге атсалысу, көп жылдық адал еңбек құрметтің басты белгілері саналады. Ал серіктестерімізге деген құрмет бізге сенім мен ашықтықты сақтай отырып, табысты ынтымақтасуға мүмкіндік береді.

**Адалдық және сенімділік**

Қорда жұмыс істейтін кез келген адам компанияның мүддесін ұсынып, миллиондаған қазақстандықтар мен Қор серіктестерінің алдында жауапкершілік көтереді. Бұл оның кәсіби қауырт жұмысқа дайын екендігін білдіреді. Мұнда әңгіме әйтеуір белгілену үшін жалқаулардың көбісін жұмысқа бірінші болып келуге мәжбүрлейтін жауапкершілік жайлы емес, тікелей жұмысыңды белгіленген кәсіби деңгейден нашар орындауға принципті қабілетсіздік жайлы.

Амбициялы мақсаттарды алға қойып, күрделі міндеттерді орындауға дайындық жиі кездесе бермейді. Егер адамдардан үнемі шешім қабылдау, білімін қайта-қайта жетілдіру, жаңа бағыттарды игеру талап етілсе, олардың

көпшілігі дұрыс жұмыс істей алмайды. Десе де, енді бір көпшілікке мұндай жағдай ұнайды, осының арқасында олардың жұмыста іші пыспайды және бұл өз-өзіңе және істеген жұмысыңа қанағаттану сезімін береді. Мен өзім де бір сарынды жұмысты ұнатпаймын, сол үшін де алдына үлкен міндеттерді қоятын адамдарға қызыға қараймын. Мен Қорға келгенімде алдыма үлкен мақсат: ЭЫДҰ стандарттарына сай келетін корпоративтік басқарудың және тұрақты дамудың жаңа принциптерін енгізу міндетін қойдым. Бүгін де біз осы мақсатымызға нық қадаммен жақындап келеміз. Бұл Қордың корпоративтік басқару саласындағы тәжірибесіне көптеген шет мемлекеттердің қызығушылық білдіретінін көрсетеді.

**Меритократия**

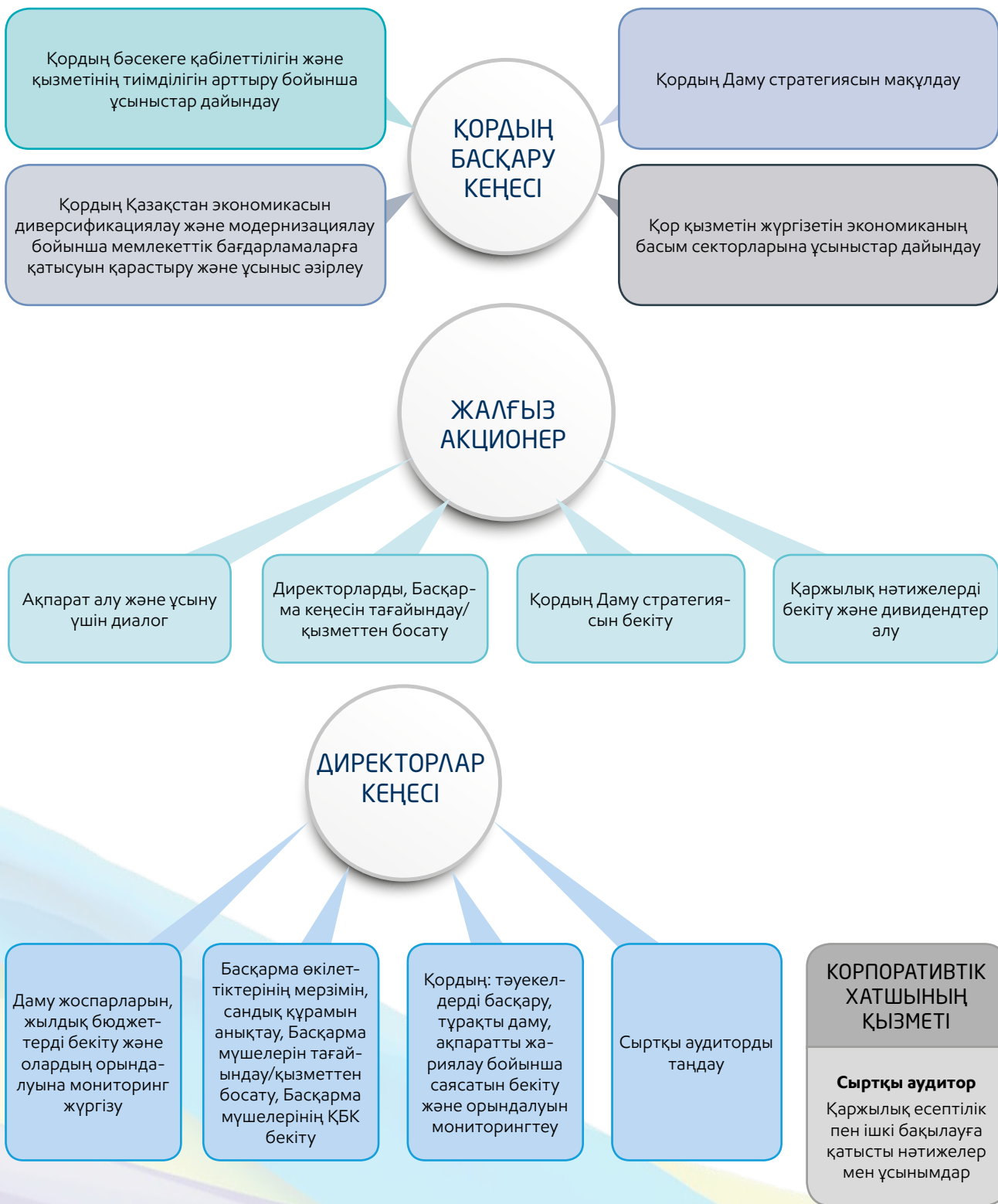
Біз меритократия принципін ұстанамыз, осы арқылы жұмыскерлеріміздің жұмысы мен сіңірген еңбегіне объективті баға берілетініне сенімділікті қамтамасыз етеміз. Біздің персоналды іріктеу және жұмысқа қабылдау бойынша жаңа процедураларымыз барлық үміткерлерге бірдей мүмкіндіктер береді.

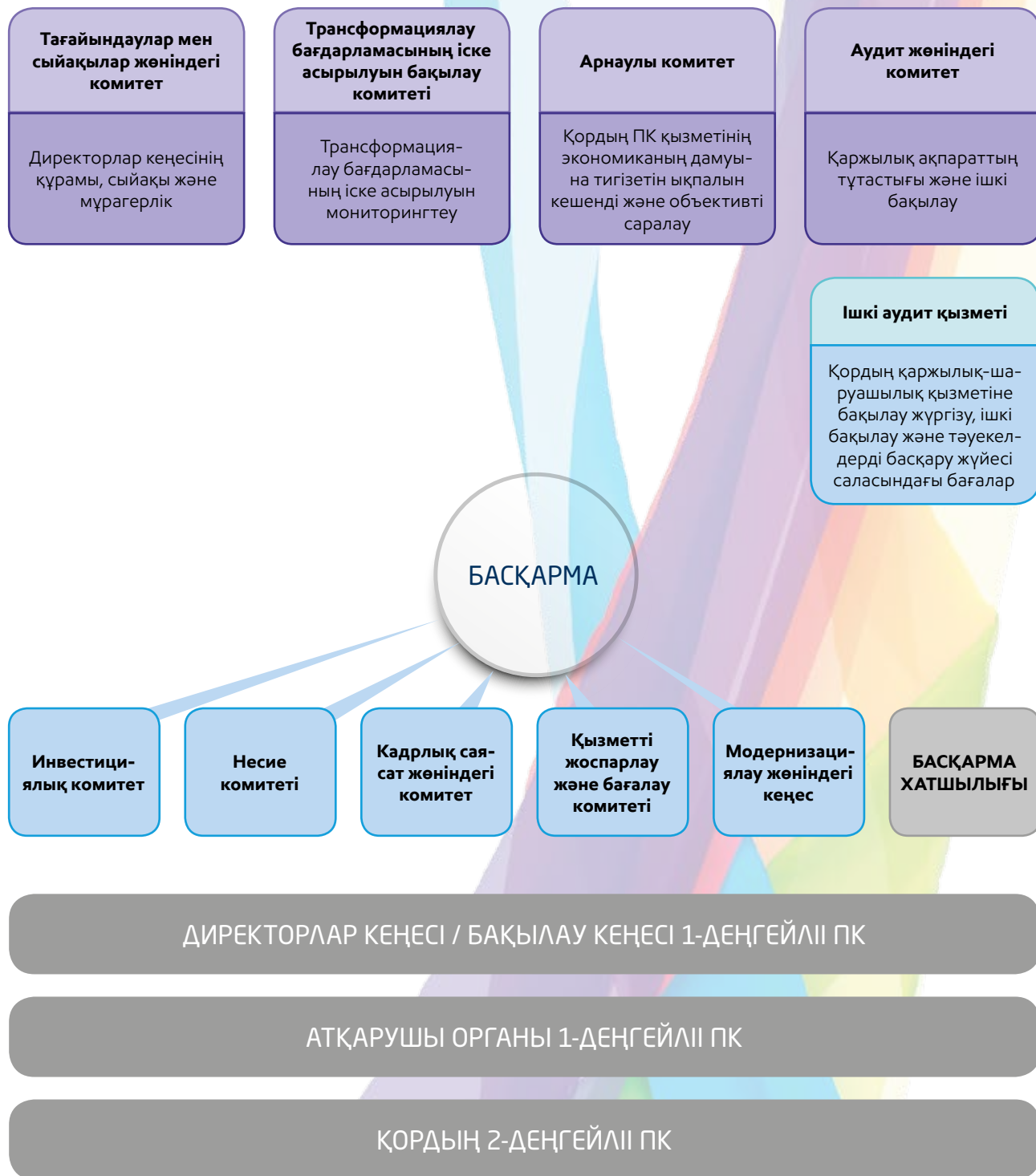
**Кемелдік**

Біз қоғамдастығымыздың өміріне қатыса отырып, елімізді жақсарту үшін қолымыздан келгенше әрекет етуге міндеттелеміз. Осы ретте, әлемдік деңгейдегі жаңа өндіріс орындары ашылып, мемлекет бюджетіне аударылатын аударымдар әлеуметтік инфрақұрылымды дамытуға мүмкіндік беретін болады. Қордың Компаниялар тобы ұсынатын қызметтердің сапасы артатын болады. Мемлекет операциялық пайдалылығы, капиталдың тиімділігі және инвестицияланған капиталдың пайдалылығы бойынша бәсекеге анағұрлым қабілетті кәсіпорындарға қол жеткізеді.

Табыс кілті – мінсіздікке ұдайы ұмтылу, талпыну.

## КОРПОРАТИВТІК БАСҚАРУ ЖҮЙЕСІ





## 2016 ЖЫЛДЫҢ БАСТЫ ОҚИҒАЛАРЫ ЖӘНЕ 2017 ЖЫЛҒА БЕЛГІЛЕНГЕН ЖОСПАРЛАР

### 2016 ЖЫЛДЫҢ БАСТЫ ЖЕТІСТІКТЕРІ



#### Біз корпоративтік басқаруды бағалаудың жаңа әдістемесін бекіттік

Жаңа Әдістемеге сәйкес жүргізілетін талдау корпоративтік басқару механизмдерінің сапасын, жеткіліктігін және орнықтылығын ескереді.

Әдістеме Компанияға, корпоративтік басқарудың жетекші практикасына сәйкес келу үшін Кодекспен қарастырылған корпоративтік басқарудың анағұрлым жоғары стандарттарын енгізу мақсатында әзірленген.



#### Біз Кодекстің талаптарына сәйкес үш ПК Директорлар кеңесін қалыптастырдық

2016 жылы тәуелсіз кеңесшілердің ұсынымдарына сәйкес келесі ПК: «Қазақстан Темір Жолы» ҰК АҚ, «KEGOC» АҚ Директорлар кеңесінің құрамы жаңартылып, күшейтілді. Бұл Директорлар кеңесі құрамдарының тәжірибесі, гендерлік құрамы, сондай-ақ саны тұрғысында теңгерімін қамтамасыз етеді.



#### Біз ақпаратты ашу және сақтау Саясаты мен Регламентін бекіттік

Ақпараттың ашылуы бөлігінде Корпоративтік басқару кодексі мен заңнаманы орындау аясында корпоративтік оқиғаларды, мерзімдерді және Қордағы ақпараттың ашылуына жауапты тұлғаларды айқындайтын Саясат пен Регламент әзірленді.



#### Біз Қордың ПК үшін тұрақты даму жөніндегі Референсті модельді әзірледік

Референсті модель Қор мен ПК басшыларына арналып, тұрақты даму принциптерін ПК процестеріне интеграциялауға бағытталған және тұрақты дамуды басқару жүйесін енгізу амалдары мен құралдары, бірқатар негізгі ұсынымдар болып табылады.

### 2017 ЖЫЛДЫҢ БАСТЫ БАСТАМАЛАРЫ



#### Трансформациялау бағдарламасына қатысатын алты ПК корпоративтік басқару жүйесіне тәуелсіз бағалау жүргізу

2017 жылы «ҚазМұнайГаз» ҰК АҚ, «Қазақстан Темір Жолы» ҰК АҚ, «Самұрық-Энерго» АҚ, «Қазатомпром» ҰАК» АҚ, «Каз-Почта» АҚ, «KEGOC» АҚ Корпоративтік басқаруды диагностикалаудың жаңа әдістемесіне сәйкес корпоративтік басқаруға диагностика жүргізу жоспарланды.



#### ПК Директорлар кеңесінің тиімділігін арттыру

ПК Директорлар кеңесі құрамының оңтайлы санын, қажетті өндірістік тәжірибенің болуын, сондай-ақ гендерлік алуандықты қамтамасыз ету мақсатында ПК Директорлар кеңесі құрамын Корпоративтік басқару кодексіне сәйкестендіру.



#### Қор мен ПК ашықтықты және ақпараттың ашылуын арттыру

ПК ашықтықтың қажетті деңгейін, сондай-ақ мүдделі тараптардың мүддесі орындалуын қамтамасыз ету үшін ақпараттың ашылуы мен қорғалу принциптерін және тәсімдерін белгілейтін ақпараттың ашылуы бөлігіндегі ішкі нормативтік құжаттарды әзірлеу жұмысы басталып, сондай-ақ мүдделі тараптарға ашылатын ақпарат тізбесі жасалды.

