

Қазақстан Республикасы  
Үкіметінің  
2024 жылғы «27» қарашадағы  
№ 1004 қаулысымен  
бекітілген

**«QazExpoCongress» ұлттық компаниясы» акционерлік қоғамының  
2025 – 2034 жылдарға арналған даму жоспары**

<b>Кіріспе</b>	3
1. «QazExpoCongress» ҰК» АҚ-ның ағымдағы жағдайын талдау	5
1.1. Сыртқы ортаны талдау	
1.2. Ішкі ортаны талдау	13
2. Миссия және пайымы	23
3. Қызметтің стратегиялық бағыттары, мақсаттары, қызметтің негізгі көрсеткіштері және олар бойынша күтілетін нәтижелер	28
«QazExpoCongress» ұлттық компаниясы» акционерлік қоғамының 2025 – 2034 жылдарға арналған даму жоспарына 1-қосымша	
«QazExpoCongress» ұлттық компаниясы» акционерлік қоғамының 2025 – 2034 жылдарға арналған даму жоспарына 1-1-қосымша	
«QazExpoCongress» ұлттық компаниясы» акционерлік қоғамының 2025 – 2034 жылдарға арналған даму жоспарына 2-қосымша	
«QazExpoCongress» ұлттық компаниясы» акционерлік қоғамының 2025 – 2034 жылдарға арналған даму жоспарына 3-қосымша	
«QazExpoCongress» ұлттық компаниясы» акционерлік қоғамының 2025 – 2034 жылдарға арналған даму жоспарына 4-қосымша	
«QazExpoCongress» ұлттық компаниясы» акционерлік қоғамының 2025 – 2034 жылдарға арналған даму жоспарына 5-қосымша	

## **Кіріспе**

«Астана ЭКСПО-2017» ұлттық компаниясы» акционерлік қоғамы Астана қаласында ЕХРО-2017 халықаралық мамандандырылған көрмесін (бұдан әрі – ЕХРО-2017) ұйымдастыру және өткізу, сондай-ақ ЕХРО-2017 аумағын көрмеден кейін пайдалану және халықаралық көрмелерге қатысу мақсатында «Астана ЭКСПО-2017» ұлттық компаниясы» акционерлік қоғамын құру туралы» Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2013 жылғы 15 қаңтардағы № 11 қаулысымен құрылды.

«Астана ЭКСПО-2017» ұлттық компаниясы» акционерлік қоғамын «QazExpoCongress» ұлттық компаниясы» акционерлік қоғамы деп қайта атау және Қазақстан Республикасы Үкіметінің кейбір шешімдеріне өзгерістер мен толықтырулар енгізу туралы» Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2019 жылғы 20 желтоқсандағы № 955 қаулысына сәйкес 2020 жылғы 18 ақпанда «Астана ЭКСПО-2017» ұлттық компаниясы» АҚ бұдан әрі «QazExpoCongress» ұлттық компаниясы» АҚ (бұдан әрі – Қоғам) болып қайта тіркелді, ал Қоғамның 100 % мөлшеріндегі мемлекеттік акциялар пакетін иелену және пайдалану құқығы Қазақстан Республикасының Сауда және интеграция министрлігіне берілді. Бұған дейін компанияны басқаруды Қазақстан Республикасының Ұлттық экономика министрлігі жүзеге асырған болатын.

Қоғамның 2015-2024 жылдарға арналған алдыңғы даму жоспары «QazExpoCongress» ұлттық компаниясы» акционерлік қоғамының 2015 – 2024 жылдарға арналған даму жоспарын бекіту туралы» Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2015 жылғы 7 сәуірдегі № 203 қаулысымен бекітілген. Қоғамның 2015 – 2024 жылдарға арналған даму жоспарын өзектілендіру 2019 жылы жүргізілді. Қоғамның даму жоспарына өзгерістер мен толықтырулар енгізу қажеттілігі мынадай факторларға байланысты болды:

- 1) Мемлекет басшысының 2018 жылғы 4 сәуірде ЕХРО-2017 объектілерін көрмеден кейін пайдаланудың жаңартылған тұжырымдамасын мақұлдауы;
- 2) Астана қаласында ЕХРО-2017 аяқталуына, АХҚО мен Astana Hub іске қосылуына байланысты Қоғам қызметінің негізгі бағыттарының өзгеруі;
- 3) Астана қаласының макроэкономикасы мен даму көрсеткіштерін қоса алғанда, сыртқы орта параметрлерін өзектілендіру;
- 4) ЕХРО-2017 көрмесін және басқа да іс-шараларды сәтті өткізу нәтижесінде Қоғам персоналының құзыреттерін дамытуды қоса алғанда, ішкі ортаның өзгеруі;
- 5) Қоғамның ұйымдық құрылымы мен функционалының өзгеруі;
- 6) ЕХРО-2017 объектілерінің мақсаттары өзгеруі.

Осы Қоғамның 2025 – 2034 жылдарға арналған даму жоспары (бұдан әрі – Даму жоспары) Қазақстан Республикасы Президентінің «Қазақстан-2050» Стратегиясы қалыптасқан мемлекеттің жаңа саяси бағыты» Қазақстан халқына Жолдауында баяндалған ел дамуының ұзақ мерзімді пайымына, Қазақстан Республикасы Президентінің 2024 жылғы 30 шілдедегі № 611 Жарлығымен бекітілген Қазақстан Республикасының 2029 жылға дейінгі Ұлттық

даму жоспарына, Қазақстан Республикасы Премьер-Министрінің орынбасары – Сауда және интеграция министрінің 2022 жылғы 30 желтоқсандағы № 511-НҚ бұйрығымен бекітілген Қазақстан Республикасы Сауда және интеграция министрлігінің даму жоспарымен, сондай-ақ әлеуметтік-экономикалық және өзге де салалардағы мемлекеттік саясаттың негізгі бағыттарына сәйкес әзірленді.

Осы құжаттың негізінде Қоғам қызметінің бағыттарын тиімді басқару, оның ішінде инновациялық инфрақұрылымды дамыту және жаһандық көзқарасты, елдің орнықты дамуының ұзақ мерзімді бағыттары мен басымдықтарын ескере отырып, компанияның ұзақ мерзімді құнын ұлғайту жолымен Қазақстанның ұлттық экономикасының өсуіне жәрдемдесетін компания ретіндегі өз рөлін іске асыру үшін Қоғам қызметінің негізгі стратегиялық бағыттары қаланды.

2025 жылдан 2034 жылға дейінгі кезеңге арналған даму жоспары МЖЖ жоғары тұрған құжаттарында айқындалатын елдің стратегиялық мақсаттарымен өзара байланыста миссиясын, пайымын, стратегиялық бағыттарын, сондай-ақ мақсаттарын, міндеттері мен қызметтің негізгі көрсеткіштерінің (бұдан әрі – ҚНК) болжамды мәндерін айқындайды. Бұл ретте өзектілігін сақтаған алдыңғы даму жоспарының көптеген бастамалары жаңартылған нұсқада көрсетілген.

# 1. «QazExpoCongress» ҰК» АҚ-ның ағымдағы жағдайын талдау

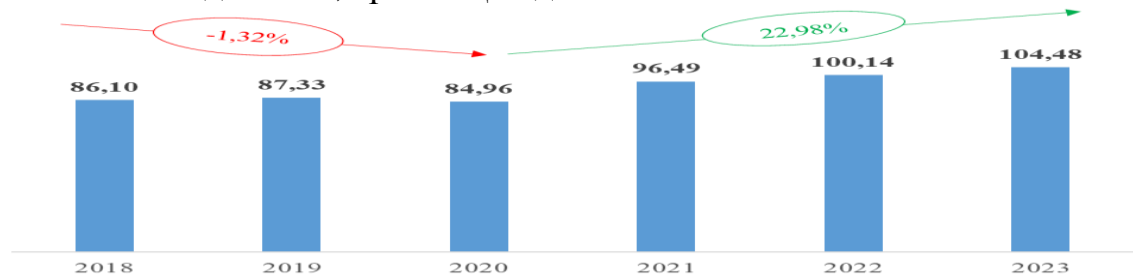
## 1.1. Сыртқы ортаның ағымдағы жағдайын талдау

Сыртқы ортаның ағымдағы жай-күйін талдау шеңберінде әлемдік экономика да, Қоғам үшін релевантты салалары бар Қазақстан Республикасының ұлттық экономикасы да, сондай-ақ жаһандық трендтер қаралды, олардың әрқайсысы бойынша COVID-19 пандемиясының және ағымдағы экономикалық, геосаяси жағдайдың салдарын ескере отырып, жаһандық және ұлттық деңгейлерде әлеуетті қауіптер мен ықтимал өсу нүктелері айқындалды.

### Әлемдік экономика

Алдыңғы даму жоспарын іске асыру кезеңінде әлемдік экономика бірқатар сын-қатерлерге тап болды, оның негізгісі әлемдік экономиканың ЖІӨ-нің 84,96 трлн теңгеге дейін төмендеуіне алып келген COVID-2019 пандемиясы болды.

ЖІӨ төмендегеніне қарамастан 2020 – 2023 жылдар кезеңінде экономика белсенді түрде қалпына келді және 2023 жылы 104 трлн АҚШ долларынан асты. 1-кесте. Әлемдік ЖІӨ, трлн АҚШ долл. <sup>1</sup>

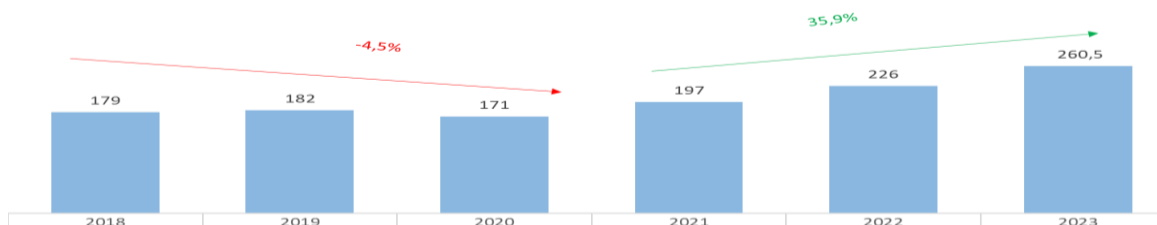


### Ұлттық экономика

Қазақстан экономикасының өсу болжамы әлемдік және өңірлік геосаяси жағдайдың жалпы жай-күйіне, сондай-ақ елдің табиғи ресурстар экспортына тәуелділігінің сақталуына байланысты әлемдік бағалаулармен арасалмағы айтарлықтай.

ҚР ЖІӨ COVID-2019 пандемиясынан кейін өсімі әсерлі болды. 2021 – 2023 жылдар кезеңінде экономика 35,9 %-ға өсті.

2-кесте. ҚР ЖІӨ динамикасы, млрд АҚШ доллары<sup>2</sup>



ЖІӨ-нің өсуі негізінен тауарлар өндірісі, қызметтер өндірісі есебінен қамтамасыз етілді. Елдің ЖІӨ құрылымындағы соңғысының үлесі 2023 жылы

<sup>1</sup> Дереккөз: <https://www.statista.com/statistics/268750/global-gross-domestic-product-gdp/>

<sup>2</sup> Statista.com, <https://www.statista.com/statistics/436143/gross-domestic-product-gdp-in-kazakhstan/>

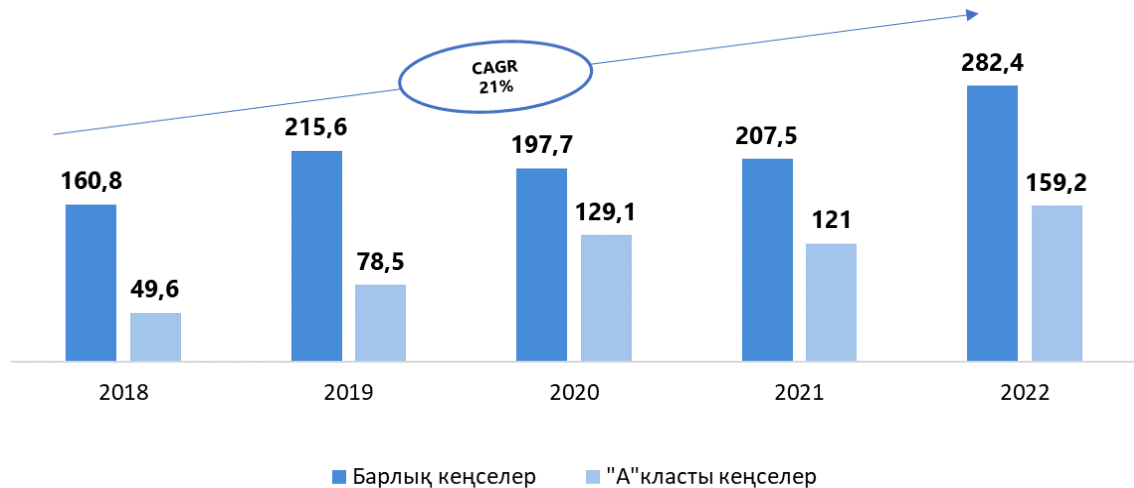
<sup>3</sup> <https://stat.gov.kz/ru/industries/economy/national-accounts/publications/117664/>

56 %-ды құрады<sup>3</sup>, бұл үрдістер мен көрсетілетін қызмет сапасын жақсарту үшін инновациялар мен жаңа технологияларды пайдалануды одан әрі ынталандырады.

