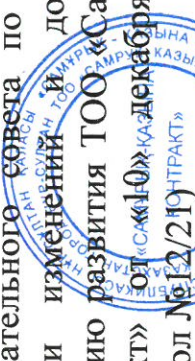


Приложение к проекту решения
Наблюдательного совета по вопросу «О
внесении изменений и дополнений в
Стратегию развития ТОО «Самрук-Казына
Контракт» от «10» декабря 2021 года
(протокол №12/21)


Изменения и дополнения к Стратегии развития ТОО «Самрук-Казына Контракт» на 2019-2028 годы

1. Изложить раздел «2. Резюме Стратегии» в следующей редакции:

«Стратегия развития ТОО «Самрук-Казына Контракт» на 2019-2028 годы (далее – Стратегия) является долгосрочным стратегическим документом, определяющим миссию и стратегические цели ТОО «Самрук-Казына Контракт» (далее – Товарищество) на долгосрочный период.

Стратегия фундаментально согласуется с целями, стратегическими инициативами и приоритетами АО «Самрук-Казына» (далее – Фонд), обозначенными в Стратегии развития АО «Самрук-Казына» на 2022 - 2031 годы, одобренной решением Совета директоров Фонда от 30 сентября 2021 года (протокол № 187) (далее – Стратегия Фонда) и критичными для деятельности Товарищества.

Определяемые в Стратегии миссия и стратегические цели Товарищества направлены на реализацию приоритетов устойчивого развития и следующих инициатив, определенных в Стратегии Фонда:

- 1) Содействие развитию бизнес-среды с целью стимулирования экономического роста, диверсификации и устойчивости, что является основой для развития конкуренции. Цели и задачи Товарищества будут направлены на реализацию мер, обеспечивающих поддержку развития казахстанского бизнеса и создание прочной базы местных производителей путем их приоритетного включения в цепочку поставок портфельных компаний Фонда;
 - 2) Совершенствование бизнес-процессов и цифровизация. Товарищество на постоянной основе будет совершенствовать свои бизнес-процессы в направлении улучшения системы внутреннего контроля и цифровизации с выстраиванием автоматизированных контролей, обеспечивающих прозрачность закупок для группы Фонда и бизнеса.
- Разработанная долгосрочная модель развития Товарищества направлена на реализацию следующих бизнес-инициатив:

- Цифровизация закупок Холдинга с внедрением новых модулей и совершенствованием действующих в информационной системе электронных закупок (ИСЭЗ);
- Совершенствование методологий и дальнейшее развитие категорийного управления закупками и предварительного квалификационного отбора поставщиков с целью повышения эффективности закупок в группе Фонда;
- Совершенствование ЕНС ТРУ в сторону унификации/стандартизации технических спецификаций однородных товаров с внедрением инструментов, обеспечивающих автоматизированный многоцелевой анализ закупок товарных рынков;
- Стимулирование казахстанского бизнеса к созданию и развитию новых высокотехнологичных импортозамещающих производств путем расширения импортозамещаемых позиций, дальнейшего развития «экономики простых вещей» и внедрения проектного подхода с поиском «внешних» потребителей для новых товаров и «экономики простых вещей»;

С учетом указанных бизнес-инициатив в Стратегии определены стратегические ключевые показатели деятельности Товарищества до 2028 года и их целевые значения, стратегические риски Товарищества и меры по их митигации.

2. В разделе 4 Стратегии абзацы 3-5 изложить в следующей редакции:

«Достижение миссии и видения Товарищества будет обеспечено посредством реализации двух стратегических целей:

1) Совершенствование инфраструктуры закупок и обеспечение высокого стандарта сервиса Оператора Фонда по закупкам.

Деятельность Товарищества направлена на создание и совершенствование механизмов и инструментов, обеспечивающих эффективное сопровождение и контроль закупочной деятельности группы Фонда в соответствии с утвержденной методологией закупок.

2) Создание комплексной системы поддержки казахстанских производителей в закупках Холдинга.