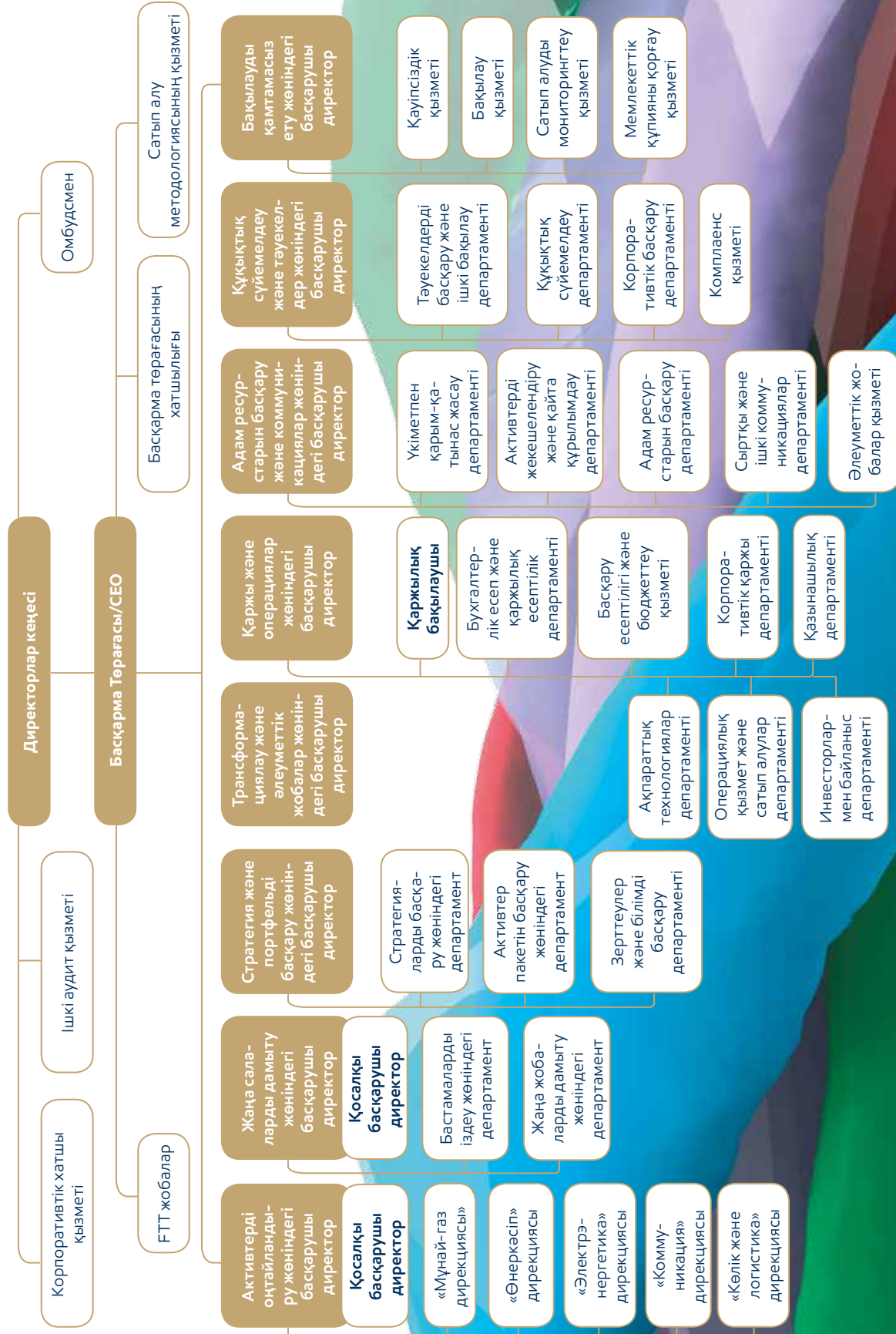


#### Қордың ПК тұрақты даму жөніндегі Референсті модельді енгізу

Қордың тұрақты дамуы бойынша Референсті модельді енгізу бөлігіндегі ПК әдістемелік көмегі, сондай-ақ Қордың тұрақты дамуы саласындағы бастамаларды енгізу.

# «Самұрық-Қазына» АҚ

## 2017 жылғы 8 тамыздағы жағдай бойынша ұйымдастырылу құрылымы





## ЖАЛҒЫЗ АКЦИЯ ҰСТАУШЫ

Қордың Жалғыз акция ұстаушысы Қазақстан Республикасының Үкіметі болып табылады. Қор мен Жалғыз акция ұстаушысы арасындағы өзара қарым-қатынастар **«Ұлттық әл-ауқат қоры туралы» Қазақстан Республикасының Заңында және** біздің қызметтің мәселелері бойынша Үкіметтің Қорға қойған талаптары мен өзара іс-қимылының негізгі қағидаттарын белгілейтін **Қазақстан Республикасының Үкіметі мен «Самұрық-Қазына» ұлттық әл-ауқат қоры» АҚ арасындағы өзара іс-қимыл туралы келісімде** реттеледі.

Үкімет пен Қордың арасындағы өзара іс-қимылдың негізгі қағидаттары мыналар болып табылады:

- ▶ Үкімет тарапынан Қорды басқару, ол көбінесе «Ұлттық әл-ауқат қоры туралы» Қазақстан Республикасының Заңында және (немесе) Қордың Жарғысында көзделген Жалғыз акция ұстаушысының және Қордың Директорлар кеңесіндегі Үкімет мүшелері өкілдігінің өкілеттіктерін іске асыру арқылы жүзеге асырылады.
- ▶ Қазақстан Республикасы Президентінің заңдарында, актілерінде және тапсырмаларында көзделген жағдайларды қоспағанда, Қор тобының жедел (ағымдағы) қызметіне Үкіметтің, оның мүшелерінің, сондай-ақ мемлекеттік органдардың лауазымды тұлғаларының араласпауы.
- ▶ Қор тобы қызметінің есептілігі және транспаренттілігі.

**Қордың Жалғыз акция ұстаушысының** шешімдері тікелей Жалғыз акция ұстаушы қабылдауға тиіс міндеттердің тізбесі бар. Жалғыз акция ұстаушының айрықша құзыретіне жатқызылатын мәселелерге шолу төменде келтірілген. Бұл мәселелер стратегиялық және қаржылық қорытындыларды жүргізген кезде Қор үшін негізін қалаушы болып табылады.

- ▶ Қордың Жарғысын бекіту;
- ▶ Қордың жылдық қаржылық есептілігін бекіту;
- ▶ Қордың даму стратегиясын бекіту;
- ▶ Қордың Корпоративтік басқару кодексін бекіту;
- ▶ Қордың дивидендтік саясатын айқындау, есепті кезеңнің қорытындылары бойынша Қордың таза кірісін бөлу туралы шешімдер қабылдау, дивидендтерді төлеу туралы шешімдер қабылдау;
- ▶ Қорды ерікті қайта ұйымдастыру немесе тарату туралы шешімдер қабылдау;
- ▶ Қордың Директорлар кеңесінің сандық құрамын, өкілеттіктер мерзімін анықтау, оның мүшелерін сайлау және олардың өкілеттіктерін мерзімінен бұрын тоқтату;
- ▶ Басқарма төрағасы лауазымына тағайындау және лауазымнан мерзімінен бұрын босату;
- ▶ Қордың Жалғыз акция ұстаушысы айқындаған тізбе бойынша компаниялардың акцияларын иеліктен шығару, сондай-ақ көрсетілген акцияларды сенімгерлік басқаруға беру;
- ▶ Қордың Жалғыз акция ұстаушысы белгілеген тізбе бойынша компанияларды тарату, қайта ұйымдастыру туралы шешімдер қабылдау.

**Жалғыз акция ұстаушының айрықша құзыретіне жатқызылған мәселелердің толық тізбесі [www.sk.kz](http://www.sk.kz) Қордың жарғысында ашып көрсетілген.**

## АКЦИОНЕРЛІК КАПИТАЛ

- ▶ Қордың жариялаған акцияларының саны – 3 500 000 000
- ▶ Қордың орналастырған акцияларының саны – 3 481 670 758
- ▶ Қордың орналастырмаған акцияларының қалдығы – 18 329 242

Есепті кезеңде Қордың акциялары 3 250 акция көлемінде орналастырылған, оның ішінде:

- ▶ Жалпы сомасы 137 923 млн. теңгеге саны 3 000 дана ақша қаражаты
- ▶ 2016 жылдың мамыр айында Мемлекеттік мүлік және жекешелендіру комитеті Қордың жарғылық капиталына 250 дана мөлшерінде 4.466 миллион теңге көлемінде «Атырау облысының бірінші интеграцияланған газ-химиялық кешеннің инфраструктурасының құрылысы» инвестициялық стратегиялық жобаны іске асыру кезінде пайда болған газтурбиналық электр станциясының жобалық-сметалық құжаттамасы форматында мүліктік салым жасады. Бұл мүлік БХК еншілес мекемесінің жарғылық капиталына берілді. Сәйкесінше, Қор бұл активті еншілес мекемеге жасалған инвестиция ретінде анықтады.

## ДИВИДЕНДТЕР

2016 жылғы 10 қарашада Қор Үкіметтің 2016 жылғы 1 қарашадағы қаулысына сәйкес (2014 жылғы қорытындылары бойынша 2015 жылы: 34 713 млн. теңге) 2015 жылғы қорытындылар бойынша Акция ұстаушысына 10 393 млн. теңге мөлшерінде дивидендтер төлеуді жүзеге асырды.

Қордың дивидендтік саясаты [www.sk.kz](http://www.sk.kz) қолжетімді.



## ДИРЕКТОРЛАР КЕҢЕСІНІҢ ПРОФИЛІ ЖӘНЕ ДИРЕКТОРЛАР КЕҢЕСІНІҢ ҚЫЗМЕТІ ТУРАЛЫ ЕСЕП

**Қордың Директорлар кеңесі** Жалғыз акционерге есеп беретін, **Қор Басқармасының қызметіне стратегиялық басшылық пен бақылау жүргізілуін қамтамасыз ететін** басқару органы болып табылады. Директорлар кеңесінің рөлі – жоғарыдан төмен қарай тігінен тиісті басқаруды қамтамасыз ету арқылы Қорды басқару.

**Директорлар кеңесінің ерекше құзырына жататын басты міндеттердің қатарына төмендегілерге қатысты шешімдердің қабылдануы мен бекітілуін талап ететін мәселелер кіреді:**

- ▶ Орта мерзімді және қысқа мерзімді жоспарлау, Қор қызметінің басты көрсеткіштеріне;
- ▶ Аудиторлық ұйымның аудиторлық қызметтер ақысының шекті мөлшерінің белгіленуіне;
- ▶ Тәуекелдерді басқару, әлеуметтік жауапкершілік, демеушілік және қайырымдылық көмек, ақпараттың ашылуы жөніндегі саясатқа;
- ▶ Несиелік және индустриалды-инновациялық саясатқа;
- ▶ Қордың тәуелсіз директорларына берілетін сыйақыға;
- ▶ Директорлар кеңесінің комитеттеріне;
- ▶ Басқарманың сандық құрамына, өкілеттіктерінің мерзіміне, Басқарма Төрағасын қоспағанда, Басқарма мүшелерінің сайлануына және өкілеттіктерінің тоқтатылуына;
- ▶ Ішкі аудит қызметінің сандық құрамына, өкілеттіктерінің мерзіміне, басшысының тағайындауына және өкілеттіктерінің тоқтатылуына;
- ▶ Қордың өзге заңды тұлғалардың акцияларының он және одан көп пайызын сатып алуына;
- ▶ Корпоративтік басқаруға баға берілуіне және Қордың Директорлар кеңесі жүргізетін қызметке баға берілуіне;
- ▶ Жасалуына мүдде бар мәмілелерге;
- ▶ Қордың жылдық есебіне.

*Директорлар кеңесінің ерекше құзырына жатқызылған мәселелердің толық тізімімен Қордың [www.sk.kz](http://www.sk.kz) сайтында берілген Жарғысынан танысуға болады.*

## 2016 жылғы 31 желтоқсандағы жағдай Директорлар кеңесінің құрамы



### **САҒЫНТАЕВ БАҚЫТЖАН ӘБДІРҰЛЫ**

Директорлар кеңесінің төрағасы,  
Қазақстан Республикасының Премьер-Министрі

#### **ҚР азаматы**

Бақытжан Әбдірұлы 2016 жылдан бастап - Директорлар кеңесінің төрағасы.

1963 жылдың 13 қазанында дүниеге келген

С. М. Киров атындағы Қазақ мемлекеттік университетті аяқтаған. Экономист, экономика ғылымдарының кандидаты.

Еңбек жолын Алма-Ата халық шаруашылығы институтының саяси экономика кафедрасында оқытушыдан бастаған.

1988-1992 жылдары Қазақ мемлекеттік университетінде жұмыс істеді. Көмекшіден әлеуметтану кафедрасының доцентіне дейінгі жолдан өтті

1992-1998 жылдары кәсіпкерлікпен айналысты.

1998 жылы Жамбыл облысы әкімінің орынбасары болып тағайындалды.

1999-2002 жылдары ҚР Шағын бизнесті қолдау жөніндегі агенттігі төрағасының орынбасары, ҚР Табиғи монополияларды реттеу, бәсекелестікті қорғау және шағын бизнесті қолдау агенттігі төрағасының орынбасары лауазымдарын атқарды.

2002-2004 жылдары Қазақстан Республикасының Табиғи монополияларды реттеу және бәсекелестікті қорғау агенттігі төрағасының бірінші орынбасары лауазымын атқарды.

2004-2007 - ҚР Табиғи монополияларды реттеу агенттігінің төрағасы.

2007-2008 – Қазақстан Республикасы Премьер-Министрі кеңесінің басшысы.

2008 жылдың 30 қыркүйегінен бастап – Павлодар облысының әкімі.

2012 жылдың 20 қаңтарынан бастап - Қазақстан Республикасының экономикалық даму және сауда министрі

2012 жылдың 24 қыркүйегінен - «Нұр-Отан» ХДП бірінші орынбасары.

2013 жылдың 16 қаңтарынан бастап, Елбасы жарлығымен Премьер-Министрдің бірінші орындасары, ҚР Аймақтық даму министрі болып тағайындалды.

2013 жылдың қараша айынан бастап, Елбасы жарлығымен ҚР Премьер-Министрінің бірінші орынбасары болып тағайындалды.

2016 жылдың қыркүйегінен бастап – Қазақстан Республикасының Премьер-Министрі.

#### **Директорлар кеңесінің комитеттеріндегі мүшелік:**

Тағайындаулар және сыйақы жөніндегі комитеттің Төрағасы;

Трансформациялау бағдарламасының іске асырылуын бақылау комитетінің Төрағасы.