### Коммерциялық жылжымайтын мүлікті жалға беру нарығы

COVID-19 пандемиясынан және одан кейінгі дағдарыстан кейін Қазақстандағы коммерциялық жылжымайтын мүлікті жалға беру нарығы белсенді қалпына келуде.

3-кесте. Офистік жылжымайтын мүлікті жалға беру бойынша көрсетілетін қызметтер көлемі, млрд теңге<sup>4</sup>



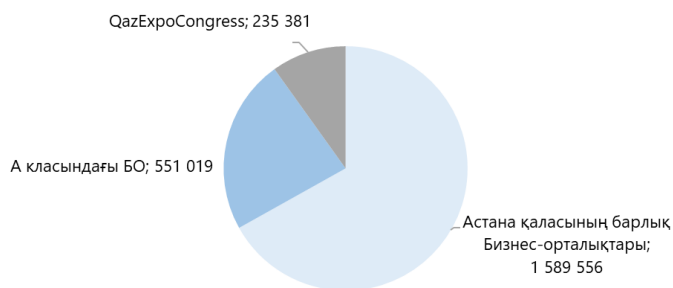
2018 – 2022 жылдар аралығындағы кезеңде «А» класты кеңселік үй-жайлар мен кеңселер бойынша пайыздық арақатынаста көрсетілетін қызметтер көлемінің орташа жылдық өсу қарқыны шамамен 21 % құрады. Ақшалай баламада нарық көлемі 2018 жылы 160,8 (барлық кеңселер) және 49,6 млрд теңгеден («А» класты кеңселер) тиісінше 2022 жылы 282,4 және 159,2 млрд теңгеге дейін өсті. Коммерциялық жылжымайтын мүлікті жалға беру нарығының айтарлықтай өсуі, сондай-ақ кейінгі болжамдар осы бағытты дамыту үшін оң негіз қалыптастырады.

Астанада жалға берілетін коммерциялық жылжымайтын мүліктің жалпы ауданы 1 589 мың ш.м құрайды, оның ішінде «А» класының үлесі - 551 мың ш.м немесе 35 %. Бұл ретте Астанадағы «А» класты коммерциялық жылжымайтын мүлікті жалға беру құрылымындағы Қоғамның үлесі шамамен 43 % немесе 235 мың ш.м құрайды. Бұл ретте «А» класты офистік жылжымайтын мүлікті жалға беру нарығының құрылымындағы елеулі үлеске қарамастан, зәкірлік резиденттерге кеңсе алаңдарын беруге байланысты шектеулерге байланысты Қоғамның жалдау мөлшерлемелерінің баға белгілеуіне әсері төмен болып қалуда.

4-кесте. 2023 жылғы коммерциялық жылжымайтын мүлік нарығы, ш.м<sup>5</sup>

<sup>4</sup> Stat.gov.kz, <https://stat.gov.kz/api/iblock/element/6113/file/ru/>

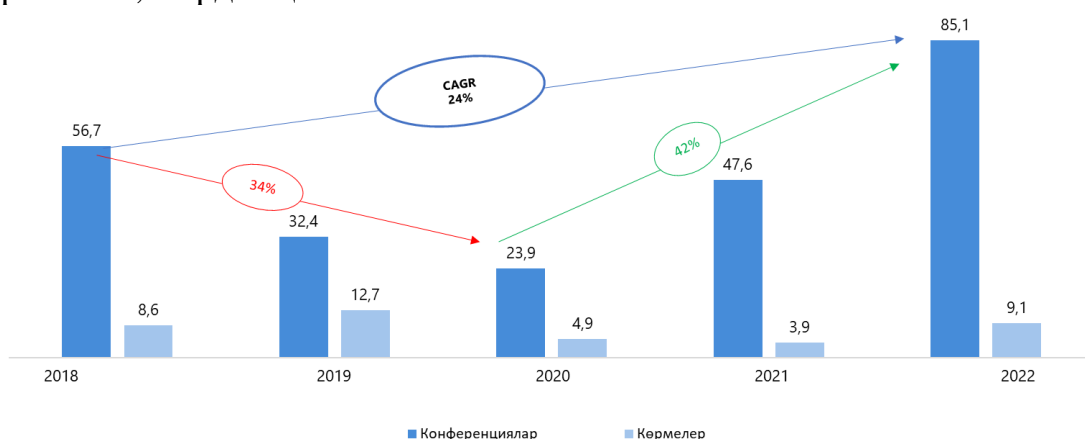
<sup>5</sup> Дереккөз: Krisha.kz



## Конгресстік-көрме іс-шараларының нарығы

COVID-2019 пандемиясынан туындаған қолайсыз жағдайлардан кейін Қазақстандағы іскерлік белсенділікті табысты қалпына келтіру сигналы көрмелер мен конференциялар өткізудің айтарлықтай өсуі болды.

5-кесте. Көрмелер мен конференцияларды ұйымдастыру бойынша қызметтер көлемі, млрд теңге <sup>6</sup>



Іс-шаралар нарығының көлемі (көрмелер мен конференциялар) 2018 жылдан 2022 жылға дейінгі кезеңде орташа жылдық өсім 24 % көрсетті. 2018 – 2020 жылдар аралығындағы орташа өсу қарқыны теріс болып шыққандығын және минус 34 % құрағандығын атап өту қажет, ал COVID-19 пандемиясынан кейін 2020 – 2022 жылдар аралығында 42 %-ға айтарлықтай өсу байқалды.

Қоғам Астана қаласындағы ККІШ нарығының жетекші қатысушысы болып табылады. 2023 жылы 117 ККІШ өткізілді оның ішінде «ЕХРО» ХКО-да 50 іс-шара, КО-да 64 іс-шара және «Нұр-Әлем» сферасының Болашақ энергиясы мұражайында 3 іс-шара өткізілді.

### Жаһандық трендтер

Жаһандық трендтерді талдай отырып, 3 негізгі аспект қарастырылды: орнықты даму, МІСЕ-туризм және цифрландыру.

<sup>6</sup> Stat.gov.kz, <https://stat.gov.kz/api/iblock/element/61113/file/ru/>

## **Орнықты даму**

Экономикалық қызығушылықты ғана емес, сонымен қатар экология мен қоршаған ортаға, жеке адамның да, жалпы қоғамның да әлеуметтік әл-ауқатына байланысты мүдделерді қамтитын бизнес пен қоғамның орнықты дамуына баса назар аудару соңғы онжылдықта әлемдік экономиканың дамуының маңызды және негізгі тенденцияларының бірі болуда.

2015 жылы осы мақсаттарға қол жеткізу үшін экологиялық, әлеуметтік және корпоративтік тәуекелдерді көздейтін БҰҰ-ның климат және орнықты даму мақсаттары туралы Париж келісімі қабылданды. Жаһандық көміртексіздендіру стратегиясы, сондай-ақ қоғамдық және гендерлік теңдікті қамтамасыз етуге ұмтылу реттеуші органдардың экологиялық стандарттарды енгізу және ESG корпоративтік пен әлеуметтік жауапкершілігін күшейту жөнінде шаралар қабылдауын талап етеді.

Соңғы онжылдықта Қазақстанның мемлекеттік органдары ESG саласында реттеуші орта құру бойынша айтарлықтай жұмыс жүргізді. Корпоративтік құқық, қоршаған орта және әлеуметтік мәселелер саласында құжаттар әзірленді. Сондай-ақ Қазақстан Республикасының көміртегі бейтараптығына қол жеткізуінің 2060 жылға дейінгі стратегиясы сияқты мақсатты құжат әзірленді.

Сонымен қатар Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2024 жылғы 18 қазандағы № 868 қаулысымен Қазақстан Республикасының инвестициялық саясатының 2029 жылға дейінгі тұжырымдамасы бекітілді, оған сәйкес ESG деректерін жеткізушілер мен рейтингтік агенттіктер үшін әдіснамалардың ашықтығына, сыртқы есептілікке, ішкі бақылау қағидаларын қалыптастыруға қойылатын талаптар әзірленеді. Бүгінгі күні отандық компаниялардың көбі өз қызметін орнықты даму қағидастарына сүйене отырып, әлеуметтік және экологиялық бағыттағы жобаларды белсенді іске асыра отырып, ESG саласында ақпаратты ашу бойынша ерікті бастамаларды әзірлеп енгізуде.

## **МІСЕ-туризм**

Әлемдік экономика мен туризм құрылымында МІСЕ-туризм қазіргі уақытта дамудың перспективалы бағыттарының бірі болды. Тренд нарықтың дамуын ынталандыратын тікелей өзара іс-қимылды қажет ететін іскерлік операциялардың жаһандануымен байланысты. МІСЕ-туризм кәсіпқойлар үшін білім беру мен бизнесті дамытуға серпінді жаһандық орта құра отырып, кездесулер, тәжірибе алмасу және ынтымақтастықты дамытудың маңызды платформасы ретінде қызмет етеді.

Қазақстандағы МІСЕ-туризм нарығы туристік индустрияның маңызды сегменті ретінде белсенді дамып келеді және дамыған инфрақұрылым мен халықаралық оқиғаларды тарту мүмкіндігінің арқасында осындай іс-шараларды өткізу үшін одан сайын тартымды орынға айналуға. ЕХРО аумағы «ЕХРО» ХКО, КО, «Hilton» қонақ үйі кіретін ірі көрме объектілерінің санатына кіреді. Аталған объектілер МІСЕ-туризмді дамыту үшін қажетті инфрақұрылымды құрайды, бұл өңірге шетел валютасының құйылуына да, ел бюджетіне салық және басқа да міндетті төлемдер түріндегі ақшалай қаражаттың түсуіне де ықпал етеді.



## **Цифрландыру**

COVID-19 пандемиясы әртүрлі міндеттерді шешуге бірегей мүмкіндіктер ашатын және жаңа технологияларға одан да көп инвестиция тартатын цифрлық трансформацияны жеделдетуге әкелді.

Халықаралық компаниялардың цифрландыру технологияларын белсенді қолдануға енгізу тәжірибесі операциялық қызметтің айтарлықтай жақсарғанын көрсетеді. Әлемдік компаниялар және олармен қатар «Informa» мен «Reed Exhibitions» ККШ ірі нарық ойыншылары нысаналы аудиторияны анықтау үшін нарықтың аналитикасымен айналысатын «Informa Tech» және «Reed Exhibitions Digital Service» цифрлық бағыттарын дамытуда, бүкіл әлем бойынша 125 миллионнан астам кәсіпқойға арналған нысаналы цифрлық жарнама мен демеушілік арқылы брендті кеңінен танымал етуде. Осылайша бұл платформалар клиентке бағдарлануды және үрдістердің функционалдығын арттыруға бағытталған.

ККШ саласындағы компаниялар үшін бизнес-үрдістерді автоматтандыру өндірістік және уақыт шығындарын едәуір қысқартуға мүмкіндік береді, үрдістерді цифрлық бақылау штаттан тыс оқиғаларға уақтылы ден қоюға және басқарушылық шешімдер қабылдаудың тиімділігін арттыруға мүмкіндік береді.

### **Халықаралық тәжірибе**

Халықаралық тәжірибені талдай отырып, коммерциялық жылжымайтын мүлікті басқару және ККШ өткізу секілді Қоғам үшін релевантты негізгі аспектілер қарастырылды.

### **Коммерциялық жылжымайтын мүлікті басқару**

Пандемиядан туындаған өзгерістерге қарамастан офистік орынжайларға сұраныс артып келеді. Бұл әсіресе Еуропа мен Азия елдерінде байқалады, мұнда жаңа компаниялар мен бизнесін кеңейтетіндер өз қызметі үшін кеңсе кеңістігін өрістетуге мұқтаж. IT және телекоммуникация секторлары кеңсе орынжайларына сұраныстың өсуінің негізгі драйверлерінің бірі болып табылады. Осы салалардағы жаппай жалдау және бизнесті ауқымды ету жайлылық деңгейі жоғары кеңсе кеңістігінің үлкен көлемін қажет етеді.