Товарищество, являясь дочерней структурой Фонда, нацелено на разработку и реализацию механизмов, обеспечивающих реализацию Фондом задач в области политики импортозамещения и увеличения доли местного содержания в закупках путем дальнейшего совершенствования работы Проектного офиса по импортозамещению, увеличения офтейк-договоров расширения перечня ТРУ,купаемых у отечественных товаропроизводителей».

3. Дополнить п.5.7 Стратегии таблицами «Стратегические риски» и «Управление стратегическими рисками» следующего содержания:

Стратегические риски

Наименование риска	Факторы риска	Последствия
Риск ресурсной (технической) ограниченности информационных систем по закупкам	<ol style="list-style-type: none"> 1) Частые изменения в методологии закупок, требующие полного пересмотра модулей основных процессов; 2) Несоответствие ИТ-инфраструктуры компании потребностям развития ИС по закупкам; 3) Отсутствие финансовых возможностей для реализации новых и совершенствования существующих ИС; 4) Несовершенство/недостатки существующей платформы закупок 	<p>Невозможность реализации новых задач с учетом изменений в нормативной базе закупок;</p> <p>Частые сбои в ИС закупок и снижение показателя отказоустойчивости ИСЭЗ;</p> <p>Репутационный ущерб</p>
Риск изменения правовой среды организации закупок группы Фонда	<ol style="list-style-type: none"> 1) Принятие решения о передаче ИСЭЗ сторонним компаниям; 2) Изменение законодательства в части использования ИСЭЗ, ЕНС ТРУ и переход в Единое окно закупок; 3) Появление альтернативных площадок на внутреннем рынке по организации и проведению закупок; 4) Передача бизнес-процессов компании в другие структуры Фонда или внешние структуры 	<p>Ограничение сферы деятельности и/или ликвидация СКК;</p> <p>Финансовые убытки</p> <p>Снижение качества процесса отбора квалифицированных поставщиков и, как следствие, срывы закупок компаний Фонда</p>
Риск кадровой ограниченности сопровождения бизнес-процессов компании	<ol style="list-style-type: none"> 1) Высокая текучесть кадров, обусловленная несоответствием уровня оплаты труда уровню компетенции специалистов и низким уровнем вовлеченности персонала; 2) Отсутствие на рынке подготовленных специалистов по направлениям деятельности компании; 3) Ограничения со стороны акционера в вопросах численности персонала и размера оплаты труда отдельной категории специалистов, относящихся к высокооплачиваемому сегменту рынка труда; 4) Узость рынка труда по отдельным категориям специалистов, востребованных для реализации актуальных задач компании; 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Невозможность или/несвоевременность реализации стратегических и операционных целей компании; 2) Ошибки принятия решений по бизнес-процессам 3) Передача функции Оператора другим компаниям; 4) Репутационный ущерб

<p>Риск снижения предпринимательской активности и низкой конкурентной среды закупок</p>	<p>1) Отсутствие стимулирующих инструментов для развития новых производств и казахстанских товаропроизводителей;</p> <p>2) Узость внутреннего рынка для развития новых производств;</p> <p>3) Изменения в налоговом, таможенном законодательстве, увеличивающие бизнес-риски;</p> <p>4) Монополизация отдельных секторов промышленности;</p> <p>5) Недостаточный уровень оповещения/популярности мер, предлагаемых Фондом для развития внутреннего производства;</p> <p>6) Длительные сроки и избыточная бюрократизация рассмотрения заявок по импортозамещающим проектам;</p> <p>7) Ужесточение требований по включению в Перечень квалифицированных поставщиков</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

- 1) Низкие темпы реализации задач по развитию новых производств;
- 2) Увеличение доли закупок из одного источника;
- 3) Сокращение базы для экономии на закупках за счет недостаточного уровня конкурентной среды