**СҮЛЕЙМЕНОВ ТИМУР МҰРАТҰЛЫ**  
**Директорлар кеңесінің мүшесі (25.01.2017 ж. бастап),**  
**Қазақстан Республикасының ұлттық экономика министрі**

**ҚР азаматы**

Тимур Мұратұлы 2016 жылдың желтоқсан айынан бастап – Директорлар кеңесінің мүшесі.

1978 жылдың 5 сәуірінде дүниеге келген.

Павлодар мемлекеттік университетінің менеджмент факультетінің түлегі.

«Заңтану» мамандығы бойынша екінші жоғары білім алған.

Р. Смит бизнес мектебінің Мериленд Университеті (АҚШ) («Болашақ» стипендиаты);

«Қаржы» мамандануы бойынша бизнес магистрі; Ұлыбританияның Ант берген бухгалтерлері мен аудиторлары қауымдастығында сертификаттаудан өткен.

Еңбек жолын Алматы қаласындағы «Эрнст энд Янг Қазақстан» аудиторлық компаниясында бас кеңесші лауазымынан бастаған. Соңғы кездері.

«ҚазМұнайГаз» Барлау, Өндіру» АҚ Салықтық есеп және салықтық жоспарлау департаментінің директоры лауазымын атқарған.

2009-2010 жылдар – Қазақстан Республикасының экономика және бюджеттік жоспарлау вице-министрі. Министрлік экономикалық даму және сауда министрлігі атауына ауысып, қайта ұйымдастырылған.

2010-2012 жылдар – ҚР экономикалық даму және сауда вице-министрі.

2012-2016 жылдар – Еуразиялық экономикалық комиссияның экономика және қаржылық саясат алқасының мүшесі (министр).

2016 жылдың желтоқсанынан – Қазақстан Республикасының ұлттық экономика министрі.

**Директорлар кеңесінің комитеттеріндегі мүшелік:**

Жоқ.



**СҰЛТАНОВ БАҚЫТ ТҰРЛЫХАНҰЛЫ**  
**Директорлар кеңесінің мүшесі, Қазақстан Республикасының қаржы министрі**

**ҚР азаматы**

Бақыт Тұрлыханұлы 2008 жылдан бері – Директорлар кеңесінің мүшесі.

1971 жылдың 29 қарашасында дүниеге келген.

1994 жылы Қазақ ұлттық техникалық университетінің автоматика және басқару жүйелері факультетін, 1995 жылы Қазақ мемлекеттік басқару академиясын аяқтаған.

2002-2003 жылдары – ҚР Экономика және бюджеттік жоспарлау министрлігінің Бюджеттік саясат және жоспарлау департаментінің директоры.

2003-2006 жылдары – ҚР Экономика және бюджеттік жоспарлау вице-министрі.

2006-2007 жылдары – ҚР статистика агенттігінің төрағасы.

2007 жыл – ҚР қаржы вице-министрі.

2007-2010 жылдар – ҚР Экономика және бюджеттік жоспарлау министрі, кейіннен ҚР Президентінің көмекшісі.

2012-2014 жылдар – ҚР Президенті Әкімшілігі басшысының орынбасары.

2014 жыл – ҚР қаржы министрі.

**Директорлар кеңесінің комитеттеріндегі мүшелік:**

Арнаулы комитеттің төрағасы.



**МИРЧЕВ АЛЕКСАНДР ВАСИЛЬЕВИЧ**  
**Директорлар кеңесінің мүшесі, Тәуелсіз директор**

**АҚШ азаматы**

Д-р Александр Мирчев 2008 жылдан бастап, Директорлар кеңесінің мүшесі.

1957 жылдың 28 сәуірінде дүниеге келген.

Д-р Мирчев Джордж Вашингтон Университетінің (Вашингтон қ., АҚШ) Ұлттық заң орталығында халықаралық және салыстырмалы құқық жөніндегі заң ғылымдарының магистрі оқу дәрежесі мен Әулие Климент Охридский Университетінің философия докторы дипломын алған. Лондон экономика мектебі мен Гарвард бизнес мектебінде қаржы саласы бойынша білім алған. Украинаның Сыртқы сауда академиясында ғылым докторы оқу дәрежесі мен Ресей ғылым академиясының саяси ғылымдар докторы құрмет дәрежесін алған.

Д-р Мирчев – жаңа экономикалық беталыстар мен туындайтын саяси сындарға баса назар аударылумен макроэкономика мәселелері бойынша кеңес беретін «Крулл корпорейшн» (АҚШ) президенті. Миллиардтаған табыс табатын халықаралық өнеркәсіптік компаниялардың Директорлар кеңесінің төрағасы мен директоры, тәуекелдерді басқару бойынша жоғары білікті қызметтер көрсететін, «NASDAQ» биржасында тіркелген бірлескен жетекші корпорацияның Директорлар кеңесінің төрағасы, «Қазына» орнықты даму қоры басқармасының төрағасы және тәуелсіз директоры, Стюарт & Стюарт адвокаттық бюросының, Вашингтон қаласындағы жетекші заң фирмаларының бірінің директоры лауазымдарын атқарып келді және атқаруда. Мирчев мансап жолында экономикасы өтпелі бірқатар елдердің Дүниежүзілік сауда ұйымы мен Еуропалық одаққа қосылуына қатысқан.

Д-р Александр Мирчев Халықаралық Корольдік Бірлескен зерттеу институтының қорғаныс және қауіпсіздік саласындағы атқарушы төрағасы (РУСИ Интернэшнл) және РУСИ Вице-президенті, Ұлыбритания болып табылады. Қытай мен АҚШ-ты зерттеу жөніндегі Киссинджер Институтының Америкалық құрылтай кеңесінің тұрақты мүшесі, сонымен қатар Вудро Вильсон атындағы Халықаралық орталық жанындағы Ұлттық Вильсон кабинетінің мүшесі. Мирчев Джордж Мейсон университетінің Саясат, мемлекет және халықаралық қатынастар мектебінің аффилирленген профессоры және аға ғылыми қызметкері болып табылады. Мұнымен қоса, ол АҚШ Атлант кеңесінің Атқарушы комитетінің мүшесі және Директорлар кеңесінің мүшесі, Атлант кеңесінің стратегиялық құжаттардың атқарушы редакторы.

Д-р Мирчев бірқатар монографиялар мен саяси мақалалардың авторы. Академиялық және кәсіби журналдардың редакторы және баспагері болып жұмыс істеген. Халықаралық жетекші БАҚ сарапшы-аналитик. «Уолл-стрит аптасы» Фокс бизнес арнасының Консультативтік кеңесінің мүшесі.

**Директорлар кеңесінің комитеттеріндегі мүшелік:**

Аудит комитетінің мүшесі;

Тағайындаулар мен сыйақылар комитетінің мүшесі .





**СЭР РИЧАРД ЭВАНС**  
**Директорлар кеңесінің мүшесі, Тәуелсіз директор**

**Ұлыбритания азаматы**

Сэр Ричард Эванс 2008 жылдың қазан айынан бастап, Директорлар кеңесінің мүшесі.

1942 жылдың 9 маусымында дүниеге келген.

1960 жылы Корольдік массон мектебін бітірген (Хартфордшир, Лондон).

1960-1967 жылдар – Бірлескен Ұлыбритания мен Солтүстік Ирландия корольдігінің Көлік және технологиялар министрлігіндегі шарттар бөліміндегі жұмыс.

1969-1981 жылдар – әскери авиация бөлімінде коммерциялық менеджер, кейіннен BAC коммерциялық директоры.

1981-1983 жылдар – «British Aerospace plc.» компаниясында басқарушы директордың көмекшісі.

1983-1987 жылдар – «British Aerospace plc.» компаниясының басқарушы директорының орынбасары және авиациялық топтың директоры.

1987 жыл – «British Aerospace plc.» компаниясының маркетинг жөніндегі директоры.

1988-1990 жылдар – «British Aerospace Defence Company» компаниясының төрағасы.

1990-1992 жылдар – «British Aerospace plc.» компаниясының бас атқарушы директоры.

1992-2002 жылдар – «Airbus Industry» компаниясының бақылау кеңесінің мүшесі.

1998-2000 жылдар – National Westminster Bank атқарушы емес директоры.

1998-2004 жылдар – «BAE Systems» компаниясының төрағасы.

2001-2008 жылдар – «United Utilities plc.» компаниясының төрағасы.

2006-2008 жылдар – «Самұрық» Мемлекеттік активтерді басқару жөніндегі қазақстандық холдинг» АҚ Директорлар кеңесінің төрағасы.

2009-2016 жылдар – Ланкашир орталық университетінің ректоры.

**Директорлар кеңесінің комитеттеріндегі мүшелік:**

Аудит комитетінің Төрағасы;

Тағайындаулар мен сыйақылар комитетінің мүшесі;

Трансформациялау бағдарламасының орындалуын бақылау комитетінің мүшесі.



**БАРОН ДЕКАМП ОЛИВЬЕ ЭДУАРД ЭММАНУЭЛЬ**  
**Директорлар кеңесінің мүшесі, Тәуелсіз директор**

**Бельгия азаматы**

Барон Декамп Оливье Эдуард Эммануэль 2015 жылдың желтоқсан айынан бастап, Директорлар кеңесінің мүшесі.

1950 жылдың 3 шілдесінде дүниеге келген.

1971 жылы Левен Католик университетін (Бельгия) аяқтаған.

1974–1993 жылдар – 3 құрлықтағы Chase Manhattan Bank, корпоративтік қаржы және банк қызметі саласындағы жаһандық мансап.

1993–2014 жылдар – ЕҚҚДБ.

ЕҚҚДБ Атқарушы органының мүшесі. 2013 жылдың қарашасынан бастап, операциялар жүргізлетін елдерде Басқарушы директор лауазымына тағайындалып, аталмыш лауазымда және 5 Басқарушы директордың және Банк қызметі департаментінің Шағын бизнесті қаржыландыру жөніндегі басқарушы директордың жұмысын үйлестірді:

- Президент, Премьер-Министр, Министр және Бас директор лауазымдарында мемлекеттік және жекеменшік секторлардың саясатына сүйене отырып, Басты қарым-қатынастарды, бизнестің барлық негізгі секторларындағы (инфрақұрылым, жергілікті ШОК және ТШИ, орнықты энергетика) инвестициялық мәселелерді басқарды;
- ЕҚҚДБ мемлекеттік стратегияларын құрып, басқарды және ЕҚҚДБ мандатына сәйкес олардың табысты жүзеге асуына жауапты болды, оның ішінде саясат және диалог мәселелері бойынша кеңес берді;
- басқа халықаралық қаржы ұйымдарымен (ХВҚ, ДБ, ЕИБ, АДБ, ЕО), негізгі донорлармен және Акционерлер кеңесі өкілдерімен ынтымақтастықты жақсарту және мобилизациялау ісіне белсенді атсалысты;
- 37 млн. фунт стерлинг сомасындағы жыл сайынғы бюджет пен 400 қызметкерді қадағалау бойынша басшылық етті.

**Директорлар кеңесінің комитеттеріндегі мүшелік:**

Аудит комитетінің мүшесі;

Тағайындаулар мен сыйақылар комитетінің мүшесі.



**ШӨКЕЕВ ӨМІРЗАҚ ЕСТАЙҰЛЫ**

**Директорлар кеңесінің мүшесі, «Самұрық-Қазына» АҚ Басқармасының төрағасы**

**ҚР азаматы**

Өмірзақ Естайұлы 2011 жылдың желтоқсан айынан бастап, Директорлар кеңесінің мүшесі болып табылады.

1964 жылдың 12 наурызында дүниеге келген.

1986 жылы МЭСИ аяқтаған.

1986-1988 жылдар - ҚазКСРО Мемжоспарлау жанындағы Жоспарлау процестерін автоматтандыру және басқару құрылымдарын жетілдіру ғылыми зерттеу институтының кіші ғылыми қызметкері.

1988-1991 жылдар - МЭСИ аспиранты.

1991-1992 жылдар – Жоспарлау процестерін автоматтандыру және басқару құрылымдарын жетілдіру ғылыми зерттеу институтының жетекші ғылыми қызметкері.

1992-1993 жылдар - ҚР Президенті жанындағы Жоғарғы экономикалық кеңестің кеңесшісі.

1993 жыл - Президент Аппараты мен ҚР Министрлер кабинетінің қаржы және еңбек бөлімі меңгерушісінің орынбасары.

1993-1995 жылдар - әкімшілік басшысының, Оңтүстік Қазақстан облысы әкімінің орынбасары.

1995-1997 жылдар – ҚР экономика министрі.

1997 жыл – ҚР экономика және сауда министрі, ҚР Премьер-Министрінің орынбасары.

1997-1998 жылдар - «Банк Тұран-Әлем» ЖАҚ, БТА Банк басқармасының төрағасы.

1998 жыл - ҚР Президенті Әкімшілігі басшысының орынбасары.

1998-2004 – Қостанай облысының әкімі.

1997-1998 жылдар – ҚР Тұрақты даму жөніндегі ұлттық кеңесінің мүшесі.

1997 жыл - «Қазақойл» ҰМК» ЖАҚ Бақылау кеңесінің төрағасы.

2004-2006 жылдар – Астана қаласының әкімі.

2006-2007 жылдар – Оңтүстік Қазақстан облысының әкімі.

2007-2009 жылдар - ҚР Премьер-Министрінің орынбасары.

2009-2011 ҚР Премьер-Министрінің бірінші орынбасары.

**Директорлар кеңесінің комитеттеріндегі мүшелік:**

Трансформациялау бағдарламасының орындалуын бақылау комитетінің мүшесі.

**Директорлар кеңесі құрамында 2016 жылы болған өзгерістер**

Дата	Директорлар кеңесінің мүшесі	Оқиға
2016 жылдың 17 мамыры	Досаев Ерболат Асқарбекұлы	Директорлар кеңесінің мүшесі лауазымынан босатылды
2016 жылдың 17 мамыры	Бішімбаев Қуандық Уәлиханұлы	Директорлар кеңесінің мүшесі болып тағайындалды
2016 жылдың 29 қыркүйегі	Мәсімов Кәрім Қажымқанұлы	Директорлар кеңесінің Төрағасы лауазымынан босатылды
2016 жылдың 29 қыркүйегі	Сағынбаев Бақытжан Әбдірұлы	Директорлар кеңесінің Төрағасы болып тағайындалды
2017 жылдың 25 қаңтары	Бішімбаев Қуандық Уәлиханұлы	Директорлар кеңесінің мүшесі лауазымынан босатылды
2017 жылдың 25 қаңтары	Сүлейменов Тимур Мұратұлы	Директорлар кеңесінің мүшесі болып тағайындалған

**Директорлар кеңесінің қызметі туралы есеп**

2016 жылы Директорлар кеңесінің 11 жоспарлы отырысы өтіп, олардың 8 күндізгі, 3 сырттай болды. Барлығы 106 мәселе қаралып, олар бойынша 171 шешім қабылданды, 55 тапсырма берілді.