Жұмыс орындарының икемділігіне қойылатын заманауи талаптар қызметкерлердің денсаулығы мен әл-ауқатына баса назар аудара отырып, ыңғайлы коворкинг орталықтары мен жаңа буын офистеріне сұраныстың артуына әкелгенін атап өту қажет. Сондай-ақ built-to-suit тұжырымдамасы офистік жылжымайтын мүлікті жалға беру саласындағы әлемдік компаниялар арасындағы маңызды үрдіске айналуға, онда объектіні әзірлеу және салу тапсырыс берушінің нақты техникалық талаптары мен қажеттіліктеріне сәйкес жүргізіледі. Бұл ерекше жоспарлау шешімдерін, корпоративтік түстерді, жиһаздарды және клиенттің бизнес-үрдістері мен корпоративтік мәдениетіне толығымен бейімделген басқа элементтерді қамтуы мүмкін. Мұндай тұжырымдаманы Қоғам зәкірлік жалға алушыларға (АХҚО, Astana Hub, IT Университеті) офистік орынжайларды жалға берген кезде қолданды.

Коммерциялық жылжымайтын мүлікті жалға беру саласындағы әлемдік компаниялар қызметтің ерекшелігіне және құзыреттіліктің барына қарай коммерциялық жылжымайтын мүлікті басқарудың әртүрлі модельдерін қолданады, олардың ішінде ең көп тарағандары:

«Asset Management» – бұл жылжымайтын мүлік иесінің қаржылық ағындарын, соның ішінде объектілерді күтіп ұстау мен пайдалануды толық басқаруды қамтитын сенімгерлік басқару.

«Property Management» – бұл жалға алушыларды іздеу мен тартуды, олармен өзара қарым-қатынасты кешенді жүргізуді, сондай-ақ жалға алушыларды ротациялауды қамтитын коммерциялық басқару.

«Facility Management» – бұл объектілерді күтіп ұстау және пайдалану, жалға алушылар үшін барынша қолайлы жұмыс жағдайларын қамтамасыз ету.

Қоғам өз қызметінде осы сегменттегі ұқсас халықаралық көшбасшы компаниялардың халықаралық стандарттары мен тәжірибесіне сәйкес келе отырып, офистік және коммерциялық жылжымайтын мүлікті басқарудың барлық үш моделін белсенді қолданады.

### **ККІШ**

ККІШ нарығын талдау шеңберінде әлемдегі ККІШ саласындағы «Reed Exhibitions» және «UBM Events» - ең ірі екі жеке компанияның, сондай-ақ, «Россконгресс» қоры мен «Deutsche Messe» AG – квазимемлекеттік компанияларының халықаралық тәжірибесі қаралды.

«Reed Exhibitions» және «UBM Events» жаңа технологияларды қолдана отырып, түрлі іс-шараларды ұйымдастыру бойынша индустриядағы әлемдік көшбасшы операторлар болып табылады. Компаниялар 30 елде жылына 850-ден астам іс-шара өткізеді, 7 миллионнан астам қатысушыны тарта отырып, 2023 жылдың басында жалпы кірісі 2,1 млрд АҚШ долларын құрады. ККІШ нарығында табысқа жету үшін бұл компаниялар өздерінің жаңа іс-шараларын құрмай-ақ, басқа ККІШ операторларымен бірігу және қосылу мәмілелері арқылы іс-шаралар портфелінің жылдам өсуіне инвестиция салды. Бұл аталған компанияларға әрбір іс-шараның операциялық тиімділігі мен өтелімділігін арттыруға назар аударуға мүмкіндік берді, бұл кірістің ғана емес, рентабельділіктің де өсуіне әкелді.

«Россконгресс» қоры 2007 жылы құрылған және Ресейдің ККІШ нарығындағы ең ірі операторлардың бірі болып табылады, оның 100 % акциясы мемлекетке тиесілі. «Россконгресс» қоры халықаралық конгресс, көрме және қоғамдық іс-шаралар өткізу арқылы Ресейдің экономикалық әлеуетін дамытуға және имиджін нығайтуға ықпал етеді, ресейлік және жаһандық экономикалық күн тәртібінің мәселелерін жариялайды. Қор әкімшілендіруді қамтамасыз етеді және бизнес-жобаларды ілгерілетуге және инвестициялар тартуға, оның ішінде мемлекеттік-жекешелік әріптестік шеңберінде жәрдемдеседі. Іс-шараларды сәтті ұйымдастыру үшін «Россконгресс» қоры қосымша мынадай қызметтерді ұсынады: жобаларды басқару, медиалық сүйемелдеу, бизнес-жобаларды ілгерілету, мәдени және спорттық бағдарламаларды ұйымдастыру.

«Deutsche Messe» AG (Германия) 100 % мемлекетке тиесілі және көрме алаңының көлемі бойынша әлемдегі ең ірі 10 компанияның қатарына кіреді. Компания Германияның тек экономикалық ғана емес, сонымен бірге имидждік оқиғасы болып табылатын ең ірі Hannover Messe сауда көрмесінің ұйымдастырушысы болып табылады. «Deutsche Messe» AG жыл сайын 40 мыңнан астам экспонентті, 3,5 млн қатысушыны тартады, 130-дан астам көрме өткізеді, 3,5 млн астам ш.м. көрме алаңын пайдаланады, 110 елде жұмыс істейді және 48 көрме алаңын пайдаланады. Компания сондай-ақ EXPO Hannover-2000 халықаралық көрмесінің операторы болды және көрмеден кейін өз қызметінде ККШ бағытын сақтаған аздаған операторлардың бірі болып табылады.

«Deutsche Messe» AG табысының басты факторларының бірі – ең өзекті тақырыптар бойынша ККШ ұйымдастыру: цифрландыру, жасанды интеллект, биотехнология, блокчейн, заттар интернеті және басқалар. «Deutsche Messe» AG дербес құрылған ККШ іс-шаралар портфелінен басқа 57 %-ы сатып алынған және бірлесіп ұйымдастырылған іс-шаралардан тұрады. Көрмелер мен іс-шаралардың кең базасы, халықаралық нарықтарда қатысуы, мемлекетті қолдауы және заманауи тенденцияларға бейімделуі «Deutsche Messe» табысының маңызды элементтері болып табылады.

### PEST-талдау

PEST талдау Қоғамның қызметіне және даму жоспарын іске асыру перспективаларына әсер ететін сыртқы факторларды көрсетеді. Оларға саяси, экономикалық, әлеуметтік және технологиялық факторлар жатады, олардың әрқайсысы оң және теріс әсер етеді.

#### 1-кесте. Қоғамды PEST талдау

	Саяси	Экономикалық	Әлеуметтік	Технологиялық
Оң	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Елдегі саяси тұрақтылық;</li> <li>&gt; Мемлекеттік даму институттарын «EXPO» аумағында орналастыру;</li> <li>&gt; Туризмді қоса алғанда, елдің халықаралық байланыстарын белсенді дамыту</li> <li>&gt; EXPO-ны сақтауға жауапты ұлттық компания ретінде Қоғамның жоғары маңыздылығы</li> <li>&gt; Мемлекет министрліктермен, ведомстволармен және сол сияқтылармен тығыз өзара іс-қимылды қоса алғанда, мемлекеттік ресурстарды пайдалануға мүмкіндік беретін жалғыз акционер болып табылады</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Мүлік салығы бойынша жеңілдіктер;</li> <li>&gt; Қазақстанның Орталық Азиядағы экономикалық мәртебесін арттыру және шетелдік бизнесті релокациялау;</li> <li>&gt; Энергия тиімділігіне және еңбек өнімділігін арттыруға бағытталған инвестициялар, сондай-ақ мемлекеттің елдің энергия сыйымдылығын 2050 жылға дейін 50 %-ға дейін төмендету жөніндегі мақсаттары Қоғамға коммуналдық қызметтер шығындарын төмендетуге жәрдемдесуі мүмкін</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Астана агломерациясының белсенді дамуы туризмнің дамуына ықпал етеді;</li> <li>&gt; Әлемдік жетекші компаниялардың орнықты даму мен ESG қағидаттарын енгізуі бойынша өсіп келе жатқан үрдіс.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Инновацияларды енгізу және өндірісте құрылыс материалдарын пайдалану кезінде шығындарды азайту есебінен активтер мазмұнының тиімділігін арттыру;</li> <li>&gt; Әлемдегі су және энергия үнемдеу технологиялары саласындағы инновациялардың жоғары деңгейі.</li> </ul>

	Саяси	Экономикалық	Әлеуметтік	Технологиялық
Теріс	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Әлемдегі тұрақсыздық, геосаяси</li> <li>&gt; Заңнаманы өзгерту мүмкіндігі</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Экономика өсімінің төмен қарқыны және инфляцияның жоғары деңгейі;</li> <li>&gt; Экономикалық санкцияларға байланысты негізгі сауда серіктестері-елдердің жоғалуы;</li> <li>&gt; Халықтың табысы мен сатып алу қабілетінің төмендеуі;</li> <li>&gt; Коммуналдық қызметтерге тарифтер құнының өсуі Қоғам қызметтерінің өзіндік құнын арттырады</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Халықтың жоғары көші-қоны;</li> <li>&gt; Орнықты даму мәселелері бойынша халықтың хабардарлығы мен тартылуының төмен деңгейі;</li> <li>&gt; Жоғары тұрған мемлекеттік органдар белгілеген жағдайда қызметкерлерді қысқарту және жұмыстан босату тәуекелі</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Қоғамның үрдістердің экологиялық қауіпсіздігі саласындағы төмен құзыреттері Қоғамның «Жасыл экономика» қағидаттарын ұстану мүмкіндігін төмендетеді.</li> </ul>

Сыртқы ортаның ағымдағы жағдайын талдау бойынша негізгі қорытындылар

Қоғамның алдыңғы даму жоспарын іске асыру кезеңінде әлемдік және ұлттық экономика бірқатар сыртқы сын-қатерлерге тап болды, олардың бірі – COVID-2019 пандемиясы. Пандемиядан кейінгі келесі үш жыл ішінде экономиканың белсенді қалпына келуі геосаяси жағдайдың тұрақсыздығына және әлемдік өсу қарқынының төмендеуіне алмасты.

Қоғам ұлттық компания ретінде іскерлік белсенділікті ынталандыруға және өңірге инвестициялар тартуға бағдарлана отырып, Астананың іскерлік орталығы мен конгресс-көрмелік қызметі шеңберінде коммерциялық жылжымайтын мүлікті жалға беру нарықтарында белсенді қатысуын жалғастырады. Қоғам осы салалардың жоғары өсу қарқынына қарамастан, соңғы үш жылда әлемдік экономиканың өсу қарқынының баяулағанын түсініп, болжамды деректерді әзірлеу мен есептеу кезінде осы факторды ескереді.

Әлемдік үрдістерді қарастыра отырып, ЕХРО аумағында МІСЕ-туризм іс-шараларын ұйымдастыру және өткізу үшін инфрақұрылымды одан әрі дамыту Қоғам үшін маңызды аспект болып табылады, ол Қоғамның өңірдегі туризмді дамытуға жәрдемдесудегі және оның халықаралық компаниялар үшін тартымдылығын арттырудағы рөлін белгілейді.

Жалпы Қоғам инвестициялық тартымдылықты арттыру және БҰҰ-ның орнықты даму мақсаттарына қол жеткізуге үлес қосу үшін экологиялық, әлеуметтік және корпоративтік басқарудың әлемдік стандарттары мен қағидаттарын қолдауды жалғастыруға ниетті, бұл Қоғамның ұзақ мерзімді нәтижелер мен әлеуметтік жауапкершілікке стратегиялық бағдарлануын көрсетеді.

## **1. «QazExpoCongress» ҰК» АҚ-ның ағымдағы жағдайын талдау**

### **1.2. Ішкі ортаның ағымдағы жағдайын талдау**

Көрсетілетін қызметтердің сапасын арттыру, халықаралық іс-шараларды ұйымдастыру, коммерциялық үй-жайларды жалға беру есебінен Қоғамның пайдасын арттыру, сондай-ақ EXPO іскерлік орталығының инфрақұрылымын дамыту Қоғам қызметінің негізгі бағыттары болып табылады. Бұл бөлімде Қоғам қызметінің ағымдағы талдауы, активтердің ағымдағы жай-күйі, қаржылық тұрақтылық, корпоративтік басқару, адами ресурстар, сондай-ақ Қоғамның цифрландырылуын талдау қаралған.

#### **Қоғам қызметін талдау**

Қоғамды дамытудың 2015 – 2024 жылдарға арналған алдыңғы жоспарын іске асыру шеңберінде Қоғам үшін қызметтің негізгі бағыттары EXPO-2017 мұрасын сақтау және көрме объектілерін одан әрі пайдалану болып табылады. Осы мақсаттарды іске асыру үшін Қоғам EXPO объектілерін реконструкциялау бойынша жұмыстар жүргізді. Көрме объектілерінің көп бөлігі кеңсе кеңістігіне, сондай-ақ конгресстік-көрме қызметіне арналған алаңға қайта құрылды. Реконструкция бағытын таңдау EXPO аумағында IT, қаржылық және конгресстік-көрме қызметін дамыту орталығына айналуға тиіс заманауи іскерлік орталық құру жөніндегі миссиямен негізделген болатын.