Управление стратегическими рисками

Наименование риска	Меры по реагированию
<p>Риск ресурсной (технической) ограниченности информационных систем по закупкам</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Постоянный мониторинг состояния ИТ-инфраструктуры компании с отслеживанием критических рисков; • Своевременное планирование и закуп в части обновления серверов и устройств памяти; • Создание отдельного подразделения ИТ-проектов с целью обеспечения независимости от внешних поставщиков услуг; • Постоянное взаимодействие с Фондом по вопросам планирования изменений в нормативной базу закупок; • Мониторинг отказоустойчивости ИСЭЗ с целью выявления факторов нестабильной работы и принятия обоснованных управленческих решений; • Реализация мер по дальнейшей цифровизации внутренних бизнес-процессов
<p>Риск изменения правовой среды организации Фонда закупок группы Фонда</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Совершенствование ИС по закупкам с целью обоснования конкурентных преимуществ для закупок группы Фонда; • Капитализация затрат на ИСЭЗ с целью определения адекватной стоимости в случае передачи ИСЭЗ в другую компанию; • Усиление функции GR с наделением функций по мониторингу внешней правовой среды закупок и взаимодействию с госорганами по вопросам организации закупок в группе в группе Фонда;

- Коммерциализация и тиражирование ИСЭЗ в другие национальные компании и иным заинтересованным компаниям без затрат на лицензирование

Риск кадровой ограниченности сопровождения бизнес-процессов компании	<ul style="list-style-type: none"> • Пересмотр штатной численности Товарищества, включая перевод аутстафферов, задействованных на основных бизнес-процессах в штат, с учетом потребности привлечения «внешних» клиентов по бизнес-процессам • Формирование Кадрового резерва компании; • Повторная оценка должностей и проведение job matching; • Реализация мер по стимулированию внутреннего обучения; • Внедрение практики обучения резервистов внутренним бизнес-процессам;
Риск снижения предпринимательской активности и низкой конкурентной среды закупок	<ul style="list-style-type: none"> • Актуализация Программы развития новых производств; • Мониторинг правовой среды бизнеса • Внедрение полного цикла разработки импортозамещающих проектов на основе анализа потенциала внутреннего производства и с учетом рынков соседних стран; • Усиление PR продвижения импортозамещающих мероприятий компании и Фонда с выходом на внешние рынки; • Цифровизация процесса принятия и рассмотрения заявок по проектам новых производств

4. В разделе 6 - Приложения к Стратегии Таблицу «Стратегические КПД на 2019-2028 годы» изложить в следующей редакции:

№	Наименование КПД	Ед. изм.	2022 год	2024 год	2026 год	2028 год
---	------------------	----------	----------	----------	----------	----------

1	Обеспечение отказоустойчивости информационных систем по закупкам	%	не менее 99,0	не менее 99,0	не менее 99,0	не менее 99,0
2	Степень удовлетворенности клиентов услугами компании	%	Не менее 80	Не менее 85	Не менее 86	Не менее 87
3	Исполнение плана по унификации/стандартизации технических спецификаций в закупках товаров	%	100	100	100	100
4	Достижение выгод от реализации закупочных категорийных стратегий, разработанных Центром компетенций Фонда	%	100	100	100	100
5	Доля офтейк-договоров в общей сумме закупок товаров, охваченных проектами импортозамещения.	%	100	100	100	100

5. В разделе 6 – Приложения к Стратегии таблицу «Методика расчета стратегических КПД до 2023 года» изложить в следующей редакции:

№	Наименование КПД	Ед.изм	Методика расчета
1.	Обеспечение отказоустойчивости информационных систем по закупкам	%	<p>Доступность = $(AST-DT)/AST*100\%$, где AST - (Agreed service time) - Согласованное время предоставления услуги по предоставлению прав пользования ИСЭЗ, AST = Количество дней в году * 24 часа – Время на техническое обновление системы Время на техническое обновление системы - общее время, в течение которого система была недоступна в отчетном периоде согласно официальному предварительным</p>