**Директорлар кеңесі мүшелерінің 2016 жылы Директорлар кеңесі мен Комитеттердің отырыстарына қатысуы**

СД, Комитет мүшесі	Тәуелсіз	СД	Аудит комитеті	Тағайындаулар мен сыйақылар комитеті	Трансформациялау бағдарламасының орындалуын бақылау комитеті	Арнаулы комитет
Мәсімов Кәрім Қажымқанұлы	Жоқ	7/7		5/5	3/3	
Сағынбаев Бақытжан Әбдірұлы	Жоқ	4/4		3/3	1/1	
Смайылов Әлихан Асханұлы	Жоқ	11/11			2/2	
Сұлтанов Бақыт Тұрлыханұлы	Жоқ	11/11				3/3
Досаев Ерболат Асқарбекұлы	Жоқ	4/4				
Бішімбаев Қуандық Уәлиханұлы	Жоқ	6/7				
Сүлейменов Тимур Мұратұлы	Жоқ	–				
Сэр Ричард Эванс	Иә	11/11	18/18	8/8	4/4	
Мирчев Александр Васильевич	Иә	9/11	4/18	7/8		
Барон Декамп Оливье Эдуард Эммануэль	Иә	10/11	17/18	6/8		
Шөкеев Өмірзақ Естайұлы	Жоқ	11/11			4/4	

Директорлар кеңесінің шешімдерімен төмендегілер бекітілді:

- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ 2016-2020 жылдарға арналған Даму жоспары;
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ 2015 жыл үшін жылдық есебі;
- ▶ «Самұрық-Қазына» ұлттық әл-ауқат қоры» акционерлік қоғамы мен дауыс беруші акцияларының (қатысу үлесінің) елу пайызынан астамы тікелей немесе жанама «Самұрық-Қазына» АҚ жекеменшік құқығында тиесілі ұйымдардың активтерді сатудың бірыңғай қағидасы;
- ▶ «Самұрық-Қазына» ұлттық әл-ауқат қоры» акционерлік қоғамы мен дауыс беруші акцияларының (қатысу үлесінің) елу пайызынан астамы тікелей немесе жанама «Самұрық-Қазына» АҚ жекеменшік немесе сенімді басқару құқығында тиесілі ұйымдардың тауарларды, жұмыстар мен қызметтерді сатып алу қағидасы (жаңа редакция);
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ қайырымдылық саясаты (Директорлар кеңесінің отырысында айтылған ескертпелер бойынша пысықталудың ескерілуімен);
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ қайырымдылық бағдарламасы (Директорлар кеңесінің отырысында айтылған ескертпелер бойынша пысықталудың ескерілуімен);
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ 193 (жүз тоқсан үш) адамнан тұратын штаттық саны;
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ ақпараттың ашылу саясаты;
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ Өкілдіктерінің тауарларды, жұмыстар мен қызметтерді сатып алуын ұйымдастыру және өткізу жөніндегі нұсқаулық;
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ 2017 жылға арналған жылдық бюджеті.

### Трансформациялау бағдарламасының іске асырылуы

- ▶ Қордың Директорлар кеңесінің 2014 жылғы 17 қыркүйектегі шешімімен бекітілген Трансформациялау бағдарламасының орындалуын қамтамасыз ету мақсатында жетекші ұлттық әл-ауқат қорлары мен тікелей инвестициялардың ірі қорларының және Қордың бизнес-процестерінің тиімділігін саралау нәтижесінің ескерілуімен Қордың ұйымдастырылу құрылымының жаңа моделі дайындалды. Қордың жаңа ұйымдастырылу құрылымына өтуіне байланысты:
  - Қор Басқармасының келесі мүшелерінің өкілеттіктері тоқтатылды:
    - Берілген өтінішке сәйкес Басқарма Төрағасының орынбасары **Ердебай Дәурен Иманжанұлының**;  
Басқа лауазымға ауысуына байланысты қаржы директоры **Рахметов Нұрлан Құсайыновтың**;  
Басқа жұмысқа ауысуына байланысты құқық мәселелері жөніндегі бас директор **Сәрсенбаев Талғат Есенәліұлының**.
  - «Самұрық-Қазына» АҚ Басқармасының құрамына Басқарма мүшелері ретінде сайланды:
    - Балжит Каур Грюал Джасвант Сингх** – стратегия және активтер портфелін басқару жөніндегі басқарушы директоры;
    - Битенов Ғани** – құқықтық сүйемелдеу және тәуекелдер жөніндегі басқарушы директор;
    - Тәжібаев Ұлан Қалмұханұлы** – адам ресурстарын басқару жөніндегі басқарушы директор.

### Стратегиялық және орта мерзімді жоспарлау

- ▶ Басқарушы жұмыскерлер қызметінің нәтижесіне баға беру және Қордың стратегиялық мақсаттарына қол жеткізудегі үлестері үшін 2015 жылдағы жұмыстарының қорытындысы бойынша сыйақы беру мақсатында 2015 жылы іс жүзінде жұмыс істеген уақыттың ескерілуімен оларға сыйақы төленді.
- ▶ Төраға мен Қор Басқармасы мүшелерінің және Ішкі аудит қызметі басшысының мақсатты мәндерінің көрсетілуімен жұмысының басты көрсеткіштерінің 2016 жылға арналған карталары, «Самұрық-Қазына» АҚ басқарушы жұмыскерлерінің 2016-2018 жж. арналған ұзақ мерзімді басты көрсеткіштері бекітілді.

### Ішкі аудит

- ▶ Директорлар кеңесі тоқсан сайынғы негізде «Самұрық-Қазына» АҚ Ішкі аудит қызметінің есептерін қарастырды.
- ▶ Директорлар кеңесі «Самұрық-Қазына» АҚ Ішкі аудит қызметінің 2017 жылға белгіленген жылдық Аудиторлық жоспарын бекітті.



## Тәуекел-менеджмент және ішкі бақылау

- ▶ Директорлар кеңесі тоқсан сайынғы негізде тәуекелдер бойынша есептерді қарастырды.
- ▶ Директорлар кеңесі тәуекел-тәбетті, тәуекелдер регистрін, тәуекелдер картасын, тәуекелдерді басқару шараларының жоспарын бекітті.

## ДИРЕКТОРЛАР КЕҢЕСІНІҢ КОМИТЕТТЕРІ

Директорлар кеңесінің жанында Директорлар кеңесінің төрт Комитеті жұмыс істейді:

- ▶ Аудит комитеті;
- ▶ Тағайындаулар мен сыйақылар комитеті;
- ▶ Трансформациялау бағдарламасының орындалуын бақылау комитеті;
- ▶ Арнаулы комитет.

### Аудит комитеті

#### Комитет Төрағасы – СЭР РИЧАРД ЭВАНС

**Аудит комитеті** Қордың қаржылық есептілігінің, ішкі бақылау саясатының және идентификациялау процедураларының, тәуекелдердің бағалануының тиімділігін саралау үшін жауапты тұлға болып табылады. Мұнымен қоса Аудит комитеті Қордың бөлек және шоғырландырылған қаржылық есептілігінің тұтастығын қадағалайды, сыртқы аудиторлармен аудиторлық емес қызметтердің көлемі, деңгейі және құны бойынша байланыс орнатады, сондай-ақ Ішкі аудит қызметінің рөлі мен жұмысының тиімділігін бақылайды.

#### Аудит комитетінің құрамы және Аудит комитетінің отырыстарына қатысу

Аудит комитетінің мүшесі	Аудит комитетінің отырыстарына қатысу		
	Барлығы	Күндізгі	Сырттай
Сэр Ричард Эванс	18/18	14/14	4/4
Александр Мирчев	4/18	0/14	4/4
Оливье Дэкамп	17/18	14/14	3/4

#### Аудит комитетінің жұмысы

2016 жылы Аудит комитеті 18 отырыс өткізді. Оның 14-і күндізгі болса, 4-і сырттай отырыс болды.

Аудит комитеті өз отырыстарында өз құзырының шегінде әртүрлі салалар бойынша 57 мәселені қарастырды.

#### Ішкі аудит:

- ▶ Аудит комитеті 2016 жылға арналған Жылдық аудиторлық жоспарға сәйкес жүргізілген тексерулер бойынша төменде көрсетілген мәселелер бойынша аудиторлық есептерді зерттеді.
  - ақпараттық қауіпсіздік аудиті;
  - Қор басшылығы қызметінің басты көрсеткіштерінің аудиті;
  - Трансформациялау бағдарламасын Қорда орындау аясында қаржы ресурстарының пайдалану тиімділігін бағалау;
  - Ішкі аудит функцияларын Трансформациялау жобасы;
  - Трансформациялау бағдарламасын Қорда орындалуына шолу жасау.
- ▶ Аудит комитеті мұнымен қоса төмендегілерге қатысты жүргізілген тексерулердің нәтижесі бойынша аудиторлық есептерді қарастырды: 1) ақпараттық технологиялардың инфрақұрылымы және 2) Трансформациялау бағдарламасының синергиялық тәсім негізінде Қордың бірқатар еншілес ұйымдарында іске асырылуы. Атап айтқанда, төмендегі мәселелер бойынша жүргізілген тексерулерге қатысты аудиторлық есептер зерделенді:
  - «ҚазМұнайГаз» ҰК» АҚ ақпараттық технологиялар аудиті
  - «ҚазМұнайГаз Өнімдері» ЖШС жалпы АТ бақылауларының аудиті;
  - «Самұрық-Энерго» АҚ қаржылық есептілігін дайындау кезінде АТ-бақылауларын сынау және бағалау;



- «ҚазМұнайГаз» ҰК АҚ, «Самұрық-Энерго» АҚ, «Казпочта» АҚ, «Қазатомпром» ҰАК» АҚ, «KEGOC» АҚ, «Қазақстан Темір жолы» ҰК» АҚ Трансформациялау бағдарламасының орындалуына шолу жасау.
- ▶ Тоқсан сайын Қордың Ішкі аудит қызметінің жұмысын қарастырып, тиімділігіне баға берді, сонымен қоса жеке даму жоспарларын талқылау үшін Ішкі аудит қызметінің әрбір жұмыскерімен жеке-жеке кездесулер өткізді.
- ▶ Қордың Ішкі аудит қызметі басшысының уақытша позициясын алдын ала мақұлдап, Ішкі аудит қызметі басшысының өкілеттіктерін мерзімінен бұрын тоқтату туралы шешім қабылдады.
- ▶ Ішкі аудит қызметінің басшысы лауазымына үміткерлермен кездесіп, бірқатар сұхбаттар өткізді.
- ▶ Қордың Ішкі аудит қызметінің жылдық аудиторлық жоспарын қарастырып, алдын ала мақұлдады.
- ▶ Қордың Директорлар кеңесі үшін дайындалған тоқсан сайынғы ішкі аудит есептерін талдап, саралады.
- ▶ Ішкі аудит функцияларының Трансформациялау жобасын қарастырып, алдын ала мақұлдады.

### **Сыртқы аудит**

- ▶ Қордың 2015 жылдың 31 желтоқсанында аяқталған жыл үшін шоғырландырылған және бөлек қаржылық есептілігі мен аудит қорытындысын қарастырды, сондай-ақ аудиторлардың тәуелсіздік туралы растауын алды.
- ▶ Қор мен Қордың Компаниялар Тобындағы ішкі бақылау жүйесіндегі кемшіліктер туралы сыртқы аудитордың есептерін қарастырды.
- ▶ Қордың 2016 жылдың 30 маусымында аяқталған жыл үшін алты айлық кезеңдегі аралық қысқартылған шоғырландырылған және бөлек қаржылық есептілігінің шектеулі шолу процедураларының нәтижелерін қарастырды.
- ▶ 2016 жылдың 31 желтоқсанында аяқталған жыл үшін Қордың шоғырландырылған және бөлек қаржылық есептілігінің аудит жоспарын қарастырып, мақұлдады.
- ▶ Сыртқы аудитордың жаңа форматтағы есебін қарастырды.
- ▶ Қор мен Қордың еншілес ұйымдарына Қордың аудиторлық ұйымының тарапынан кеңес берушілік аудиторлық емес қызметтердің көрсетілуін мақұлдау мәселесін бірнеше мәрте қарастырды.

### **Қаржылық есептілік**

- ▶ қаржылық есептілікті дайындау барысында Қор Тобы компанияларының сыртқы аудиторлары анықтаған маңызды кемшіліктерді жою бойынша Бірыңғай іс-шаралар жоспарының орындалу мәртебесі туралы мәселені қарастырды.
- ▶ қаржылық есептілікті және қаржылық есептіліктегі пайымдарды қарастырды. 2015 жылдың 31 желтоқсанында аяқталған жыл үшін Қордың қаржылық есептілігін алдын ала мақұлдады және Директорлар кеңесіне алдын ала мақұлдауды ұсынды.

### **Тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесі**

- ▶ 2016 жыл үшін «Саясат пен процедураларды ішкі бақылау және жүйелендіру жүйесін Қорға енгізу» жобасының нәтижелерін қарастырды.
- ▶ Аудит комитеті жыл бойы тәуекелдер бойынша тоқсан сайынғы есептерді қарастырды.
- ▶ Қордың 2017 жылға белгіленген тәуекелдер картасы мен регистрің, тәуекел-тәбетін қарастырып, оларға түсініктемелер берді.

### **Корпоративтік басқару**

- ▶ Қорға Корпоративтік басқару кодексінің енгізілу мәртебесіне қатысты мәселені қарастырды.

## Тағайындаулар мен сыйақылар комитеті

### Комитет Төрағасы – САҒЫНТАЕВ БАҚЫТЖАН ӘБДІРҰЛЫ

**Тағайындаулар мен сыйақылар комитеті** Директорлар кеңесінің, Басқарманың құрамына Корпоративтік хатшы лауазымына білікті мамандарды тарту, тәуелсіз директорларға берілетін сый-ақыларды, Басқарма мүшелері мен Корпоративтік хатшыға еңбекақы және сыйлықақы төлену шарттарын мақұлдау мәселелері бойынша ұсынымдардың дайындалуы мен берілуіне жауапты болады. .

### Тағайындаулар мен сыйақылар комитетінің құрамы және Тағайындаулар мен сыйақылар комитетінің отырыстарына қатысу

Тағайындаулар мен сыйақылар комитетінің мүшесі	Тағайындаулар мен сыйақылар комитетінің отырыстарына қатысу
	Күндізгі отырыс, барлығы
Мәсімов Кәрім Қажымқанұлы	5/5
Сағынтаев Бақытжан Әбдірұлы	3/3
Сэр Ричард Эванс	8/8
Александр Мирчев	7/8
Оливье Дэкамп	6/8

### Тағайындаулар мен сыйақылар комитетінің жұмысы

Тағайындаулар мен сыйақылар комитетінің 2016 жылға арналған Жұмыс жоспарына сәйкес 8 отырыс өткізілді.