Осылайша қаржы, білім беру, конгресстер мен көрмелерді ұйымдастыру, сондай-ақ инновациялық салада озық тәжірибелерді енгізуге ықпал ететін заманауи іскерлік кеңістікті құру миссиясына сәтті қол жеткізілді. EXPO аумағы Астананың ажырамас бөлігіне және Қазақстанның экономикалық, білім беру және мәдени салаларын дамытудағы маңызды факторға айналды.

Сонымен қатар бүгінде «EXPO» іскерлік орталығы АХҚО, Astana Hub және Astana IT University объектілерімен ұсынылған елорданың қаржы және IT саласын дамытудың орталық экожүйесіне айналды, бұл кәсіпкерлерді ғана емес, шығармашылық идеялары бар зияткерлік ресурстарды да тартуға мүмкіндік береді. Қоғам басқарудағы объектілерді дамыту әлеуетін іске асыра алды. Бизнес-орталықтың жүктелуі 100 %-ға жетті, КО мен «EXPO» ХКО-ның жүктелуі жылына шамамен 300 күнді құрайды.

Алайда, объектілердің жоғары жүктемесі, сондай-ақ бірегей техникалық және архитектуралық сипаттамалары жеделдетілген физикалық тозу факторы болып табылатынын және Қоғамның болашақта объектілерді күрделі және қалпына келтіру жұмыстарын жүргізу қажеттілігін, сондай-ақ оларды ұстауға жыл сайынғы шығындарды арттыруды қалыптастыратынын атап өткен жөн.

Сондай-ақ EXPO аумағы конгресстік-көрме және мәдени-бұқаралық іс-шараларды өткізу орталықтарының бірі болып табылады, оның аумағында 2021 – 2023 жылдар аралығында 380 іс-шара өткізілді, оның ішінде 150 конференция, форумдар мен съездер, оның ішінде Мемлекет басшысы мен Премьер-Министрдің қатысуымен, сондай-ақ 230 бұқаралық мәдени іс-шара

өткізілді. EXPO аумағы «EXPO» ХКО, КО, «Hilton» қонақ үйін қамтитын объектілердің кең бейініне ие, олар тек Астана қаласының ғана емес, тұтастай алғанда Қазақстанның да оқиғалық МІСЕ-туризмін дамыту үшін қажетті инфрақұрылымды құрайды.

Имидждік халықаралық іс-шараларды өткізу және EXPO халықаралық көрмелерінде Қазақстанды таныстыру Қоғам қызметінің тағы бір негізгі түрі болып табылады. Мәселен, Қоғам EXPO-2017 Astana негізгі операторы болды, сондай-ақ EXPO 2015 Milan, Expo 2016 Antalya, EXPO 2020 Dubai халықаралық мамандандырылған көрмелерінде Қазақстанның павильондарын ұсынды. Өткізілген көрмелер Қоғамның осы бағыттағы жұмысының тиімділігі мен кәсібилігінің жоғары деңгейін көрсетті. Мәселен, EXPO 2020 Dubai соңғы көрмесінде алты ай ішінде ұлттық павильонға 1,6 млн-нан астам адам келді, соның арқасында қазақстандық павильон көрменің ең көп баратын 10 орнының қатарына енді. Қоғам бұл қызметті болашақта да жалғастырады. Қазіргі уақытта Қазақстанның EXPO 2025 Osaka дүниежүзілік көрмесіне қатысуы жоспарлануда.

Қазақстандық павильонды EXPO-2017 Astana көрмесінің мұрасы ретінде сақтау Қоғам алдында тұрған басты міндеттердің біріне айналды. Бұл міндетті Қоғам сәтті орындады, «Нұр-Әлем» сферасы жылына 300 мыңға жуық келушіні тартатын Астана қаласының рәміздерінің біріне айналды.

Сондай-ақ қаржылық шығынсыз шығу мақсатында Қоғамның алдыңғы даму жоспарын іске асыру барысында Қоғамның негізгі қызметіне тартылмаған жер учаскелері түріндегі активтер табысты іске асырылды.

Сонымен қатар Қоғамның орнықты дамуы маңызды стратегиялық бағыт болды. Осы бағытты іске асыру үшін Қоғам операциялық тиімділікті арттыру және шығындарды оңтайландыру бойынша жұмыстар жүргізді. Бұл өткен жылдардағы қолайсыз сыртқы экономикалық факторларға қарамастан, Қоғамға операциялық шығынсыздыққа қол жеткізуге және мемлекеттік бюджеттен дотацияны толығымен қысқартуға мүмкіндік берді.

### **Қоғам активтерінің ағымдағы жағдайы**

Қазіргі уақытта Қоғамның балансында жалпы ауданы 382,5 мың ш.м асатын ірі объектілер (ғимараттар) бар. Іскерлік орталықтың жалпы ауданы шамамен 215,6 мың ш.м құрайды, оған БО, КО, «EXPO» ХКО, сондай-ақ «Hilton» қонақ үйі кіреді.

#### **1-сурет. Қоғамның қатысу географиясы**



33,9 мың ш.м офистік жылжымайтын мүлік алаңы бар БО ең табысты болып табылады, 2023 жылы оның кірісі 1,5 млрд теңгені құрады. Онда 25-тен астам компания, оның ішінде «Kazakh Tourism» ҰК» АҚ және «ҰАТ» АҚ сияқты квазимемлекеттік сектор субъектілері орналасқан.

Сонымен қоса офистік жылжымайтын мүлікте зәкірлік резиденттер (Astana IT University, Astana Hub және АХҚО), бірқатар мемлекеттік институттар, СЖРА, Қаржылық мониторинг агенттігі (ҚМА), Цифрлық үкімет кеңсесі және Дене шынықтыру және бұқаралық спорт академиясы (АРЕМС) орналасқан блоктар бар.

Жалпы ауданы 42 542,9 ш.м құрайтын КО 2017 жылғы 10 маусымда ашылды, 3 қабатты және 179 автокөлік орнына арналған жерасты автопаркі бар. Жақын жерде бес жұлдызды «Hilton» қонақ үйі мен «Mega Silk Way» сауда-ойын-сауық орталығы орналасқан. Халықаралық форумдар, конференциялар, ресми іс-шаралар, сондай-ақ спорттық және мәдени іс-шаралар өткізуге кең мүмкіндіктері бар. КО жүктелуі мен кіріс көрсеткіштерінің үрдісі оң. Объектіні жүктеу көрсеткіштері 2021 жылғы 13 іс-шарадан 2023 жылы 64 іс-шараға дейін өсті, объектінің кірісі 272 млн теңгені құрады, бұл алдыңғы екі кезеңнің көрсеткіштерінен асып түсті.

«ЕХРО» ХКО – ірі халықаралық және ұлттық көрмелер, конгрестік іс-шаралар және басқа да ауқымды іс-шаралар өткізуге арналған көпфункционалды бизнес-арена. Жалпы ауданы 22 589,1 ш.м құрайды. Жалпы ауданы 6 200 ш.м құрайтын ашық автотұрақ кеңістігі немесе көрмелерді өткізу алаңы ретінде пайдалануға болатын 120 машина орны бар. Көрме павильоны заманауи байланыс құралдарымен, инженерлік желілермен және ыңғайлы кіру жолдарымен жабдықталған. Павильонның техникалық деректері тапсырыс берушілерге стандартты және эксклюзивті көрме стендтерін орнатуға мүмкіндік береді. «ЕХРО» ХКО жүктемесі жоғары, ол 2023 жылы 230 күнді немесе 84 %-ды құрады, ал объектінің кірісі 2023 жылы 1 млрд теңгеден асты, бұл өткен жылдың көрсеткішінен 2,5 есе артық.

«Нұр-Әлем» сферасы Астана қаласының символы бола тұрып, оның мәдени игілігіне айналды. Объект Қазақстан Республикасындағы болашақ энергиясының алғашқы технологиялық мұражайы болып саналады және 8 қабатты алып жатыр, олардың әрқайсысы өзінің тұжырымдамасын көрсетеді: «Болашақ Астана», «Ғарыш энергиясы», «Күн энергиясы», «Жел энергиясы», «Биомасса энергиясы», «Кинетикалық энергия», «Су энергиясы» және «Ұлттық павильон». Объектінің кірісі 2023 жылы 199 млн теңгеге жетті, келуші саны – 341 мың адам.

Сонымен қатар Қазақстан Республикасы Цифрлық даму, инновациялар және аэроғарыш өнеркәсібі министрлігінің 2024 жылғы 17 сәуірдегі № 01-1-19/3074-и хатына Қазақстан Республикасының Премьер-Министрі О.А. Бектеновтің 2024 жылғы 19 сәуірдегі № 21-06/1917 тапсырмасына, сондай-ақ Қоғамның Директорлар кеңесінің 2024 жылғы 2 мамырдағы (№ 4 хаттама) шешіміне сәйкес, Астана қаласы әкімдігінің 2024 жылғы

21 маусымдағы № 501-2123 қаулысымен Болашақ энергиясы мұражайы (Нұр-Әлем сферасы) оның базасында «Astana Center for AI» (Astana HUB) құру үшін Астана қаласы әкімдігінің коммуналдық меншігіне берілді.

«Hilton» қонақ үйі – «EXPO-2017» көрме кешенінің аумағындағы ультразаманауи отель. «Hilton» қонақ үйінің орташа толтырылуы 2021-2023 жылдар кезеңінде бөлме қорының 65 % -дан астамына жетті, бұл жүктеменің 40-60 % құрайтын толыққанды жұмыс істеу үшін әлемдік тәжірибеге сәйкес келеді. Қонақ үй кірісі 2022 жылы 2021 жылғы көрсеткіштен шамамен 2,5 есе асып, 634 млн теңгені құрады, ал 2023 жылы көрсеткіш 1 млрд теңгеден асты.

2-кесте. Қоғам объектілері бойынша ақпарат

Р/с №	Объектілер	Пайдалы ауданы, ш.м, (жерасты паркінгтері жоқ, техникалық қабаттар жоқ)	Жалпы ауданы, ш.м (жерасты паркінгтері бар, техникалық қабаттар бар)	Жүргізілген реконструкция / күрделі жөндеу / жаңғырту	Функционалдық мақсаты
-------	------------	---	--	---	-----------------------

1	2	3	4	5	6
1.	В2. 2 павильоны	4 219,6	9 535,6	Реконструкция жүргізілді. 2023 жылғы 13 желтоқсандағы объектіні пайдалануға қабылдау актісі	Дене шынықтыру және бұқаралық спорт академиясы
2.	В2. 4 павильоны	5 026,9	11 447,9		Қоғамдық тамақтану объектілері және фитнес орталығы
3.	КО	24 578	42 542,9		Икемді жоспарланған көпфункционалды зал, көрме аймақтары, банкет залы, офистік орынжайлар
4.	«EXPO» ХКО	22 589,1	22 589,1	Реконструкция жүргізілді. 2020 жылғы 10 сәуірдегі объектіні пайдалануға қабылдау актісі	Көрме орталығы
5.	«Hilton» қонақ үйі	30 125	43 712		Қонақ үй
6.	С1 (С1.1, С1.2, С1.3) павильоны	35 015,6	47 510,3	Реконструкция жүргізілді. 2019 жылғы 29 тамыздағы	IT-университеті



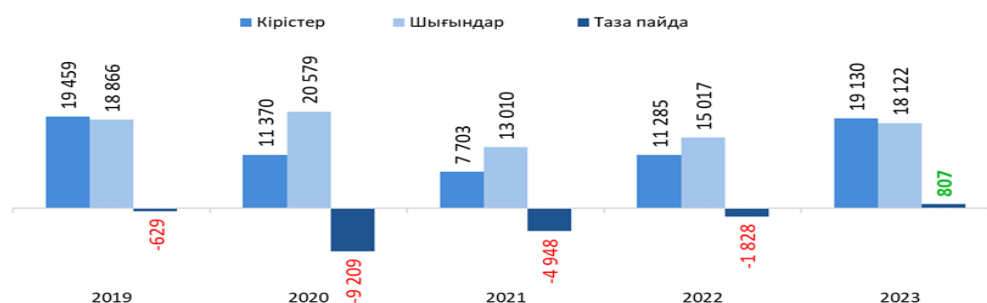
1	2	3	4	5	6
				объектіні пайдалануға қабылдау актісі	
7.	C2 (C2.1, C2.2, C2.3) павильоны	33 956,3	47 824,1	Реконструкция жүргізілді. 2018 жылғы 13 желтоқсандағы объектіні пайдалануға қабылдау актісі. 2023 жылғы наурыз-мамыр кезеңінде C2.1, C2.2 павильондарының үшінші қабатына жөндеу жұмыстары жүргізілді	Бизнес-орталық (оның ішінде Қоғамның C2.1, C2.2 павильондарының үшінші қабатындағы кеңсесі)
8.	C3 (C3.1, C3.2, C3.3, C3.4) павильоны	37 118,5	52 013	Реконструкция жүргізілді. 2018 жылғы 21 желтоқсандағы объектіні пайдалануға қабылдау актісі	АХҚО
9.	C4 (C4.1, C4.2, C4.3, C4.4) павильоны	37 980,6	53 233,5	Реконструкция жүргізілді. 2018 жылғы 21 желтоқсандағы объектіні пайдалануға қабылдау актісі	АХҚО
10.	C4.5 павильоны	3 323,9	6 664	Реконструкция жүргізілді. 2019 жылғы 30 сәуірдегі объектіні пайдалануға қабылдау актісі	«Astana Hub» IT-стартаптардың халықаралық технопаркі
11.	C4.6 павильоны	8 819,1	11 313,7	Реконструкция жүргізілді. 2018 жылғы 24 тамыздағы C4.6 объектісін пайдалануға қабылдау актісі	«Astana Hub» IT-стартаптардың халықаралық технопаркі
12.	C1.4 павильоны	4 102,5	7 100,5	Реконструкция жүргізілді. 2018 жылғы 09 қазандағы объектіні пайдалануға қабылдау актісі	Қазақстан Республикасының Қаржылық мониторинг агенттігі