			<p>уведомлениям в системе с целью технического обновления, тестирования модификаций и иных плано-регламентированных работ. Для фиксирования времени на техническое обновление системы в Товариществе ведется соответствующий учет.</p> <p>DT - (Actual downtime during agreed service time) - Фактическое время, когда услуга по предоставлению прав пользования ИСЭЗ была недоступна в течение согласованного времени её предоставления по причине сбоев в программном обеспечении и серверном оборудовании ИСЭЗ, при которых у всех пользователей отсутствует возможность осуществления своих функций, не связанных с:</p> <ul style="list-style-type: none"> • аварийными ситуациями в серверном помещении в ЦОДе АО «Казахтелеком»; • аварийные ситуации на каналах связи АО ДКП «Казахтелеком»; • нероботоспособностью серверов электронной цифровой подписи Национального Удостоверяющего Центра; • иных обстоятельств непреодолимой силы (форс-мажор).
2.	Степень удовлетворенности клиентов услугами компании	%	<p>КПД рассчитывается в соответствии с утвержденной методикой оценки в соответствующем модуле оценки в информационной системе электронных закупок на основе анкетирования пользователей и участников закупочной деятельности. Оценка осуществляется по ряду критериев и по нескольким бизнес-процессам.</p>
3.	Исполнение плана по унификации/стандартизации технических спецификаций в закупках товаров	%	<p>E (%) = (Qfact/Qplan)*100 где:</p> <p>Qfact – фактическое количество товарных отраслей, охваченных унифицированными/стандартизированными типовыми техническими спецификациями (нарастающим итогом) по результатам каждого отчетного года</p> <p>Qplan – плановое количество товарных отраслей на соответствующий год (нарастающим итогом), подлежащих охвату унифицированными/стандартизированными типовыми техническими спецификациями, в соответствии с утвержденным планом совершенствования ЕНС ТРУ</p>

			<p>Мониторинг исполнения показателя осуществляется на основе утвержденного Наблюдательным советом Плана по совершенствованию ЕНС ТРУ.</p> <p>На сегодняшний день в ЕНС ТРУ товарные позиции сгруппированы в 17 отраслей, до конца 2028 года планируется охватить типовыми спецификациями все отрасли. При этом ежегодно в рамках бизнес-плана будет утверждаться плановое значение по количеству отраслей, требующих охвата типовыми спецификациями с учетом рисков сложности детализации кодов по отдельным отраслям. Значения КПД установлены без учета внешних рисков, связанных с принятием/препятствование бизнесом целесообразности детализации отдельных кодов.</p>
4.	<p>Достижение реализации категорийных разработанных компетенций Фонда</p> <p>выгод от закупочных стратегий, Центром</p>	%	<p>E=(E_fact/(E_plan-R))*100%, где:</p> <p>E - Степень достижения планируемого экономического эффекта (выгод) от реализации ЗКС за отчетный период;</p> <p>E_fact - фактический показатель экономического эффекта (выгод) от реализации ЗКС по категориям закупок, управляемых на уровне Фонда, рассчитываемый как соотношение суммарного экономического эффекта (выгод) в абсолютном значении к объему проведенных закупок, за отчетный период;</p> <p>E_plan - плановый показатель экономического эффекта (выгод) от реализации ЗКС по категориям закупок, управляемых на уровне Фонда, рассчитываемый как соотношение суммарного экономического эффекта (выгод) в абсолютном значении к плановому объему закупок, за отчетный период;</p> <p>R – упущенный эффект/выгоды вследствие реализации внешних рисков (форс-мажор), не связанных с разработкой ЗКС</p>

			<p>Целевые значения КПД установлены с учетом исключения рисков реализации внешних факторов, влияющих на достижение КПД</p>
5.	<p>Доля офтейк-договоров в общей сумме закупок товаров, охваченных проектами импортозамещения.</p>	%	<p>Доля о/д (%) = (Общая стоимость офтейк-договоров на плановый год/Общая сумма закупок по товарам, охваченным проектами импортозамещения)*100%</p> <p>Целевые значения установлены с учетом исключения внешних рисков, не связанных с ответственностью компании (н/р:срывы производства по проектам, ограничения по проектной мощности по новым производствам, выведение отдельных ПК из периметра по решению Фонда).</p>