Комитет отырыстарында төмендегілер жайлы мәселелер қарастырылды:

- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ Директорлар кеңесінің Тағайындаулар мен сыйақылар комитетінің 2015 жылдағы қызметі туралы есеп;
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ тәуелсіз директорына берілетін сыйақы мөлшерін және комитеттердің құрамын анықтау;
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ Басқармасы Төрағасы мен мүшелерінің еңбекақы мен сыйлықақысының төлену шарттарын және лауазымдық ақылардың мөлшерін бекіту;
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ Басқармасы жайлы;
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ Төрағасы мен Басқарма мүшелері үшін мақсатты мәні бар 2016 жылғы қызметтің басты көрсеткіштерін (ҚБК) бекіту;
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ Төрағасы мен Басқарма мүшелерінің еңбекақы мен сыйлықақысының төлену шарттарын өзгеруі;
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ Басқармасы Төрағасы мен мүшелерінің 2016 жылдағы қызметінің басты көрсеткіштерін бекіту;
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ Басқармасы Төрағасы мен мүшелерінің лауазымдық ақыларының мөлшерін белгілеу және оларға төленетін еңбекақы мен сыйлықақының төлену шарттарына өзгерістер мен толықтырулар енгізу;
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ басқарушы жұмыскерлері жүргізген, іс жүзіндегі мәндері бар 2015 жылдағы қызметтің басты көрсеткіштері картасын бекіту және «Самұрық-Қазына» АҚ басқарушы жұмыскерлеріне 2015 жылы іс жүзінде атқарған жұмысының ескерілуімен 2015 жылғы жұмыстың қорытындысы бойынша сыйақы төлеу;
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ Басқармасы төрағасы мен мүшелерінің 2013 – 2015 жылдар үшін ұзақ мерзімді қызметінің басты көрсеткіштеріне жетулеріне берілген бағалардың нәтижесін бекіту және 2013 – 2015 жылдардағы ұзақ мерзімді кезең үшін сыйақы төлеу;
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ Басқармасы төрағасы мен мүшелерінің 2016 – 2018 жылдардағы қызметінің ұзақ мерзімді басты көрсеткіштерін бекіту;

- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ Ішкі аудит қызметінің басшысына іс жүзіндегі мәндері бар бекітілген қызметтің басты көрсеткіштеріне (ҚБК) сәйкес 2015 жылдағы жұмысы үшін сыйақы төленуін алдын ала бекіту;
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ Директорлар кеңесінің Тағайындаулар мен сыйақылар комитетінің 2016 жылғы Жұмыс жоспарын бекіту;
- ▶ «Қазақстан темір жолы» Ұлттық компаниясы» акционерлік қоғамының кейбір мәселелері туралы (сырттай шешім);
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ Директорлар кеңесінің қарауына «Самұрық-Қазына» АҚ Директорлар кеңесінің Тағайындаулар мен сыйақылар комитетінің құрамы туралы» мәселесін шығару;
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ Басқармасы төрағасы мен мүшелеріне төленетін лауазымдық ақылардың мөлшерін белгілеу.

### Трансформациялау бағдарламасының орындалуын бақылау комитеті

#### Комитет Төрағасы – САҒЫНТАЕВ БАҚЫТЖАН ӘБДІРҰЛЫ

Трансформациялау бағдарламасының орындалуын бақылау комитеті Қордың Директорлар кеңесінің кеңес беру-кеңесу органы болып табылып, Қордың Трансформациялау бағдарламасының іске асырылуын мониторингтеу және бағалау, Қордың Директорлар кеңесіне тиісті ұсынымдар дайындау міндеттерін орындайды.

#### Трансформациялау бағдарламасының орындалуын бақылау комитетінің құрамы және Трансформациялау бағдарламасының орындалуын бақылау комитетінің отырыстарына қатысу

Трансформациялау бағдарламасының орындалуын бақылау комитетінің мүшесі	Трансформациялау бағдарламасының орындалуын бақылау комитетінің отырыстарына қатысу	Күндізгі отырыс, барлығы
Мәсімов Кәрім Қажымқанұлы		3/3
Сағынтаев Бақытжан Әбдірұлы		1/1
Сэр Ричард Эванс		4/4
Шөкеев Өмірзақ Естайұлы		4/4
Смайылов Әлихан Асханұлы		2/2

## Трансформациялау бағдарламасының орындалуын бақылау комитетінің жұмысы

Трансформациялау бағдарламасының орындалуын бақылау комитетінің 2016 жылға арналған Жұмыс жоспарына сәйкес күндізгі тәртіпте барлығы 4 отырыс өтті. Бұл отырыстарда 6 мәселе қарастырылды. Олардың арасында Трансформациялау бағдарламасының орындалу барысы туралы мәселе бар. Трансформациялау бағдарламасының орындалуын бақылау комитеті келесі мәселелерді қарастырған болатын:

- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ Компаниялар тобы бойынша Трансформациялау бағдарламасының орындалу барысы туралы есеп;
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ Трансформациялау бағдарламасына өзгертулер мен толықтырулар енгізу;
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ Трансформациялау бағдарламасының орындалу сапасына тәуелсіз бақылау жүргізілу аясында сыртқы кеңесшілерді жұмылдыру.

Комитет мүшелері Трансформациялау бағдарламасының орындалу барысы туралы есептердің мазмұны жайлы ұсыныстар берді, сонымен қатар «Самұрық-Қазына» АҚ Трансформациялау бағдарламасына өзгертулер мен толықтырулар бойынша ескертпелер жасады.

Трансформациялау бағдарламасының орындалуын бақылау комитетінің отырыстарына шақырылған қатысушылар арасында Трансформациялау бағдарламасының іске асырылуына жұмылдырылған Қордың ПК бірінші басшылары болды.

## Мамандырылған комитет

### Комитет Төрағасы – СҰЛТАНОВ БАҚЫТ ТҰРЛЫХАНҰЛЫ

**Мамандырылған комитет** «Самұрық-Қазына» АҚ тобына кіретін ұйымдардың қызметі келтіретін ықпалға, экономикаға және экономиканың жеке бір саласына келтірілетін ықпалға кешенді және объективті сараптау жүргізеді. Бұған Қазақстан Республикасы Ұлттық қорының, республикалық бюджет қорының қаражатының, сондай-ақ мемлекет активтері мен кепілгерліктің пайдаланылуына қатысты мәселелер кірмейді.

### Мамандырылған комитеттің құрамы және Мамандырылған комитеттің отырыстарына қатысу

Мамандырылған комитеттің мүшесі	Лауазымы, дауыс беру құқығы	Мамандырылған комитеттің отырыстарына қатысу
Сұлтанов Бақыт Тұрлыханұлы	ҚР қаржы министрі, Дирек «Самұрық-Қазына» Директорлар кеңесінің мүшесі Комитет Төрағасы	3/3
Мұхаметкәрім Айгүл Мұхаметкәрімқызы	Республикалық бюджеттің атқарылуын бақылау жөніндегі есеп комитетінің мүшесі Дауыс беру құқығы бар сарапшы	3/3
Рахметов Нұрлан Құсайынұлы	«Самұрық-Қазына» АҚ Үкіметімен өзара әрекеттесу жөніндегі басқарушы директор Дауыс беру құқығы бар сарапшы	1/3
Бахмутова Елена Леонидовна	«Самұрық-Қазына» АҚ қаржы және операциялар жөніндегі басқарушы директоры Дауыс беру құқығы бар сарапшы	1/3
Жаңаділ Ернар Бейсенұлы	«Самұрық-Қазына» АҚ қаржылық бақылаушысы Дауыс беру құқығы бар сарапшы	2/3

Мамандырылған комитеттің мүшесі	Лауазымы, дауыс беру құқығы	Мамандырылған комитеттің отырыстарына қатысу
Боранғалиева Мәрзия Мұханбетрақымқызы	«Самұрық-Қазына» АҚ Экономика және жоспарлау департаментінің директоры Дауыс беру құқығы бар сарапшы	1/3
Айтпаева Қалима Қожабергенқызы	«Самұрық-Қазына» АҚ Аудит және бақылау департаментінің директоры Дауыс беру құқығы бар сарапшы	3/3
Исенов Амангелді Сағандекұлы	Қазақстан Республикасы Қаржы министрлігі Бюджеттік кредиттеу, Қазақстан Республикасы Ұлттық қоры және қаржы секторы мәселелері бойынша өзара іс-қимыл департаментінің директоры Дауыс беру құқығы бар сарапшы	2/3
Қияқбаева Ардақ Боранқызы	ҚР Қаржы министрлігі Мемлекеттік мүлік және жекешелендіру комитетінің Мемлекеттік меншік нысандарының басқарылу тиімділігін мониторингтеу басқармасы басшысының м.а. Дауыс беру құқығы бар сарапшы	3/3
Төлешов Ғабдұлхамит Мәденұлы	ҚП Қаржы министрлігі Қаржылық бақылау комитетінің Республикалық бюджеттің орындалуын бақылау басқармасының басшысы Дауыс беру құқығы бар сарапшы	1/3

### Мамандырылған комитеттің жұмысы

«Самұрық-Қазына» АҚ Директорлар кеңесі жанындағы Мамандырылған комитеті 2016 жылы 3 күндізгі отырысын өткізіп, бұл отырыстарда келесі мәселелер қарастырылды:

- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ Компаниялар тобының 2015 жылы жүргізген қызметін кешенді сараптау жүргізілу қорытындысы бойынша тексеру тобының есептерін қарастыру туралы;
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ Директорлар кеңесі жанындағы Мамандырылған комитеттің 2015 жылғы қызметі туралы есепті қарастыру туралы;
- ▶ «Қазатомпром» ҰАК» АҚ мен «Самұрық-Қазына Контракт» ЖШС қызметін кешенді саралау қорытындысын қарастыру және жекелеген салаларының ұлттық экономиканың дамуына келтіретін ықпалын бағалау туралы;
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ Директорлар кеңесі жанындағы Мамандырылған комитеттің 2013 - 2015 жылдарғы ұсынымдарының орындалуына жүргізілген мониторингтің қорытындысын қарастыру туралы;
- ▶ «Қазақтелеком» АҚ мен «Казпочта» АҚ қызметін кешенді саралау қорытындысын қарастыру және оның жекелеген салаларының ұлттық экономиканың дамуына келтіретін ықпалын бағалау туралы;
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ Директорлар кеңесі жанындағы Мамандырылған комитеттің 2017 жылға арналған жұмыс жоспары туралы.

Барлық мәселелер бойынша тиісті хаттамалық шешімдер қабылданды.

Комитет бекіткен «Самұрық-Қазына» АҚ Директорлар кеңесі жанындағы Мамандырылған комитеттің 2016 жылға арналған Жұмыс жоспарына және «2016 жылы кешенді саралауға жататын ұйымдардың тізіліміне» сәйкес «Самұрық-Қазына» АҚ тобына, оның ішінде төмендегілерге кіретін 4 компанияның қызметіне кешенді саралау жүргізілді.

1. «Самұрық-Қазына Контракт» ЖШС
2. «Қазатомпром» ҰАК» АҚ
3. «Қазақтелеком» АҚ
4. «Қазпочта» АҚ

«Самұрық-Қазына» АҚ 2016 жылғы 17 маусымдағы №69-П бұйрығымен Қор тобына кіретін компаниялардың қызметін саралау мақсатында Қордың аудиттеу және бақылау департаменті жұмыскерлері, Қазақстан Республикасының Қаржы министрлігі Қаржылық бақылау комитетінің Республикалық бюджеттің орындалуын бақылау басқармасының бас сарапшысы және кешенді талдау жүргізу бойынша кеңес беру қызметтерін сатып алу жөніндегі ашық конкурстың жеңімпазы атанған «NURTEAM AUDIT» ЖШС құрамында тексеру тобы құрылды.

Комитеттің 2016 жылғы 12 қазандағы отырысында (№9 хаттама) 2013–2015 жылдар үшін берілген ұсынымдардың орындалуын мониторингтеу қорытындысы қарастырылды және оның нәтижесі бойынша орындалған ұсынымдар бақылаудан алынды.

2016 жылы «Самұрық-Қазына» АҚ Директорлар кеңесі Комитет құрамына өзгертулер енгізді:

- ▶ Қордың Директорлар кеңесінің 2016 жылғы 11 наурыздағы шешімімен (№127 хаттама) Комитеттің келесі мүшелерінің өкілеттіктері мерзімінен бұрын тоқтатылды: Рахметов Н.К. және Бурангалиева М.М.
- ▶ Қордың Директорлар кеңесінің 2016 жылғы 11 наурыздағы шешімімен (№127 хаттама) «Самұрық-Қазына» АҚ Директорлар кеңесі жанындағы Арнаулы комитеттің келесі мүшелері сайланды: Бахмутова Елена Леонидовна - «Самұрық-Қазына» АҚ Қаржы және операциялар жөніндегі Басқарушы директоры, Жанәділ Ернар - «Самұрық-Қазына» АҚ Қаржылық бақылаушысы.



## 2016 жылғы 31 желтоқсандағы жағдай бойынша басқарма құрамы



### **ШӨКЕЕВ ӨМІРЗАҚ ЕСТАЙҰЛЫ**

#### **Басқарма төрағасы**

Басқарма Төрағасы лауазымына 2011 жылдың желтоқсанында тағайындалған.

«Самұрық-Қазына» АҚ қызметіне жалпы басшылық жүргізіп, заңнамада, Қордың Жарғысында, сондай-ақ Қордың ішкі активтерімен белгіленген функцияларды орындайды.



### **БЕЙСЕНҒАЛИЕВ БЕРІК ТҰРСЫНБЕКҰЛЫ**

#### **Активтерді оңтайландыру жөніндегі басқарушы директор**

Осы уақытқа дейін Қордың бизнесін дамыту жөніндегі бас-директордың лауазымын атқарды. Өртүрлі уақытта басқарушы директор – «АТФБанк» АҚ Басқармасы төрағасының бірінші орынбасары, «Astana Capital Investment Group» инвестициялық компаниясының бас директоры, «ҚазАгро» холдингі басқармасының бас төрағасы лауазымын атқарды.

Инвестициялық саясатты жүзеге асыру, Қордың және ПК инвестициялық жобаларын тиімді басқару жұмысын ұйымдастырады.



### **БИТЕНОВ ҒАНИ**

#### **Құқықтық сүйемелдеу және тәуекелдер жөніндегі басқарушы директор**

Өртүрлі жылдары ҚР Әділет министрлігінде, Еуразиялық даму банкінде және қазақстандық заң компанияларында басқарушы лауазымдарын атқарған.