1	2	3	4	5	6
13.	С2.4 павильоны	7 937,8	10 597,2	Реконструкция жүргізілді. 2021 жылғы 30 қарашадағы объектіні пайдалануға қабылдау актісі	Цифрлық үкімет кеңсесі (ҚР ЦДИАӨМ)
14.	С3.5 павильоны	9 380,6	11 875,2	Реконструкция жүргізілді. 2020 жылғы 25 тамыздағы объектіні пайдалануға қабылдау актісі	«Astana Hub» IT-стартаптардың халықаралық технопаркі
15.	С3.6 павильоны	2 593,6	3 600	Реконструкция жүргізілді. 2022 жылғы 30 желтоқсандағы объектіні пайдалануға қабылдау актісі	Қазақстан Республикасының Стратегиялық жоспарлау және реформалар агенттігі

### Қаржылық тұрақтылық

2022 – 2023 жылдар ішінде Қоғам кірісінің өсуі байқалады. Жалпы алғанда, негізгі қызметтен (коммерцияландырудан және конгресстік-көрме қызметінен) түсетін кірістердің үлесі 2022 жылы жалпы кірістердің 53 % немесе 11 285 млн теңгені, 2023 жылы 19 130 млн теңгені құрады.

6-кесте. Қоғамның кірістері мен шығындары, млн теңге



2021 жылдан бастап конгресстік-көрме және мәдени іс-шараларды өткізуді қоса алғанда, іскерлік белсенділікті арттыру есебінен Қоғам кірісті біртіндеп арттыра бастады, бұл 2023 жылы мемлекеттік субсидияларды (100 %-ға) алмауға және өз көздері есебінен негізгі қызметті қаржыландыруға, ЕХРО объектілері мен аумағын ұстауға мүмкіндік берді. Сонымен қоса Қоғам қаржылық жағынан оң нәтижеге қол жеткізіп, операциялық шығынсыздыққа шыға алды.

Карантин кезеңі аяқталғаннан кейін іскерлік белсенділіктің артуы Қоғамның объектілерді күтіп-ұстауға жұмсайтын шығындарының артуына әкелді. Қоғамның басқаруындағы ЕХРО іскерлік орталығының аумағындағы объектілердің үлкен аумағы және кейбір объектілердің бірегей техникалық сипаттамалары күтіп-ұстауға және коммуналдық көрсетілетін қызметтерге

жұмсалатын шығындардың өсуінің негізгі себебі болып табылатынын атап өткен жөн.

Сонымен қатар Дубай қаласындағы EXPO-2020 дүниежүзілік көрмесінің аумағында Қазақстан Республикасының Ұлттық павильонын реконструкциялау жұмыстарын жүргізу үшін «Қазақстан» СКО Корпоративтік қорын қаржыландыру операциялық шығындардың жоспарланбаған ұлғаюына әкелгенін атап өту қажет. Бұл шығындарға павильонды қайта жоспарлау және қайта жабдықтау, сондай-ақ павильонның контенттік толтырылуын Дубай қаласынан (БАӘ, Қазақстан Республикасының Ұлттық павильоны) Мәскеу қаласына (РФ, ХШЖК-дағы «Қазақстан» павильоны) және Астана қаласына (ҚР, «Нұр-Әлем» сферасы) көшіруге жұмсалатын шығындар кіреді.

### **Корпоративтік басқару**

Қоғамның корпоративтік басқару жүйесі Қазақстан Республикасындағы басқа компаниялармен салыстырғанда 84 %-ға (ел бойынша орташа көрсеткіш 75 %) жетіп, орташадан жоғары сәйкестік деңгейін көрсетеді.

Корпоративтік басқару сапасы Қоғамның бағалау құнын және оның нарықтағы бәсекеге қабілеттілігін арттырудың маңызды факторларының бірі болып табылады. Қоғам осы бағытта айтарлықтай нәтижелерге қол жеткізгеніне қарамастан, корпоративтік басқаруды тәуелсіз бағалаудағы ең төменгі көрсеткіш 76 % рейтингімен орнықты даму болып табылады.

Бүгінде тиімді корпоративтік басқаруды жүзеге асыру ESG экологиялық, әлеуметтік және басқарушылық жауапкершілік қағидаттарына басымдық беруді талап етеді. Корпоративтік басқаруды одан әрі жақсарту мақсатында бірқатар стратегиялық іс-шаралар арқылы ESG қағидаттарын енгізу ұсынылады.

Орнықты даму қағидаттарын іске асыру үшін ESG стандарттары мен талаптарын белгілейтін нормативтік құжаттаманы әзірлеу және енгізу көзделеді. Бұдан әрі негізгі бағыттардың бірі – компания басшылары мен қызметкерлерін ESG орнықты даму тәжірибелері мен қағидаттарын таратуға оқыту және тарту.

Сондай-ақ БҰҰ-ның Қоғам үшін релевантты Орнықты даму мақсаттарына қол жеткізуді қамтамасыз ету стратегияның маңызды құрамдас бөлігі болып табылады.

### **Адами ресурстар**

Қоғамның кадрлық құрамы корпоративтік құндылықтарды қолдауға және корпоративтік мәдениетті нығайтуға бағдарланғандығын көрсетеді. Қоғам қызметкерлерінің штаттық саны 146 адамды құрайды, бұл стратегиялық мақсаттар мен міндеттерді табысты іске асыруға дайын жоғары білікті персонал.

5 жылдан аса кәсіби тәжірибесі бар қызметкерлердің үлесі 96 % құрайды. Бұл тәжірибе магистратура/МВА/докторантура дәрежесі бар қызметкерлердің 20 % білімімен расталды. Мамандардың жартысынан көбінің (58 %) ККІШ ұйымдастыруда 3 жылдан аса, 5-тен аса ККІШ қатысқан қызметкерлердің 80 %-ның жұмыс тәжірибесі бар.

Қызметкерлердің құзыреті мен тәжірибесі Қоғамға Миландағы EXPO-2015, Анталиядағы EXPO-2016 халықаралық мамандандырылған

көрмесіне сәтті қатысуға, Астанада EXPO-2017 халықаралық көрмесін сондай-ақ, EXPO-2020 Дубай, 2018 – 2019 жылдары және 2023 жылы Астана Халықаралық форумын, Өңіраралық ынтымақтастық форумы, Сауда-экономикалық ынтымақтастық жөніндегі ҰАК және тағы басқа іс-шараларды сәтті ұйымдастыруға мүмкіндік берді.

### **Қоғамды цифрландыру**

Орнықты даму шеңберінде Қоғам 2020 – 2023 жылдар кезеңінде бизнес-үрдістерді цифрландыру мен автоматтандырудың 5 жобасын іске асырды:

1. «Salem Office» электрондық құжат айналымы жүйесін енгізу.

Нәтижесінде, Қоғам мынадай оң әсерлерге ие болды:

- a. Курьерлік көрсетілетін қызметтерге шығыстарды 30 %-ға қысқарту.
- b. Кеңсе қағазын сатып алу шығыстарын 20 %-ға қысқарту.
- c. Бизнес-үрдістердің тиімділігін 40 %-ға арттыру.

2. Сенімділікке бағытталған қызмет көрсету жүйесін енгізу (RCM)

Енгізу қорытындысы бойынша мынадай оң әсерлер алынды:

a. Қоғамның веб-сайтында, [rcm.qazexpocongress.kz](http://rcm.qazexpocongress.kz) бірыңғай мекенжайы бойынша, қызмет көрсетуге өтінімдерді қабылдауға арналған онлайн терезені ұйымдастыру, бұл келіп түскен өтінімдерге жауап беру және оларды орындау уақытын 60 %-ға қысқартты.

b. Нақты уақыт режимінде ТМҚ қозғалысының мониторингін бақылау, бұл өз кезегінде Қоғамның ТМҚ жоғалу немесе ұрлану қаупін азайтады.

3. FACE ID-ді қолжетімділікті бақылау және басқару жүйесімен біріктіру (КББЖ)

Бұл жаңалық мынадай оң әсерлерді берді:

a. Жеке тұлғаны сәйкестендіру бойынша қызметкерлердің кіруі/шығуы, сондай-ақ электрондық қол жеткізу карталарын айналымнан шығару және үшінші тұлғалардың өтуі үшін карталарды рұқсатсыз бермеу.

b. Жергілікті тұлғалар дерекқоры қызметкерлердің жеке деректерінің таралып кетуіне жол бермеді, осылайша жалпы объектінің қауіпсіздік деңгейін арттырды.

4. Тұрақ кеңістігін автоматтандыру

Мынадай оң әсерлерді көздейді:

- a. Қоғам табысының артуы.
- b. Адамның төлем жүргізуге 100 % қатыспауы.
- c. Қоғамның тұрақ кеңістігінің өткізу қабілетін 70 %-ға арттыру.

5. Қоғамның бизнес-үрдістерін автоматтандыру

Іске асыру қорытындысы бойынша мынадай оң әсерлерге қол жеткізілді:

a. Тәуекелдер мен адам факторын азайту.

b. Құжаттарды өңдеу және келісу уақытын қысқарту.

c. Міндеттерді орындау бойынша қызметкердің КРІ ашық мониторингі.

d. Есептілікті басқару және қалыптастыру тиімділігін арттыру.

Қоғамның бизнес-үрдістерді цифрландыру және автоматтандыру бойынша жүргізген жұмысы шығындардың қысқаруына, кірістердің ұлғаюына және Қоғам қызметінің жалпы тиімділігінің артуына ықпал етті.

### **Қазіргі және ықтимал қауіптер мен тәуекелдерді SWOT-талдау және Қоғамның мақсаттарына жету мүмкіндіктерін анықтау**

Қоғамның қызметін SWOT-талдауы күшті және әлсіз жақтарын, сондай-ақ мүмкіндіктер мен қауіптерді ескереді. Компания қызметінің одан әрі ықтимал бағыттары талдау нәтижесі болды.

#### **3-кесте. Қоғамның SWOT- талдауы**

<p style="text-align: center;"><b>Мүмкіндіктер</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Импидждік халықаралық ККІШ өткізу бойынша мемлекеттің бас операторы</li> <li>› МІСЕ-туризмді дамытудың негізгі орталығы</li> <li>› ЕХРО аумағын және іскерлік орталығын одан әрі дамыту</li> <li>› Активтерді коммерцияландыру</li> <li>› Қазақстанда және Астана қаласында ККІШ нарығын дамыту</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Қауіптер</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Зәкірлік жалға алушыларға тәуелділік</li> <li>› Әлемдегі тұрақсыз геосаяси жағдайлар</li> <li>› Пандемия және тағы басқа</li> <li>› ККІШ бойынша бәсекелестік алаңдардың болуы</li> <li>› Коммерциялық жылжымайтын мүлікке сұраныстың төмендігі</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Күшті жақтары</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Дамыған инфрақұрылымы бар ірі активтер (кеңселер, ККІШ өткізу алаңдары: БО, КО, «ЕХРО» ХКО)</li> <li>› Астана қаласындағы «А» класты кеңселік жылжымайтын мүліктің жоғары жүктемесі (зәкірлік жалға алушылар)</li> <li>› ЕХРО және басқа да ірі халықаралық ККІШ өткізу және қатысу тәжірибесі</li> <li>› Позитивті имидждің және халықаралық байланыстардың болуы</li> <li>› Қоғамның мүдделі тараптарымен жолға қойылған байланыстар</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Әлсіз жақтары</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>› «Yellow pages» қағидаттарына байланысты қызмет түрлерін реттеушілік шектеу</li> <li>› ЕХРО объектілерін ұстауға арналған операциялық шығындардың жоғары деңгейі</li> <li>› Объектілердің табиғи тозуы</li> </ul>

Ішкі ортаның ағымдағы жағдайын талдау бойынша негізгі қорытындылар

Ішкі ортаның ағымдағы жай-күйін талдаудан Қоғам орнықты және инновациялық дамуға ұмтыла отырып, қазіргі бизнес-кеңістікте белсенді рөл атқаратынын атап өткен жөн. Осы бағыттағы алғашқы маңызды қадам ақпараттық технологиялар секторларын, қаржы саласын, сондай-ақ МІСЕ-туризмді дамыту үшін негізгі орталық ретінде ЕХРО аумағын одан әрі дамыту болып табылады. Осылайша Қоғам нарықтағы өз позициясын нығайтады және елдің тұрақты экономикалық өсуіне жәрдемдесуді қамтамасыз етеді.

Алайда ұзақ мерзімді бәсекеге қабілеттілікке кепілдік беру үшін өндірістік ресурстарды үнемі жаңартып отыру қажет. Заманауи цифрлық технологияларды

енгізу табиғи ресурстарды пайдалануды оңтайландыруға және ЕХРО объектілерінің энергия тиімділігін арттыруға көмектеседі, бұл болашақта табысты дамудың негізгі факторы болады.

Пандемия және санкциялық шектеулерден туындаған экономикалық дағдарыс Қоғамның қаржылық осалдығын анықтады, осыған байланысты сыртқы және ішкі сын-қатерлерді ойдағыдай еңсеру және орнықты дамуды қамтамасыз ету мақсатында қаржылық тұрақтылықты нығайту жөнінде шаралар қабылдау қажет.

Ашықтық қағидаттарын және озық ESG-тәжірибелерді қолдануды ескере отырып, корпоративтік басқару жүйесін жақсартуға ерекше назар аударылады, бұл тәсіл Қоғамға өз ресурстарын тиімді басқаруға және халықаралық стандарттарға сәйкес қойылған мақсаттарға қол жеткізуге көмектеседі.

Адами капиталды одан әрі дамыту және қызметкерлердің құзыреттерін арттыру табысқа жетудің негізі болып табылады, бұл Қоғамға халықаралық іс-шараларды ұйымдастыруда жетекші оператор болуға және нарықтағы өз позициясын нығайтуға мүмкіндік береді.

Сайып келгенде, бизнес-үрдістерді цифрландыру және автоматтандыру жұмыс тиімділігін арттыру үшін қажетті қадамдар болып табылады. IT инфрақұрылымын жақсарту және ақпараттық жүйелерді өзгермелі жағдайларға бейімдеу Қоғамға өзінің стратегиялық мақсаттары мен міндеттерін серпінді бизнес-ортада табысты іске асыруға көмектеседі.

## 2. Миссиясы және пайымы

Қазақстанның сапалы әлеуметтік-экономикалық дамуын қамтамасыз ету және ЕХРО аумағында инновациялық инфрақұрылым мен объектілерді құру, сақтау және дамыту, сондай-ақ жаһандық сын-қатерлерге төзімді бизнес-үлгі құру жөніндегі Басқарушы компания ретіндегі өз рөлін іске асыру қажеттілігіне сүйене отырып, Қоғам өзі үшін мынадай миссия мен пайымды айқындайды.

Бүгінгі күні Қоғамның қаржылық, білім беру, конгресстік-көрме, инновациялық қызмет және Қазақстанда сауда инфрақұрылымын дамыту саласындағы озық тәжірибелерді ілгерілететін заманауи іскерлік кеңістік құру миссиясы орындалды.

Қазақстан Республикасының оң имиджін ілгерілету және оның ЕХРО әлемдік көрме объектілеріндегі сауда-экономикалық байланыстарына жәрдемдесу, сондай-ақ Қазақстанда бизнес пен іскерлік туризмді дамыту үшін экологиялық, жайлы және қауіпсіз орынжайларды, павильондар мен конгресстік-көрме алаңдарын ұсыну Қоғамның жаңа миссиясы болып табылады.

Пайымға сәйкес Қоғам стратегиялық перспективада 2034 жылға қарай МІСЕ-туризмді дамыту үшін мемлекеттік және халықаралық деңгейде қажетті инфрақұрылым мен қызметтерді ұсына отырып, халықаралық экономикалық интеграцияға жәрдемдесетін бәсекеге қабілетті және қаржылық тұрақты компанияға айналады. ЕХРО іскерлік орталығының аумағы бизнес жүргізу және іскерлік туризмді дамыту үшін беделді орынға айналады, елорда тұрғындары мен қонақтарының бос уақытын өткізу үшін экологиялық және қауіпсіз болады.

Жарғыға сәйкес, ЕХРО-2017 халықаралық мамандандырылған көрмесі аяқталғаннан кейін объектілерді пайдалану және қолдану Қоғам қызметінің басым бағыты болып қала береді:

1) Қоғамның меншікті мүлкін жалға алу және басқару арқылы ЕХРО-2017 халықаралық мамандандырылған көрмесінің аумағын көрмеден кейінгі пайдалану;

2) Қазақстан Республикасының аумағында және одан тыс жерлерде конгресстік-көрме, сауда-көрме іс-шараларын өткізу және ұйымдастыру;

3) жеке меншік жылжымайтын мүлікті жалға беру және пайдалану.

Қоғам жаңартылған миссиялары мен пайымы негізінде қызметінің үш стратегиялық бағытын анықтады:

1) ұлттық экономиканың өсуіне жәрдемдесу;

2) Қоғам қызметін тиімді басқару;

3) орнықты даму.

Әрбір стратегиялық бағыт бойынша стратегиялық мақсаттар мен міндеттер айқындалды, оларға қол жеткізу кезінде Қоғам еліміздің экономикалық өсуі мен дамуына, азаматтардың әл-ауқатының жақсаруына ықпал ете алады, қаржылық тұрақтылыққа қол жеткізіп, іс-шаралар портфелін

ұлғайтады және әртараптандырады, елдің сауда-экономикалық байланыстарына жәрдемдеседі, операциялық тиімділікті арттыруға және орнықты дамуға қол жеткізе алады.

### **Ұлттық мүдделер мен мемлекеттік даму бағдарламаларына сәйкестігі**

Қазақстанның 2050 жылға дейінгі даму стратегиясында және Қазақстан Республикасының 2029 жылға дейінгі ұлттық даму жоспарында көрсетілген елдің ұлттық мүдделері тұрақты әлеуметтік-экономикалық өсуге, инвестициялық тартымдылыққа, инновациялар мен жоғары технологияларды ынталандыруға, сондай-ақ халықаралық сауда-экономикалық қатынастарды дамытуға және реттеуге шоғырланған.

Еліміздің әлеуметтік-экономикалық өсуін қамтамасыз ету шеңберінде Қоғам Қазақстан Республикасының 2029 жылға дейінгі ұлттық даму жоспарынан ЖІӨ бойынша нақты экономикалық көрсеткіштерді, сондай-ақ ҚР СИМ Даму жоспарынан негізгі капиталға инвестициялар көлемі мен еңбек өнімділігі көрсеткіштерін жіктеді. Бұл көрсеткіштер Қоғамның даму жоспарының бірінші стратегиялық бағытында көрсетілген.

Елдің сауда-экономикалық қатынастарына жәрдемдесу мақсатында Қоғам мемлекеттік және әлемдік нарықтарда қазақстандық тауарлар мен көрсетілетін қызметтерді ілгерілету жөніндегі өңірлік, мемлекеттік және халықаралық көрмелер мен жәрмеңкелерді, форумдар мен конгрестерді өткізу үшін алаңдарды ұсынады және ұйымдастырады. Елде және одан тыс жерлерде де ЕХРО халықаралық көрмелерін ұйымдастыру және өткізу бойынша Қоғамның үлкен табысты тәжірибесін атап өткен жөн.

Қазақстанның мемлекеттік даму бағдарламалары аумақтарды, кәсіпкерлікті дамытуға, гендерлік саясатты жетілдіруге және тағы басқаға назар аударады.

Қазақстан Республикасының 2025 жылға дейінгі аумақтық даму жоспарына сәйкес туризмді дамыту өңірлер бөлінісінде экономикалық маманданудың перспективалы шикізаттық емес секторларының бірі болып табылады. «ЕХРО» іскерлік орталығы қаланың дамуында маңызды рөл атқарады, бұл экономикалық инфрақұрылымның жақсаруына және елорданың инвесторлар үшін тартымдылығына ықпал етеді. ЕХРО аумағындағы барлық объектілер Астана қаласында және жалпы елде МІСЕ-туризмді дамыту үшін қажетті инфрақұрылымды құрайды. Іскерлік туризмді одан әрі дамыту үшін Даму жоспарында МІСЕ-іс-шаралар санын 2034 жылы 427-ге дейін арттыру көзделген, бұл ел бюджетіне төленетін салықтар мен басқа да міндетті төлемдер түріндегі ақшалай қаражаттың түсуіне ықпал етеді.

Қазақстан Республикасында 2030 жылға дейінгі отбасылық және гендерлік саясат тұжырымдамасын іске асыру мақсатында Қоғам әйелдердің басшылық позицияларға көтерілуі үшін тең мүмкіндіктер бере отырып, жұмыс орындарында екі жыныстың тең құқығын қолдайды. Осы мақсатта шешім қабылдау деңгейінде әйелдердің үлесін кемінде 30 %-ға ұлғайту индикаторы жіктелді.



Қазақстан Республикасының Инвестициялық саясатының 2029 жылға дейінгі бекітілген тұжырымдамасына сәйкес ESG тәуекелдеріне ұшырау дәрежесі, сондай-ақ осы тәуекелдерді анықтау, әсерін бағалау және басқару рәсімі туралы ақпаратты ашу бойынша әдістемелік ұсынымдар мен нұсқаулықтар әзірленеді. Экологиялық, әлеуметтік және корпоративтік басқару ESG қағидаттарын енгізу және сақтау мақсатында Қоғам әлеуметтік және экологиялық бағыттағы жобаларды іске асыруды, ESG саласындағы ақпаратты ашу жөніндегі ерікті бастамаларды әзірлеу мен енгізуді қамтамасыз ете отырып, орнықты даму қағидаттарына сүйене отырып, өз қызметін жалғастырады. Бұл басымдық Даму жоспарының үшінші бағытында көрсетілген.

Осылайша Қоғам халықаралық экономикалық интеграцияға жәрдемдесуді қамтамасыз ете отырып, орнықты дамуы негізінде әлеуметтік жауапты қызметті жүзеге асыра отырып, Қазақстанның ұлттық мүдделері мен мемлекеттік даму бағдарламаларын белсенді іске асыруда.

### **Қоғамның стратегиялық рөлі**

Қоғам «Астана ЭКСПО-2017» ұлттық компаниясы» акционерлік қоғамын құру туралы» Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2013 жылғы 15 қаңтардағы № 11 қаулысымен құрылды, ол Қоғам қызметінің негізгі нысанасын, халықаралық мамандандырылған көрменің аумағын көрмеден кейін пайдалануды, сондай-ақ халықаралық, оның ішінде 1928 жылғы 22 қарашада Парижде жасалған Халықаралық көрмелер туралы конвенцияда көзделген көрмелерге қатысуды айқындады.

Қоғамның ұлттық компания ретіндегі стратегиялық рөлі және оның ел үшін маңыздылығы мынадай үш міндетті іске асырудан тұрады:

1. Ел аумағында және одан тыс жерлерде кез келген деңгейдегі мемлекеттік және халықаралық имидждік конгресстік-көрме іс-шараларын өткізу (ЕХРО халықаралық көрмелері, Астана халықаралық форумы, ҮАК және тағы басқалар).

Қоғам ірі халықаралық және мемлекеттік көрмелерді, жәрмеңкелерді, форумдар мен конгрестерді ұйымдастыру мен өткізудің негізгі операторы болып табылады. Қоғамның осындай ауқымды іс-шараларды өткізуі Қазақстанның оң имиджін, оның экономикалық және мәдени әлеуетін ілгерілетуге, өзінің жаңа әзірлемелерін, технологиялары мен өнімдерін көрсетуге мүмкіндік береді, бұл клиенттік базаны кеңейтуге, инвесторларды тартуға, елдің әлемдік аренада қабылдауын жақсартуға ықпал етеді, инвестициялар мен іскерлік ынтымақтастық үшін сенімді және перспективалы серіктес ретінде елге халықаралық сенімді нығайтуға көмектеседі.

Қоғамның ЕХРО халықаралық көрмесі және Астана халықаралық форумы сияқты іс-шараларға Қазақстанның қатысуын қамтамасыз етуі ел үшін басқа компаниялардың, үкіметтік құрылымдардың, академиялық және ғылыми мекемелердің өкілдерімен байланыс орнатуға мүмкіндік туғызады, бұл жаңа әріптестік келісімдер мен меморандумдар жасасуға ықпал етеді.

Сонымен соңғы сәтті өткізілген EXPO-2020 Dubai көрмесінде қазақстандық павильон алаңында 50-ден астам іскерлік және мәдени іс-шара өткізілді, сондай-ақ өнімді жеткізу және өндіру, туризм, сауда, құрылыс, ауыл шаруашылығы, энергетика және инвестициялар сияқты салаларда ынтымақтастық туралы 30-ға жуық іскерлік келісім мен меморандум жасалды.