Bragewell & Giuliani LLP халықаралық заң компаниясында жұмыс істеп, ЕҚҚДБ, Merrill Lynch International, JPMorgan Chase Bank N.A. және т.б. ірі әлемдік инвестициялық банктердің, сондай-ақ «Қазатомпром» ҰАК» АҚ, «ҚазМұнайГаз» БӨ» АҚ, Қазақстанның Даму Банкінің және Қазақстанның ірі ЕДБ мүддесін ұсынды. Экономика магистрі, құқық докторы, Гарвард университетінде біліктілігін арттырған. Шанхай Халықаралық арбитраждық орталығының арбитраі болып табылады.

Қазіргі таңда құқықтық қамсыздандыру, комплаенс, тәуекелдерді басқару, корпоративтік басқару, нормативтік құқықтық актілердің жобаларын дайындау мәселелері бойынша Қордың қызметін үйлестіреді.



#### **ГРЮАЛ БАЛЖИТ КАУР**

**Стратегия және активтер портфелін басқару жөніндегі басқарушы директоры**

Қаржылық компаниялар мен банктік ұйымдарда, ұлттық әл-ауқат қорларында жоғары басқарушылық лауазымдарды атқаруда 15 жылдық халықаралық тәжірибесі бар. Азия Даму Банкі Ұлттық Қорының Даму бағдарламасының аға кеңесшісі, Kuwait Investment Authority & Kuwait Finance House, (стратегия және инвестициялар) басқарушы директоры және вице-төрағасы, ABN AMRO Bank, Maybank Malaysia және Deutsche Bank вице-президенті лауазымдарын атқарған.

Қор стратегиясының дайындалуын және оның орындалуына мониторинг жүргізілуін қадағалайды, оның ішінде Қор мен Портфельдік компаниялардың қызметтің басты көрсеткіштерінің (ҚБК) мақсатты мәндерге жетуіне мониторинг жүргізілуін, сондай-ақ басты стратегиялық құжаттарда белгіленген міндеттерге қол жеткізілуін қадағалайды.



#### **ТӘЖІБАЕВ ҰЛАН ҚАЛМҰХАНҰЛЫ**

**Адам ресурстарын басқару және коммуникациялар жөніндегі басқарушы директор**

Бұған дейін Қорда аппарат басшысы лауазымын атқарды. әл-Фараби атындағы ҚазҰУ түлегі (Халықаралық қатынастар және құқық), Executive MBA Institute de Empresa (Испания) оқу дәрежесінің иеленген.

Адам ресурстарын басқару және коммуникациялар мәселелері бойынша Қордың қызметін үйлестіру, Портфельдік компаниялардың ұзақ мерзімді дамуына ықпалдасу үшін және максималды синергияға қол жеткізу үшін персоналды басқаруың әртүрлі салалары бойынша сараптау/құзырет орталықтарының құрылуы қамтамасыз етіледі.

## БАСҚАРМАНЫҢ БЕЙІНІ ЖӘНЕ БАСҚАРМАНЫҢ ҚЫЗМЕТІ ТУРАЛЫ ЕСЕП

Басқарманың құзырына жататын басты міндеттерге төмендегілер жатады:

- ▶ Қордың бағалы қағаздарын конвертациялау шарттары мен тәртібін белгілеу, сондай-ақ оларды өзгерту;
- ▶ Қор акцияларының төлемі ретінде ұсынылған, я болмаса ірі мәміленің нысаны болып табылатын мүліктің нарықтық құнын бағалайтын бағалаушының қызметі үшін төленетін ақының мөлшерін анықтау;
- ▶ Дауыс беретін акцияларының (қатысу үлесінің) елу пайызынан көбі меншік немесе сенімді басқару құқығында Қорға тиесілі, Қазақстан Республикасының заңнамасына және компаниялардың жарғыларына сәйкес компания акционерлерінің (қатысушыларының) жалпы жиналыстарының құзырына жататын және олар бойынша шешімді Басқарма немесе Басқарма Төрағасы қабылдайтын (Жалғыз акционер немесе Қордың Директорлар кеңесі Заңға сәйкес қабылдайтын компаниялар қызметінің мәселелері бойынша шешімдерді қоспағанда) компаниялардың қызметінің мәселелерінің тізілімін, сондай-ақ осындай шешімдердің қабылдану тәртібін анықтау;
- ▶ Дауыс беруші акцияларының (қатысу үлесінің) барлығы түгелдей меншік және (немесе) сенімді басқару құқығында Қорға тиесілі компаниялардың атқарушы органдары басшыларын тағайындау және өкілеттіктерін мерзімінен бұрын тоқтату мәселелерінің келісілуі;
- ▶ Инвестициялық шешімдер мен инвестициялық жобалардың толықтығы мен орындалу мерзімі бойынша орындалмауға жол бермеу бойынша компанияларға қатысты шұғыл шараларды қолға алу;
- ▶ Қаржы, инвестициялық қызмет, өндірістік-шаруашылық қызмет саласындағы, қаражатты, кадрларды басқару бойынша бірыңғай саясатты әзірлеу;
- ▶ Дауыс беруші акцияларының (қатысу үлесінің) елу пайызынан көбі тікелей немесе жанама түрде Қорға тиесілі ПК қатысты әдістемелік ұсынымдар мен корпоративтік стандарттарды бекіту;
- ▶ Қордың штаттық кестесі мен ұйымдастырылу құрылымын бекіту;
- ▶ Қордың филиалдары мен өкілеттіктерін құру туралы шешім қабылдау;
- ▶ Қор Басқармасы үшін ұсыныстар дайындау мақсатында Қор жұмыскерлерінен, компаниялардан және басқа да тұлғалардан тұратын Қор Басқармасы жанындағы комитеттерді құру туралы шешімдер қабылдау;
- ▶ Қызметтік, коммерциялық немесе заңмен қорғалатын басқа да құпияны құрайтын, Қор немесе оның қызметі туралы ақпарат анықтау;
- ▶ Жыл сайын ПК қызметінің нәтижелерін тыңдау және компания қызметінің нәтижелері туралы есептерді Қордың Директорлар кеңесіне ұсыну.

Қордың Директорлар кеңесінің 2014 жылғы 17 қыркүйектегі шешімімен (№ 113 хаттама) бекітілген Қордың Трансформациялау бағдарламасының орындалуын қамтамасыз ету мақсатында Қордың ұйымдастырылу құрылымының жаңа моделі әзірленді. 2016 жылы Қор жаңа ұйымдастырылу құрылымына ауысуына байланысты:

1. Қор Басқармасының келесі мүшелерінің өкілеттіктері тоқтатылды:
  - **Ердебай Д.И.**, Басқарма Төрағасының орынбасары, берілген өтінішке сәйкес;
  - **Рахметова Н.К.**, қаржылық директор, басқа лауазымға ауысуына байланысты;
  - **Сәрсенбаева Т.Е.**, құқық мәселелері жөніндегі бас директор, басқа жұмысқа ауысуына байланысты.
2. «Самұрық-Қазына» АҚ Басқармасының құрамына Басқарма мүшелері ретінде сайланған тұлғалар
  - **Грюал Б.Г.** – стратегия және активтер портфелін басқару жөніндегі басқарушы директор;
  - **Битенов Ф.** – құқықтық сүйемелдеу және тәуекелдер жөніндегі басқарушы директор;
  - **Тәжібаев Ұ.Қ.** – адам ресурстарын басқару жөніндегі басқарушы директор.

2016 жылғы 21 қарашадағы өтініштің негізінде (2016 жылғы 21 қарашадағы № 256-ж бұйрық) Қордың қаржы және операциялар жөніндегі басқарушы директоры Бахмутова Елена Леонидовнамен арадағы еңбек қатынастарының тоқтатылуына байланысты Қордың Директорлар кеңесі Е.Л. Бахмутованың Қор Басқармасының мүшесі ретіндегі өкілеттіктерін тоқтату туралы шешім қабылдады.

## Басқарманың қызметі туралы есеп

2016 жылы «Самұрық-Қазына» АҚ (бұдан әрі - Қор) Басқармасының 47 отырысы өткізілді. Олардың 23-і күндізгі болса, 24-і сырттай өтті. Осылайша, 2015 жылдың осы кезеңімен салыстырғанда күндізгі отырыстардың саны 6 отырыстан 23 отырысқа артты.

Қор басқармасы есеп беру кезеңінде барлығы 356 мәселені қарастырды. Бұл жоспарланған саннан артық. Басқарманың 2016 жылға арналған Жоспарын (20.01.2015ж. №01/15 хаттама) артығымен орындау өсімінің негізгі көзі Қордың және оның Портфельдік компанияларының қызметінің әртүрлі аспектілеріне қатысты мәселелердің, сондай-ақ Қордың ағымдағы қызметі бойынша Басқарманың кідірмейтін шешімдерін талап ететін мәселелердің қарастырылуы болды.

Қор Басқармасы қарастырылып отырған кезең ішінде қабылдаған шешімдердің арасында төмендегі шешімдерді атап өтуге болады:

### 1. Корпоративтік басқару

- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ компанияларының жаңа ұйымдастырылу құрылымына өту туралы;
- ▶ ПК Директорлар кеңесінің құрамы туралы;
- ▶ Дауыс беруші акцияларының елу пайызынан көбі тікелей немесе жанама түрде «Самұрық-Қазына» АҚ тиесілі заңды тұлғалардағы корпоративтік басқаруды диагностикалау әдістемесін бекіту туралы;
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ Компанияларының директорлар кеңесінің құрамдарын қалыптастыру қағидасын бекіту туралы.

### 2. Активтерді басқару

- ▶ «Самұрық-Қазына» ұлттық әл-ауқат қоры» акционерлік қоғамы мен дауыс беруші акцияларының (қатысу үлесінің) елу пайызынан астамы тікелей немесе жанама «Самұрық-Қазына» АҚ жекеменшік құқығында тиесілі ұйымдардың активтерді сатудың, қайта құрылымдаудың бірыңғай қағидасын бекіту туралы;
- ▶ активтерді бәсекелі ортаға тапсыру туралы;
- ▶ «Кызылту» ЖШС сату тәсілін мақұлдау туралы;
- ▶ «ҚазМұнайГаз-қайта өңдеу және маркетинг» АҚ-ның «АЗПМ» ЖШС жарғылық капиталындағы қатысу үлесінің 97,8% «Каспий» ҰК» АҚСПК пайдасына тікелей мақсатты сатуы арқылы иеліктен айырылуын алдын ала мақұлдау туралы;
- ▶ KMG International N.V. акцияларының 51% сату тәсілін алдын ала мақұлдау туралы;
- ▶ «Евро-Азия Эйр» Авиакомпаниясы» АҚ акциялар пакетінің 100% сату тәсілін алдын ала мақұлдау туралы.

### 3. Инвестициялық қызмет

- ▶ ПК несие ұсыну туралы және ПК үшін қарызға қаражат алынуын келісілу туралы;
- ▶ инвестициялық жобаларды алдын ала мақұлдау туралы;
- ▶ «Исатай Оперейтинг Компани» ЖШС құру бойынша инвестициялық жобаны алдын ала мақұлдау туралы;
- ▶ «ХИМ-Плюс» ЖШС үшін Қытайдың Мемлекеттік Даму банкі (China Development Bank Corporation) алдындағы «Самұрық-Қазына» АҚ кепілдігінің ұсынылуы арқылы «Самұрық-Қазына» АҚ міндеттемелерін арттыру туралы;
- ▶ Cooperatieve KMG EP U.A. KS EP Investments B.V. акцияларының 49% сатып алуы бойынша инвестициялық жобаны алдын ала мақұлдау туралы;
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ, «Қазпочта» АҚ, АО «Қазақтелеком» АҚ, Alibaba.Com Singapore E-Commerce Private Limited, Alipay (Hong Kong) Holding Limited және Cainiao Smart Logistics Network (Hong Kong) Limited арасындағы Өзара түсіністік туралы меморандумның жасалуы туралы.

### 4. Орта мерзімді және қысқа мерзімді жоспарлау

- ▶ Дауыс беруші акцияларының (қатысу үлесінің) елу пайызынан көбі тікелей немесе жанама түрде меншік құқығында «Самұрық-Қазына» АҚ тиесілі ұйымдардың бақылау кеңестеріне, директорлар кеңестеріне «Самұрық-Қазына» АҚ 2017-2021 жылдарға арналған үміті.



- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ Директорлар кеңесінің қарауына «Самұрық-Қазына» АҚ 2017–2021 жылдарға арналған Даму жоспарының қарастыруға шығарылуы туралы.

### **5. Қызметінің қорытындысы**

- ▶ басқарушы жұмыскерлердің қызметтерінің іс жүзіндегі мәндерімен 2015 жылдағы басты көрсеткіштерінің карталарын бекіту және 2015 жылдағы жұмыстың қорытындысы бойынша сый-ақы төлеу туралы;
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ тобы қызметінің 2015 жылдың алдын ала қорытындысы бойынша негізгі көрсеткіштері туралы;
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ дауыс беруші акцияларының (қатысу үлесінің) елу пайызынан көбі меншік немесе сенімді басқару құқығында «Самұрық-Қазына» АҚ тиесілі ұйымдармен арадағы қызметтің шоғырландырылған нәтижелері туралы және Қазақстан Республикасы Үкіметі мен «Самұрық-Қазына» АҚ арасындағы Өзара әрекеттестік туралы келісімнің орындалу барысы жайлы есеп туралы.

### **6. Қордың нормативтік-құқықтық базасын құру**

- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ Сатып алу ережесін бекіту туралы (жаңа редакцияда);
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ іссапарға жіберу ережесін бекіту туралы;
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ Еңбек тәртібі ережесін бекіту туралы;
- ▶ «Самұрық-Қазына» АҚ Компаниялары жұмыскерлеріне Еңбекақы және сыйлықақы төлеу саясатын бекіту туралы (жаңа редакцияда).