Жыл сайын өткізілетін Астана халықаралық форумы негізгі ұлттық проблемаларды шешуге, сыртқы экономикалық дипломатияны қолдауға және жаңа клиенттер мен әріптестерді тартуға бағытталған инновациялық жобаларды таныстыру жолымен мемлекеттік саясатта айқындалған дамудың басым бағыттарын қолдауға көмектеседі.

Осылайша имидждік мемлекеттік және халықаралық ККІШ өткізу Қоғамның маңызды стратегиялық рөлі болып табылады, отандық бизнесті дамытуға және елдің ұлттық мүдделерін ілгерілетуге ықпал етеді.

2. Қоғам инновацияларды ынталандыруда, қаржы және IT секторларын дамытуда, кадрлар даярлауда және осы салалардағы негізгі ойыншыларға жеңілдік шарттарын ұсыну арқылы елдің экономикалық дамуын қамтамасыз етуде маңызды стратегиялық рөл атқарады.

Қоғамның Astana hub және IT University сияқты резиденттерді орналастыру үшін жеңілдікті жағдайлар беруі елдегі инновациялық және IT салалардың дамуына ықпал етеді, бұл талантты IT-мамандарды тартуға, стартап-қоғамдастықты дамытуға ықпал етеді және жаңа технологиялық өнімдер мен көрсетілетін қызметтерді жасауды ынталандырады.

IT University сонымен қатар ақпараттық технологиялар саласында жоғары білікті кадрларды даярлауда маңызды рөл атқарады және елдегі білім беру сапасын жақсартуға және еңбек нарығында сұранысқа ие мамандарды даярлауға жәрдемдеседі.

АХҚО-ны орналастыру елдің қаржы секторын дамытуды ынталандырудағы маңызды қадам болып табылады, бұл шетелдік инвестицияларды тарту, қаржы құралдарын дамыту және елдің қаржылық тұрақтылығын нығайту үшін қолайлы жағдай жасайды.

Зәкірлік резиденттер үшін нарықтық мөлшерлемелерден төмен жалдау мөлшерлемелері түрінде Қоғам ұсынатын жеңілдікті шарттар жыл сайын Қоғамның 8,8 млрд теңге мөлшерінде алынбаған кірісі түрінде болады. Бұл шара, өз кезегінде, мемлекеттік бюджет қаражатын босатады, грант санын ұлғайтуға, IT стартаптарды қалыптастыру үшін жаңа алаңдарды дамытуға және елдің басқа да стратегиялық мақсаттарын іске асыру үшін дотациялар бөлуге бағытталады.

3. Қоғам экономикалық өсуді, инновацияларды дамытуды және елдің мәдени мұрасын қолдауды ынталандыру үшін EXPO-2017 бірегей мәдени мұра объектілерін сақтауда, дамытуда және пайдалануда маңызды стратегиялық рөл атқарады.

EXPO-2017 қымбат және бірегей мәдени мұра объектілерін күтіп-ұстауды және дамытуды қамтамасыз ету қала мен өңірге инвестициялар ағынын

ынталандырады, туристік индустрияны дамытуға, экономикалық өсуді арттыруға, жұмыс орындарын құруға және қолдауға ықпал етеді.

Астананың қаржы және IT салаларының орталық экожүйесі ретінде «EXPO» іскерлік орталығын дамыту инновациялық белсенділікті, шығармашылық идеялары бар кәсіпкерлер мен зияткерлік ресурстарды тартуды ынталандырады, инновацияларды дамытуға, стартаптарды қолдауға және ел экономикасының бәсекеге қабілеттілігін арттыруға жәрдемдеседі.

Қоғамның басқаруындағы барлық мәдени мұра объектілерін дамыту әлеуетін табысты іске асыру және олардың 100 %-дық жүктелуі өңірдің экономикалық белсенділігін арттыруға, бизнес-ортаны, астананың бос уақыт өткізу аймағын дамытуға және орнықты әрі инновациялық даму туралы халықтың хабардар болу деңгейін арттыруға ықпал етеді.

### **3. Қызметтің стратегиялық бағыттары, мақсаттары, қызметтің негізгі көрсеткіштері және олар бойынша күтілетін нәтижелер**

Миссияға сәйкес Қоғам қолда бар ресурстарды тиімді пайдалану үшін сыртқы және ішкі сын-қатерлер мен мүмкіндіктерге жауап беретін құралдар мен тетіктерді қолдануға мүмкіндік беретін 3 стратегиялық қызмет бағытын айқындады.

#### **1. Стратегиялық бағыт: «Ұлттық экономиканың өсуіне жәрдемдесу»**

Әрбір ұлттық компанияның міндеті – жұмыс орындарын құру, азаматтардың өмір сүру деңгейін жақсарту, әлеуметтік бағдарламаларды қолдау және тағы басқа болып табылатын елдің әл-ауқаты мен өркендеуіне үлес қосу. Ел экономикасының өсуі компанияларға өсу, инновация және даму үшін көбірек мүмкіндіктер береді. Сонымен қатар тұрақты және гүлденген экономика компаниялардың орнықты дамуына ықпал ететін қолайлы бизнес ортасын жасайды.

Осы факторларды ескере отырып, Қоғамның ұлттық экономиканың өсуін қолдауға белсенді қатысуы қоғамдық жауапкершілік тұрғысынан да, өзінің табысты дамуы үшін де мағынасы бар.

Ұлттық компания бола отырып, Қоғам өзі үшін Қазақстанның ұлттық экономикасының өсуіне жәрдемдесуді бірінші стратегиялық бағыты етіп айқындайды. Осы стратегиялық бағыт «Қазақстан-2050» стратегиясы, Қазақстан Республикасының 2029 жылға дейінгі Ұлттық даму жоспары және Қазақстан Республикасы СИМ-нің 2023 – 2027 жылдарға арналған даму жоспары сияқты Қазақстан Республикасының Мемлекеттік жоспарлау жүйесі құжаттарында белгіленген ұлттық индикаторларға қол жеткізу жөніндегі қоғамның жауапкершілігін көрсетеді.

#### **1.1. № 1 мақсат: Ұлттық индикаторларға қол жеткізуді қамтамасыз ету**

Ұлттық индикаторларға қол жеткізуді қамтамасыз ету әлеуметтік-экономикалық дамуға және қоғам өмірінің басқа аспектілеріне бағытталған ұлттық стратегия мен даму бағдарламаларында айқындалған нақты көрсеткіштерді іске асыруды болжайды.

Ұлттық индикаторлар мынадай көрсеткіштерді қамтиды:

Ағымдағы бағамен жан басына шаққандағы ЖІӨ;

Негізгі капиталға инвестициялар;

Еңбек өнімділігі.

Ұлттық индикаторларға қол жеткізуді қамтамасыз ету жөніндегі мақсатты айқындау Қоғамның мынадай міндеттерді іске асыруын көздейді:

##### **1.1.1. Ағымдағы бағамен жан басына шаққандағы ЖІӨ ұлғаюы**

Жан басына шаққандағы ЖІӨ-нің ағымдағы бағамен ұлғаюы экономикалық әл-ауқаттың өлшемін білдіреді және халықтың экономикалық өсуі мен өмір сүру деңгейінің, экономикалық саясат пен елдің даму стратегияларының табысты болуының негізгі индикаторы болып табылады.

Осы міндетті іске асырудың маңыздылығын қабылдай отырып, Қоғам мынадай шараларды жүзеге асыруы қажет:

Қоғам қызметінің негізгі бағыттары бойынша табыс көлемін ұлғайту;  
сауда-экономикалық байланыстарды кеңейту және ел экономикасын дамыту үшін ККІШ алаңдарын ұйымдастыру;

орнықты жалақымен және қолайлы жұмыс ортасымен қамтамасыз етілген жұмыс орындарын сақтау және қолдау.

Осы шараларды іске асыру шеңберінде Қоғам мынадай оң әсерлерді күтеді:

елдің ағымдағы бағамен жан басына шаққандағы ЖІӨ өсуіне ықпал ету;  
азаматтардың табыстарын ұлғайту.

### **1.1.2. Негізгі капиталға инвестициялар тарту**

Негізгі капиталға инвестиция тарту - бұл ғимараттар, жабдықтар мен технологиялар сияқты Қоғамның негізгі құралдары мен активтеріне инвестициялау үшін қаржылық ресурстарды тарту үрдісі.

Негізгі капиталға инвестициялар тарту жөніндегі міндеттерді іске асыру мынадай шараларды жүзеге асырудан тұрады:

жаңа қаржыландыру көздерін табу;

Қоғамның қаржылық тұрақтылығы, өсу перспективалары және инвестициялық мүмкіндіктер туралы ақпаратты жариялау.

Осы шараларды іске асыру шеңберінде Қоғам мынадай оң әсерлерді күтеді:

Қоғамның өндірістік мүмкіндіктерін жаңғырту және кеңейту;

Қоғамның да, жалпы елдің де экономикалық өсуі мен дамуын ынталандыру;

өндірістік үрдістерді жақсарту, тиімділік пен бәсекеге қабілеттілікті арттыру үшін қажетті ресурстармен қамтамасыз ету.

### **1.1.3. Еңбек өнімділігін арттыру**

Еңбек өнімділігінің артуы экономиканың өсуінің және кәсіпорындардың бәсекеге қабілеттілігінің негізгі факторы болып табылады, себебі ол өндіріс шығындарын азайтуға, өнім сапасын арттыруға, қызмет көрсетуді және тұтынушылардың қанағаттану деңгейін жақсартуға, сондай-ақ кәсіпорын деңгейінде де, ел деңгейінде де табыстың орнықты дамуы мен өсуін қамтамасыз етуге мүмкіндік береді.

Осы міндетті іске асыру мынадай шараларды жүзеге асыру арқылы қамтамасыз етілетін болады:

қызметкерлерді оқыту және дамыту;

қызметкерлерді ынталандыру мен мотивация жасау.

Осы шараларды іске асыру шеңберінде Қоғам мынадай оң әсерлерді күтеді:

персоналдың біліктілігі мен кәсібилігін арттыру;

еңбек өнімділігін арттыру.

«Ұлттық экономиканың өсуіне жәрдемдесу» стратегиялық бағытын іске асырудан күтілетін нәтижелер 2034 жылға қарай жан басына шаққандағы ЖІӨ-ні 1,63 АҚШ долларына дейін, негізгі капиталға инвестициялар тартуды кемінде 0,505 млрд теңгеге және еңбек өнімділігін 72 млн теңгеге/адамға дейін ұлғайтуды қамтиды.

## **2. Стратегиялық бағыт: «Қоғам қызметін тиімді басқару».**

Қоғам қызметін тиімді басқару ҚР Үкіметі Қоғамға жүктеген міндеттерді іске асыру мақсатында оның жұмыс істеуінің барлық аспектілерін басқару мен бақылауға жүйелі тәсілді білдіреді. Стратегиялық бағыт компания қызметінің бағыттарын тиімді басқару, ККІШ ұйымдастыру және өткізу, Қазақстан Республикасының халықаралық ЕХРО көрмелеріне қатысуын қамтамасыз ету, сондай-ақ активтерін басқару жолымен Қоғамның кірістілігін арттыру және операциялық шығынсыздығын қамтамасыз ету бойынша мақсаттарға қол жеткізуді қамтиды.

Тиімді басқарудың маңызды элементтері іс-шаралардың жоспарланған санын өткізуді қамтамасыз ету, коммерциялық және кеңселік жылжымайтын мүліктің бос болуына жол бермеу, нарықтық баға белгілеуге ұмтылу, жоспарлы мәндерден төмен емес түсім алу, «ЕХРО» іскерлік орталығы объектілерінің үздіксіз жұмыс істеуі, қызметтер мен өнімдердің әртүрлілігін дамыту, операциялық үрдістерді оңтайландыру және динамикалық және бәсекелі ортадағы өзгерістерге қаржылық тұрақтылық болып табылады.

Осылайша Қоғам қызметін тиімді басқару оның бәсекеге қабілеттілігін, қаржылық тұрақтылығын және ұзақ мерзімді даму қабілетін қамтамасыз етеді.

### **2.1. № 2 мақсат: Қоғамның кірістілігін арттыру**

Кірістілігін арттыру мақсаты Қоғамның негізгі мақсаттарының бірі болып табылады және компанияның қаржылық нәтижесін ұлғайтудың стратегиялық ниеті болып табылады, ол нақты сандық көрсеткіштерде көрінеді, мысалы, ККІШ өткізуден және коммерциялық жылжымайтын мүлікті жалға беруден түсетін кірісті ұлғайту, соның ішінде сервистік қызметтерді коммерцияландыру.