## «САМУРЫҚ- ҚАЗЫНА» АҚ МҮДДЕЛІ МӘМІЛЕЛЕРДІҢ ТІЗІЛІМІ

№	Мәмілелердің атауы	«Самұрық- Қазына» АҚ шешімі
1	«Самұрық-Қазына» АҚ бірінші облигациялық бағдарламасының шегінде облигациялардың он бесінші, он алтыншы және он жетінші шығарылымдары аясында «Самұрық-Қазына» АҚ мен Қазақстан Республикасы Ұлттық банкі арасындағы облигацияларды сату-сатып алу шартының жасалуы	«Самұрық-Қазына» АҚ Директорлар кеңесінің сырттай отырысының 11.03.2016ж. № 127 шешімі
2	<p>Ұсынылу:</p> <p>1) ENRC Limited, Жаңа қарыз алушы, «Қазхром» ТҰК» АҚ және «Самұрық-Қазына» АҚ арасында Новация шартын (Deed of Novation) жасасу жолымен «Самұрық-Қазына» АҚ қарыз алушы ретінде Eurasian Natural Resources Corporation Limited (бұдан әрі – ENRC Limited), кепілгер ретінде «Қазхром» ТҰК» АҚ, кредитор ретінде «Самұрық-Қазына» АҚ және ENRC Limited Eurasian Resources Group B.V. арасына жасасқан Қарыз туралы келісім бойынша қарыз алушыны ауыстыруға сөзсіз және кері алынбайтын келісімінің</p> <p>2) Қарыз туралы келісімнің кейбір шарттарын өзгерту туралы келісім хатқа қол қою арқылы кредитор ретінде ENRC Limited және қарыз алушылар ретінде Eurasian Resources Group S.a.r.l. басқа еншілес компаниялары арасында жасалған «Самұрық-Қазына» АҚ топ ішіндегі кейбір қарыздарға қатысты қамсыздандырудың ұсынылуына сөзсіз және кері алынбайтын келісімінің</p>	«Самұрық-Қазына» АҚ Директорлар кеңесінің күндізгі отырысының 26.10.2016ж. № 135 шешімі
3	ҚР Ұлттық қорының қайтарылатын қаражаты есебінен «Самұрық-Қазына» АҚ мен «Самұрық-Қазына» «Жылжымайтын мүлік қоры» АҚ арасында Несие шартының жасалуы	«Самұрық-Қазына» АҚ Басқармасының сырттай отырысының 29.02.2016 ж. №07/16 шешімі

## ДИРЕКТОРЛАР КЕҢЕСІ МЕН БАСҚАРМА МҮШЕЛЕРІНЕ СЫЙАҚЫ БЕРІЛУ

### Директорлар кеңесі мүшелерінің сыйақылары

Корпоративтік басқару кодексіне сәйкес Директорлар кеңесі мүшелерінің сыйақы мөлшері Директорлар кеңесінің осындай деңгейдегі әрбір мүшесін Қорды табысты басқару үшін талап етілетін деңгейде тарту, ұстау және ынталандыру үшін жеткілікті болу тиіс. Бұл ретте, бірде-бір тұлға жеке сыйақыға байланысты шешімдердің қабылдануына қатыспауы керек.

Қордың тәуелсіз директорларына сыйақы төлеу және шығыстарын өтеу Қордың Директорлар кеңесінің 2009 жылғы 27 сәуірдегі шешімімен (№ 18 хаттама) бекітілген Қордың тәуелсіз директорларына сыйақы төлеу және шығыстарын өтеу ережесіне және тәуелсіз директорлармен жасалған шарттарға сәйкес жүргізіледі. Мұндайда назарға осы тұлғаның Директорлар кеңесінің құрамына қатысуынан Қор үшін күтілетін оң әсер алынады. Қордың Директорлар кеңесінің Тағайындаулар мен сыйақылар комитеті тәуелсіз директор лауазымына үміткердің сыйақы мөлшері бойынша ұсыныстар енгізеді.

Сыйақы мөлшерін белгілеу кезінде назарға Директорлар кеңесі мүшелерінің міндеттері, Қор қызметінің ауқымы, даму стратегиясымен айқындалатын ұзақ мерзімді мақсаттар мен міндеттер, Директорлар кеңесі қарастыратын мәселелердің күрделілігі, осы сияқты компаниялардағы сыйақылардың деңгейі (бенчмаркинг, сыйақыларға шолу жасау) алынады.

Тәуелсіз директорларға бекітілген сыйақы мен Директорлар кеңесі жанындағы комитеттердің күндізгі отырыстарына қатысу үшін қосымша сыйақы төленеді.

Тәуелсіз директорларға сыйақы келесі шарттарды орындау кезінде төленеді:

1. қордың мүддесін анағұрлым жоғары дәрежеде көрсететін тәсілдермен Директорлар кеңесі мүшесінің өкілеттіктерді адал орындалуы;
2. шешім қабылдау кезінде Қазақстан Республикасы заңнамасымен, Жарғымен және Қордың ішкі құжаттарымен басшылық ету;
3. науқастануды, еңбек демалысын, іссапарды қоспағанда, Қордың Директорлар кеңесінің отырыстарына қатысу.

### Басқарма мүшелерінің сыйақылары

Қордың Директорлар кеңесі Басқарма Төрағасы мен мүшелерінің лауазымдық ақы мөлшерін, еңбекақы төлену шарттарын белгілейді. Олардың сыйақыларын белгілеуде басты рөлді Қордың Директорлар кеңесінің Тағайындаулар мен сыйақылар комитеті атқарады.

Басқарма Төрағасы мен мүшелеріне сыйақы беру жүйесі (қысқа мерзімді және ұзақ мерзімді) «Самұрық-Қазына» АҚ Басқармасы Төрағасы мен Басқарма мүшелеріне еңбекақы мен сыйлықақы төлену шарттарына сәйкес белгіленеді. Оны Қордың Директорлар кеңесі бекітеді және ол тиісті кезеңнің жұмыс қорытындысы бойынша лауазымдық ақыны, сыйақыны, сонымен қатар Қазақстан Республикасының Тәуелсіздік күніне орай біржолғы сыйлықақыны қамтиды.

Тиісті кезең үшін жұмыс қорытындысы бойынша сыйақы жеткен жетістіктері мен жұмыстың тиімділігін арттырғаны үшін материалдық көтермелеу мақсатында Басқарма Төрағасы мен мүшелерінің қызметіне берілген нәтижеге байланысты төленеді.

Сыйақы төлеу үшін негізгі шарт – есеп берілу жыл үшін шоғырландырылған қорытынды пайданың болуы.

3 жылдық кезең үшін қызметтің нәтижесі бойынша ұзақ мерзімді сыйақы басқарушы жұмыскерлердің ұзақ мерзімді перспективада бизнестің тұрақты дамуына ықпалын тигізетін мақсаттарға жетуін ынталандыруға арналған. Ол Қор компанияларының ұзақ мерзімді құнының өсіміне байланысты және жоғары білікті кадрлардан айырылмауға бағытталған.

Қор Басқармасының Төрағасы мен мүшелерін Директорлар кеңесі бағалайды. Бағалау үшін негізгі қағида – қойылған ҚБК қол жеткізілу.

Қор Басқармасының Төрағасы мен мүшелерінің мотивациялық ҚБК Қордың стратегиялық мақсаттарын қызметтің бизнес-процестері/бағыттары бойынша нақты көрсеткіштерге каскадтау жолымен Қордың Директорлар кеңесінің Тағайындаулар мен сыйақылар комитетімен (бұдан әрі – ТСК) әзірленеді және Қордың Директорлар кеңесімен бекітіледі.

Қор Басқармасының Төрағасы мен мүшелеріне сыйақы Қордың Директорлар кеңесінің шешімі негізінде Қордың Директорлар кеңесі белгілеген сыйақының шекті мөлшері аясында жылдық аудиттелген қаржылық есептілік негізінде Тағайындаулар мен сыйақылар комитетінің (ТСК) берген ұсынымдарының ескерілуімен төленеді.

Қор Басқармасының Төрағасы мен мүшелерінің қызметінің нәтижесі бойынша сыйақы ТСК ұсынымдары бойынша төмендегі жағдайларда төленбеуі мүмкін:

1. жекелеген корпоративтік ҚБК шекті мәндерінің орындалмауы;
2. функционалды ҚБК орындалуының қорытынды нәтижелігі –50% аз (қоса алғанда).

Осылайша, басқарушы жұмыскерлердің қызметінің тиімділігін арттыру мақсатында мотивациялау жүйесі басқарушы жұмыскерлерге берілетін сыйақы мен олардың нәтиже көрсетуінің артуы арасында айқын көріністі байланысты қамтамасыз етеді.

Уәкілетті органның шешімі негізінде Қор Басқармасының Төрағасы мен мүшелері арасында еңбек шарты мерзімі аяқталмай жатып, бұзылған жағдайда оған төрт лауазымдық ақы мөлшерінде еңбек шартының мерзімінен бұрын бұзылуы үшін өтемақылық төлем төленеді.

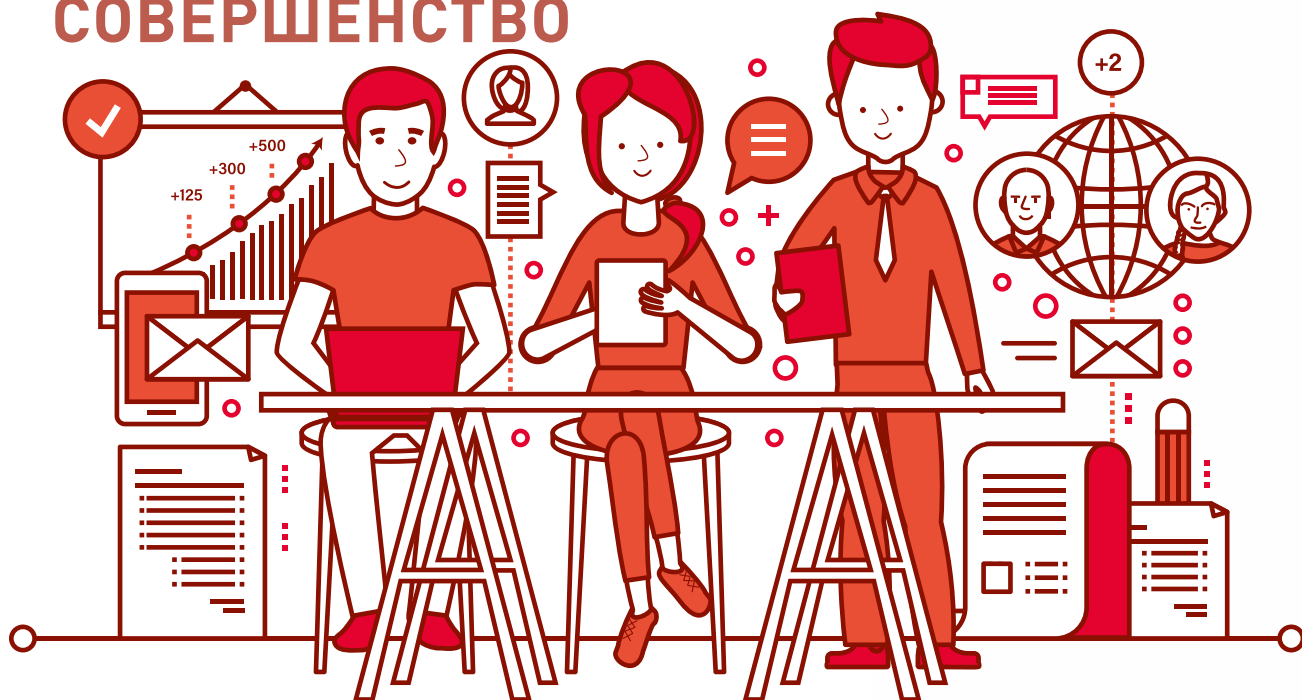
Басқарма мүшелеріне 2016 жылы төленген сыйақының жиынтықталған мөлшері 293 млн. теңгені, (2015: 309 млн. теңге) құрады. Басқарма мүшелеріне төленген сыйақы салықтар мен зейнетақы аударымдарының және бір жылғы жұмыстың нәтижесі бойынша басқа да төлемдердің ескерілуімен жалақы бойынша шығыннан тұрады.

Қордың Директорлар кеңесінің шешімімен басқарушы жұмыскерлер үшін 2017 жылға мотивациялық ҚБК және 2017 – 2019 жж. арналған ұзақ мерзімді ҚБК бекітілді.



EXCELLENCE

# КЕМЕЛДІК СОВЕРШЕНСТВО



Біз озық тәжірибе мен технологияларды пайдалана отырып,  
орынды, сапаның ең жоғары деңгейі бойынша жұмыс істейміз

Біз қосымша құнды қалыптастыру үшін өзімізге жауапкершілікті  
аламыз

Біз қызыққұмармыз, үнемі оқып, білім аламыз, Қорды  
дамытамыз



САМУРЫК  
КАЗЫНА



## ҚОСЫМШАЛАР

---

Глоссарий  
Байланыс ақпарат



## Глоссарий

Осы жылдық есепте келесі анықтамалар мен қысқарған сөздер пайдаланылды:

<b>Қор, «Самұрық-Қазына» АҚ</b>	«Самұрық-Қазына» Ұлттық әл-ауқат қоры» Акционерлік қоғамы
<b>%</b>	Пайыз
<b>BAC</b>	«British Aircraft Corporation» Компаниясы
<b>CFAR</b>	Constant false alarm rate, жалған үрейдің тұрақты ықтималдығы, CFAR адаптивті алгоритмі
<b>CIMA</b>	Chartered Institute of Management Accountants, Басқару есебі жөніндегі сертификатталған маман
<b>CNCEC</b>	China National Chemical Engineering Co.,Ltd
<b>EMBA</b>	Executive MBA, Қашықтықтан оқыту бойынша іскерлік әкімшілік ету шебері
<b>EVA</b>	Экономикалық қосылған құн
<b>GAP-анализ</b>	Ажырауды саралау — белгіленген мақсатқа қол жеткізу үшін көмегімен қадамдар ізделетін стратегиялық саралау әдісі
<b>GR</b>	Government Relations, Мемлекеттік органдармен өзара әрекеттесу
<b>GRI</b>	Global Reporting Initiative, Есептілік бойынша ғаламдық бастама
<b>HR</b>	Human Resources, Адам ресурстарын басқару
<b>IFSWF</b>	Егеменді әл-ауқат қорларының халықаралық форумы
<b>IoD</b>	Ұлыбританияның Директорлар Институты
<b>IPO</b>	Initial Public Offering, Акциялардың бастапқы ашық орналастыруы
<b>KZT</b>	Қазақстандық теңге
<b>LLM</b>	Master of Laws, Құқық Магистрі
<b>MBA</b>	Master of Business Administration, Іскерлік әкімшілік ету шебері
<b>MD&amp;A</b>	Management discussions and analysis, Басшылықты талқылау және саралау
<b>PhD</b>	Ғылым кандидаты
<b>Qazaq Air, «Qazaq Air» АҚ</b>	«QAZAQ AIR» Акционерлік қоғамы
<b>ROIC</b>	Инвестицияланған капиталдың пайдалылық коэффициенті
<b>USD, \$, АҚШ долл.</b>	АҚШ доллары
<b>АДБ</b>	Азия Даму Банкі
<b>ACCA</b>	The Association Of Chartered Certified Accountants, Сертификатталған бухгалтерлер қауымдастығы
<b>ӘБП</b>	Әкімшілік басқару персоналы
<b>АЭФ</b>	Астана Экономикалық Форумы
<b>ҚР ЕДБ</b>	Қазақстан Республикасының екінші деңгейлі банктері
<b>ДБ</b>	Дүниежүзілік Банк
<b>ІЖӨ</b>	Ішкі жалпы өнім
<b>РФ Ішкі істер министрлігінің БҒЗИ</b>	«Ресей Федерациясының Ішкі істер министрлігінің Бүкілресейлік ғылыми-зерттеу институты» Федералды мемлекеттік қазынашылық мекемесі
<b>ТОТЖ</b>	Талшықты-оптикалық тарату желісі
<b>МСҚБ</b>	Мемлекеттік сәулет-құрылыс бақылауы
<b>ҚМДБ</b>	Қытайдың Мемлекеттік Даму Банкі

<b>Қордың Компаниялар тобы</b>	Қор, компаниялар, дауыс беруші акцияларының (қатысу үлесінің) 50% астамы компанияларға тиесілі олардың еншілес ұйымдары, сонымен қатар дауыс беруші акцияларының (қатысу үлесінің) 50% астамы компаниялардың аталған еншілес ұйымдарына тиесілі заңды тұлғалар
<b>МАЭ</b>	Мемлекеттік аудандық электростанция
<b>ІІББ</b>	Ішкі істер бас басқармасы
<b>ЕТҰ</b>	Еншілес және тәуелді ұйымдар
<b>ЕҚҚДБ</b>	Еуропаның қайта құру және даму банкі
<b>Бірл.</b>	Бірлік
<b>ЕИБ</b>	Еуропаның Инвестициялық Банкі
<b>ТЖҚБНА</b>	Тауарлардың, жұмыстардың және қызметтердің бірыңғай номенклатуралы анықтамалығы Ақпараттық анықтамалығы
<b>ЕРС-келісімшарт</b>	Engineering, procurement and construction, құрылыс саласындағы келісімшарт жасау тәсілі
<b>ЕО</b>	Еуропа Одағы
<b>ЕОБ</b>	Еуропаның орталық банкі
<b>ҚР БЭЖ</b>	Қазақстан Республикасының бірыңғай электроэнергетикалық жүйесі
<b>ТКШ</b>	Тұрғын үй коммуналдық шаруашылығы
<b>АЖ</b>	Ақпараттық жүйе
<b>ЭСАЖ</b>	«Самұрық-Қазына» АҚ электронды сатып алудың ақпараттық жүйесі
<b>KEGOC, «KEGOC» АҚ</b>	«Қазақстанның электр желілерін басқару компаниясы» Акционерлік қоғамы (Kazakhstan Electricity Grid Operating Company) «KEGOC»
<b>Қазпочта</b>	«Қазпочта» Акционерлік қоғамы
<b>ҚазКСР</b>	Қазақ Кеңес Социалистік Республикасы
<b>КАП, «Қазатомпром» ҰАК» АҚ</b>	«Қазатомпром» Ұлттық атом компаниясы» Акционерлік қоғамы
<b>кВт.сағ</b>	Киловатт-сағ
<b>ҚЖМ</b>	Қазақстан Республикасы Ішкі істер министрлігінің Қарағанды жоғарғы мектебі
<b>ҚІК</b>	Қазақстан Республикасы Ұлттық экономика министрлігі Құрылыс істері, тұрғын үй-коммуналдық шаруашылық және жер ресурстарын басқару комитеті
<b>ҚИ, «ҚИ» АҚ</b>	«Қазақстан Инжиниринг» Ұлттық компаниясы» Акционерлік қоғамы
<b>КИМЭП</b>	Қазақстан Менеджмент экономика және болжау институты
<b>КБК</b>	Корпоративтік басқару кодексі
<b>км</b>	Километр
<b>ҚМГ, «ҚМГ» ҰК» АҚ</b>	«ҚазМұнайГаз» Ұлттық компаниясы» Акционерлік қоғамы
<b>ҚХР</b>	Қытай Халық Республикасы
<b>Компаниялар, Қордың Портфельдік компаниялары</b>	Дауыс беруші акцияларының (қатысу үлесінің) 50% астамы меншік немесе сенімді басқару құқығында Қорға тиесілі ұлттық компаниялар немесе басқа заңды тұлғалар
<b>ХКӨК</b>	Хош иісті көмірсутектер өндіру кешені
<b>МТҚӨК</b>	Мұнайды терең қайта өңдеу кешені
<b>ҚБК</b>	Қызметтің басты көрсеткіші
<b>ТБК</b>	Тиімділіктің басты көрсеткіші
<b>ТБЖІБКЖ</b>	Тәуекелдерді басқарудың және ішкі бақылаудың корпоративтік жүйесі
<b>ҚТ</b>	«Қазақтелеком» Акционерлік қоғамы
<b>ҚТЖ, «ҚТЖ» ҰК» АҚ</b>	«Қазақстан темір жолы» Ұлттық компаниясы» Акционерлік қоғамы
<b>КО</b>	«Самұрық-Қазына» АҚ Корпоративтік орталығы

<b>М³</b>	Куб метр
<b>ИІМ</b>	Қазақстан Республикасының Ішкі істер министрлігі
<b>МВт</b>	Мегаватт
<b>ХВҚ</b>	Халықаралық валюта қоры
<b>млн.</b>	Миллион
<b>млрд.</b>	Миллиард
<b>ҚР ҰЭМ</b>	Қазақстан Республикасының Ұлттық экономика министрлігі
<b>ЖҚ</b>	Жергілікті құрам
<b>ШОК</b>	Шағын және орта кәсіпкерлік
<b>ҚЕХС</b>	Қаржылық есептіліктің халықаралық стандарттары
<b>МЭСИ</b>	Мәскеу экономикалық-статистикалық институты
<b>ҚРҰБ</b>	Қазақстан Республикасының Ұлттық банкі
<b>МЕА</b>	Материалдық емес активтер
<b>МҚӨЗ</b>	Мұнай қайта өңдеу зауыты
<b>ҰКП</b>	Ұлттық кәсіпкерлер палатасы
<b>МХЗ</b>	Мұнай-химия зауыты
<b>ЖӘШ</b>	Жалпы және әкімшілік шығыстар
<b>НҚ</b>	Негізгі құрал/құралдар
<b>ОТӨ</b>	Отандық тауар өндірушілер
<b>ЭЫДҰ</b>	Экономикалық ынтымақтастық және даму ұйымы
<b>ТШИ</b>	Тікелей шетелдік инвестициялар
<b>КАІ</b>	Квалификация алды іріктеу
<b>ЭО посты</b>	Электрлік орталықтандыру посты
<b>БТ</b>	Басқарма Төрағасы
<b>ЖСҚ</b>	Жобалық-сметалық құжаттама
<b>ҚР</b>	Қазақстан Республикасы
<b>АІІБ</b>	Аудандық ішкі істер бөлімі
<b>ТСШ</b>	Тасымалдау және сату шығыстары
<b>РФ</b>	Ресей Федерациясы
<b>СФА</b>	Chartered Financial Analyst, Дипломдалған Қаржылық Аналитик
<b>ІАҚ</b>	Ішкі аудит қызметі
<b>ІБЖ</b>	Ішкі бақылау жүйесі
<b>ДК</b>	Директорлар кеңесі
<b>СКМ</b>	«Самұрық-Қазына» Тауарларды, жұмыстарды және қызметтерді сатып алудағы маркетинг порталы АҚ
<b>БАҚ</b>	Бұқаралық ақпарат құралдары
<b>ҚМЖ</b>	Құрылыс-монтаждау жұмыстар
<b>ТМД</b>	Тәуелсіз мемлекеттер достастығы
<b>ӨҚ</b>	Сатылған өнім мен көрсетілген қызметтердің өзіндік құны
<b>КСРО</b>	Кеңес социалистік республикалар одағы
<b>СОБҚ</b>	Сигнализация, орталықтандыру және бұғаттау құрылғысы
<b>АҚШ</b>	Америка Құрама Штаттары

<b>С-Э, «Самұрық-Энерго» АҚ</b>	«Самұрық-Энерго» Акционерлік қоғамы
<b>АЭА</b>	Арнайы экономикалық аймақ
<b>ТКС, «Тау-Кен Самұрық» АО</b>	«Тау-Кен Самұрық» Акционерлік қоғамы
<b>«Бірлескен химиялық компания» ЖШС, БХК</b>	«Бірлескен химиялық компания» Жауапкершілігі шектеулі серіктестігі
<b>трлн.</b>	Триллион
<b>мың</b>	Мың
<b>ТЭН</b>	Техника-экономикалық негіздеме
<b>ЖЭС</b>	Жылу электростанциясы
<b>ҰӘАҚ</b>	Ұлттық әл-ауқат қоры(қорлары!)
<b>Орталық</b>	Stewardship Asia Centre
<b>дана</b>	Дана
<b>ЭБГ</b>	Электронды банктік кепілдік
<b>Эйр Астана, «Эйр Астана» АҚ</b>	«Эйр Астана» Акционерлік қоғамы





## Байланыс ақпарат

### «Самұрық-Қазына» Ұлттық әл-ауқат қоры» Акционерлік қоғамы

Мекенжайы: Қазақстан Республикасы  
010000, Астана қаласы,  
Заңды мекенжайы: Қонаев к-сі, 8, Б Блогы  
Іс жүзіндегі мекенжайы: Қонаев к-сі, 8, Б Блогы

Кеңсе: +7(7172) 554-002, 554-001  
Факс: +7 (7172) 554-000

Бұзушылықтар туралы хабарлауға болатын сенім телефоны  
«Самұрық-Қазына» АҚ: +7(7172) 554055  
Сенім поштасы: [sk.hotline@deloitte.kz](mailto:sk.hotline@deloitte.kz)

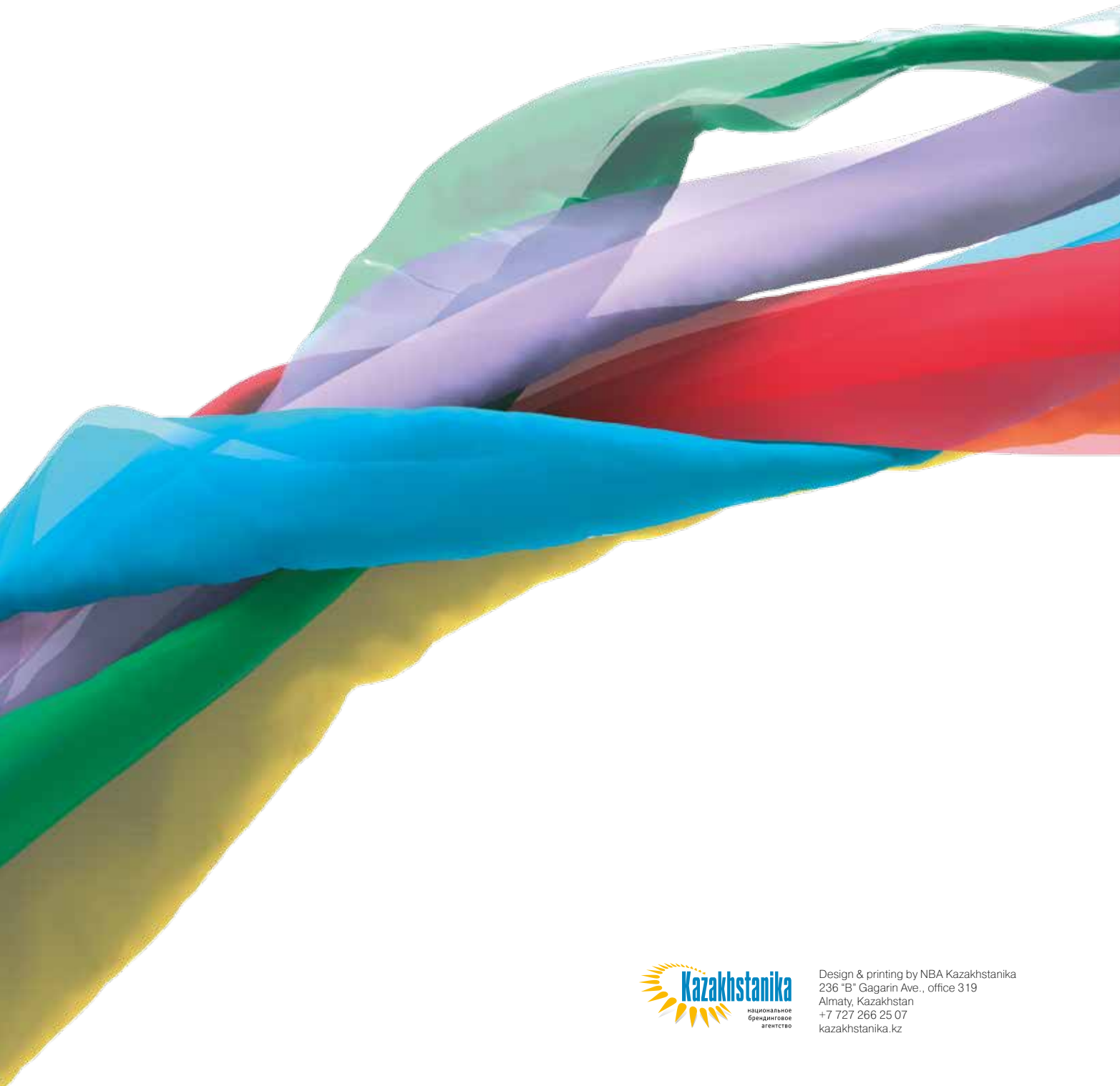
Тауарларды, жұмыстарды және қызметтерді сатып алу кезінде ЕТҰ  
«Самұрық-Қазына» АҚ тұлғасындағы Тапсырыс берушілердің заңсыз  
әрекеттеріне шағымдарды қарастыру мәселелері бойынша «Самұрық-  
Қазына» АҚ, Астана қ., Қонаев к-сі, 8, Б Блогы, Call Center телефоны  
8/7172/554-002 мекенжайына ресми үндеу жіберулеріңізді сұраймыз

Қор активтерін жекешелендіру мәселелері бойынша:  
+ 7 (7172) 552266.

Инвесторлармен байланыс орнату департаментіне сауалдарды мына  
мекенжайға жіберулеріңізге болады: [ir@sk.kz](mailto:ir@sk.kz)

Осы Жылдық есепке қатысты сауалдарды мына мекенжай бойынша  
[governance@sk.kz](mailto:governance@sk.kz) Корпоративтік басқару департаментіне  
жіберулеріңізге болады





Design & printing by NBA Kazakhstanika  
236 "B" Gagarin Ave., office 319  
Almaty, Kazakhstan  
+7 727 266 25 07  
kazakhstanika.kz



2016