Қоғамның кірістілігін арттыру мақсатына жетудің бірқатар оң салдары бар, соның ішінде акциялардың құнын және инвестициялық тартымдылығын арттыру, даму мүмкіндіктерін кеңейту, сондай-ақ жалпы Қоғамның қаржылық жағдайын жақсарту. Осы мақсатты іске асыру үшін мынадай міндеттерді орындау қажет:

#### **2.1.1. ЕХРО халықаралық көрмелеріне қатысу**

Қоғам Қазақстан Республикасының Халықаралық көрмелер бюросы (ХКБ) реттейтін ЕХРО халықаралық көрмелеріне қатысуын қамтамасыз ету жөніндегі жалғыз оператор ретінде экономика мен мәдениетті дамытуда, сондай-ақ халықаралық қатынастарды нығайтуда және елге назар аударуда маңызды рөл атқарады. Конгрестер, форумдар, көрмелер мен жәрмеңкелер сияқты ауқымды іс-шараларды өткізу экономикалық өсуді ынталандыруға, мәдени алмасуды ілгерілетуге, елдің беделі мен ықпалын арттыруға, сондай-ақ

іс-шаралар маркетингі индустриясын дамытуға, жұмыс орындарын құруға, инновацияларды ынталандыруға және Қоғамның осы саладағы бәсекеге қабілеттілігін арттыруға мүмкіндік береді.

Қоғам ірі іс-шараларды ұйымдастыра отырып, елдің өмірі мен қызметінің әртүрлі салаларын дамытуда шешуші рөл атқарады, оның ілгерілеуіне және әлемдік аренадағы мәртебесін нығайтуға ықпал етеді.

Ірі халықаралық ККІШ өткізу бойынша мол тәжірибесі мен құзыреті бола тұрып, Қоғам қазақстандық мемлекеттік және квазимемлекеттік құрылымдар үшін осы саладағы құзыреттер мен сараптама орталығының рөлін атқарады. Атап айтқанда, Қоғам 10 жылға жуық өз тәжірибесі мен құзыреттерін EXPO 2015 Milano, EXPO 2016 Antalya, EXPO 2017 Astana, EXPO 2020 Dubai халықаралық және мамандандырылған көрмелеріне Қазақстанның қатысуын қамтамасыз ету жөніндегі міндеттерді іске асыру үшін табысты пайдалануда.

Қоғам үшін EXPO халықаралық көрмелеріне қатысу міндеті мемлекеттік органдармен өзара іс-қимыл жасау, қазақстандық павильон салу/жалға алу, көрмелер, презентациялар, демонстрациялар, әлеуетті әріптестермен және инвесторлармен келіссөздер және кездесулер, сондай-ақ іскерлік форумдар мен конференциялар өткізу үшін алаңдар ұйымдастыру болып табылады. EXPO халықаралық көрмелеріне қатысу елдің әлемдік нарықтағы имиджін арттыруға, оның байланыс желісін және одан әрі даму мен өсу мүмкіндіктерін кеңейтуге ықпал етеді.

EXPO халықаралық көрмелері отандық әзірлемелерді, зерттеулер мен технологияларды таныстыруға, сондай-ақ басқа әлемдік компаниялардың, үкіметтік құрылымдар мен ұйымдардың өкілдерімен іскерлік байланыс орнатуға бірегей мүмкіндік береді.

Осы міндетті іске асыру шеңберінде Қоғам мынадай оң нәтижелерді күтеді:

1) қазақстандық бизнес-брендті, өнімдер мен қызметтерді әлемдік аренада ілгерілету, жаңа байланыстар орнату, әлеуетті клиенттер мен инвесторларды тарту, сондай-ақ елдің түрлі салалардағы инновациялары мен жетістіктерін көрсету;

2) қазақстандық компаниялардың экономиканың түрлі салаларындағы ынтымақтастық туралы іскерлік келісімдер мен меморандумдар жасасуы;

3) басқа әлемдік компаниялардың, үкіметтік құрылымдар мен ұйымдардың өкілдерімен қазақстандық іскерлік байланыстарды орнату және нығайту.

### **2.1.2. ККІШ үшін алаңдарды, объектілер мен мүлікті басқару**

ККІШ саласындағы қызметті талдау шеңберінде қызметтің екі түрі анықталды: ККІШ өткізу және ККІШ нарығындағы басқа ойыншыларға көрме алаңдарын жалға беру.

Қоғамда жоғары деңгейде ірі ККІШ жүргізу үшін қажетті инфрақұрылым мен құзыреттер бар. Қоғам мемлекеттік және квазимемлекеттік мекемелер үшін ірі іс-шаралар өткізуге баса назар аударады.

ККІШ үшін алаңдарды басқару жөніндегі міндеттерді іске асыру үшін мынадай шараларды жүзеге асыру қажет:

1) UFI (Әлемдік Көрме Индустриясы Қауымдастығы) қауымдастығына кіретін әртүрлі көздерден және іс-шаралардан өткізілетін және қаржыландырылатын іс-шаралар портфелін тиімді басқару;

2) іс-шараларды ұйымдастырушылар мен қатысушыларды көбірек тарту үшін маркетингтік және жарнамалық науқандар үшін баспасөз релиздерін қамтамасыз ету;

3) Қоғамның көрсетілетін қызметтеріне сұранысты арттыру мақсатында икемді баға саясатын қамтамасыз ету;

4) мемлекеттік және квазимемлекеттік мекемелер үшін мемлекеттік және халықаралық деңгейде ірі іс-шаралар өткізу;

5) көрме алаңдарын жалға беру үшін Қазақстанның ККІШ жетекші ұйымдастырушыларымен ынтымақтастық орнату.

Осы шараларды іске асыру шеңберінде Қоғам мынадай оң әсерлерді күтеді:

Қоғамның жалпы кірісін ұлғайту;

ККІШ үшін алаңдарды жұмыспен қамтуды ұлғайту;

жаңа ұйымдастырушылар мен қатысушыларды тарту;

елдің беделін нығайту және серіктестерді тарту;

Қазақстанда көрме индустриясын дамыту;

ұзақ мерзімді перспективада іс-шаралар портфелін ұлғайту.

Қоғамның кірістер құрылымындағы негізгі үлес коммерциялық жылжымайтын мүлікті жалға беруден түскен түсім болып табылады. Коммерциялық алаңдардың басым бөлігін АХҚО, Astana Hub, IT-университет және тағы басқа сияқты мемлекет қатысатын зәкірлік жалға алушылар алады. Олар коммерциялық емес ұйымдар болып табылады және оларды мемлекет қаржыландырады, сондықтан олар үшін нарықтық мөлшерлемелерді белгілеу квазимемлекеттік ұйымдардың мүдделерінің теңгерімін сақтау қажеттілігіне байланысты маңызды емес. Бұл ретте мөлшерлемелер өзіндік құннан төмен болмауы тиіс, ал Қоғамға меншік құқығымен тиесілі жылжымайтын мүлікті жалға алу құны бойынша барлық тарифтер жыл сайын Қоғам Басқармасының шешімімен бекітілуі тиіс.

Халықаралық тәжірибеге сәйкес объектілердің жүктемесін арттыру үшін Қоғам коммерциялық жылжымайтын мүлікті басқарудың барлық үш үлгісін қолданады. Бұл жағдайда Property management үлгісі бойынша кейбір функцияларды ішінара бере отырып, объектілерді дербес басқару басым болады.

Бұл тәсіл Қоғамға жалға алушылар үшін барынша қолайлы жағдай жасауға, жалға алудың бәсекелестік бағасын белгілеуге және табыстың жыл сайынғы өсуін қамтамасыз етуге назар аударуға мүмкіндік береді (4-кесте).



## 4-кесте. Коммерциялық жылжымайтын мүлікті басқару үлгісі

Объектілердің атауы	Пайдалы аудан, ш.м	Басқарудың қолайлы үлгісі
АХҚО	72 803	Facility management
Astana Hub	21 181	Facility management
IT-университеті	37 514	Facility management
Коммерциялық павильон	4 217	Меншікті басқару үлгісі бойынша маркетинг және сату функцияларын ішінара беру арқылы Facility management
БО	33 300	Меншікті басқару үлгісі бойынша маркетинг және сату функцияларын ішінара беру арқылы Facility management
Hilton Қонақ үйі	43 000	Қоғамның негізгі қызметіне және құзыреттерінің болмауына байланысты Asset Management үлгісі бойынша аутсорсингке толық беру
КО	17 964	Меншікті басқару үлгісі бойынша маркетинг және сату функцияларын ішінара беру арқылы Facility management
«EXPO» ХКО	22 589	Меншікті басқару үлгісі бойынша маркетинг және сату функцияларын ішінара беру арқылы Facility management
Жерасты тұрағы	101 039	Меншікті басқару үлгісі бойынша маркетинг және сату функцияларын ішінара беру арқылы Facility management

Объектілер мен мүлікті басқару жөніндегі міндет шеңберінде бірқатар шараларды іске асыру қажет, атап айтқанда:

- 1) барлық объектілердің үздіксіз жұмыс істеуін қамтамасыз ету;
- 2) дебиторлық берешекті басқару;
- 3) коммерциялық және офистік жылжымайтын мүліктің бос болуына жол бермеу мақсатында жалдау мөлшерлемелері мен шарттарын басқару;
- 4) нормативтік талаптарды сақтау;
- 5) ISO 55000 халықаралық басқару стандарттарын енгізу.

Осы шараларды іске асырудан күтілетін нәтижелері:

- 1) операциялық тәуекелдерді азайту.
- 2) Қоғам қызметінің тиімділігін арттыру бөлігінде:  
«EXPO» ХКО, КО объектілерінің операциялық және шаруашылық қызметін ұйымдастыру және басқару;

конгресс-көрмелік, мәдени-бұқаралық, өкілдік және өзге де іс-шараларды кешенді дайындау және өткізу;

EXPO іскерлік орталығының аумағында орналасқан барлық объектілерді, мүлікті тиісті күтіп-ұстауға және пайдалануға бақылауды жүзеге асыру.

### 2.1.3. MICE-туризм объектілерін дамыту («Hilton» қонақ үйі, «EXPO» ХКО және КО)

Қоғам іскерлік және корпоративтік іс-шараларды ұйымдастыру үшін MICE-туризм объектілерін («Hilton» қонақ үйі, «EXPO» ХКО және КО) одан әрі дамыту міндетін қояды.

КО және «EXPO» ХКО МІСЕ-туристер үшін іс-шаралар қатарының негізгі агрегаторлары болып табылады. Бұл объектілер ірі, заманауи, бірегей, көпфункционалды, халықаралық іскерлік алаңдарға айналды. Қазір мұнда форумдар, конгрестер, көрмелер мен жәрмеңкелер сияқты халықаралық және республикалық деңгейдегі іс-шаралар өтеді. Объектілердің күнтізбелік кестелері 80 және одан да жоғары пайызға жүктелген, бұл олардың өтелуін (кірістілігін) қамтамасыз етуге мүмкіндік береді.

Қоғамның практикалық тәжірибесі мен құзыреті, сондай-ақ Қоғам аумағында МІСЕ-іс-шараларды өткізу үшін барлық қажетті инфрақұрылымы бар.

«Hilton» қонақ үйі, «EXPO» ХКО және КО сияқты МІСЕ-туризм объектілерін дамыту жөніндегі міндеттерді іске асыру үшін мынадай шаралар қабылданатын болады:

1) туристер мен корпоративтік клиенттердің назарын аудару үшін ауқымды маркетингтік науқандар өткізу;

2) осы объектілердің мүмкіндіктерін таныстыру үшін промо-іс-шаралар мен көрмелер ұйымдастыру;

3) туроператорлармен және іс-шараларды ұйымдастыру жөніндегі агенттіктермен белсенді өзара іс-қимыл жасау;

4) келушілерге ыңғайлы болу үшін сапалы сервисті қамтамасыз ету және инфрақұрылымды дамыту;

5) МІСЕ бағытындағы іс-шараларды өткізу.

Осы шараларды іске асыру шеңберінде Қоғам мынадай оң әсерлерді күтеді:

1) туристік инфрақұрылымды дамытуды ынталандыру;

2) елорданың МІСЕ-туризмін дамытуға көрсетілетін қызметтер (қонақ үйлер, мейрамханалар және тағы басқалар) саласының мультипликативтік әсерін ескермей, жылына 15 млрд теңге сомаға қосылған құн түрінде кірістердің түсуі;

3) жаңа жұмыс орындарын құру;

4) экономиканың өсуі;

5) іскерлік және мәдени көріністер үшін тартымды орын ретінде елдің имиджін нығайту;

6) инвестицияларды тарту;

7) халықаралық ауқымдағы білім мен тәжірибе алмасу мүмкіндіктері;

8) елорданы елдің іскерлік орталығы ретінде дамыту;

9) өткізілетін іскерлік іс-шаралардың мәртебесін көтеру.

**2.2. № 3 мақсат: Қоғамның операциялық шығынсыздығын қамтамасыз ету**

Қоғамның операциялық шығынсыздығы – бұл негізгі қызмет барысында Қоғамның шығынсыз тұрақты және тиімді жұмыс істеуін қамтамасыз етуге бағытталған стратегиялық мақсат. Бұл ретте операциялық қызметтен түсетін кірістер қызметтерді ұсынуға байланысты шығындарды толығымен жабуға және одан әрі дамыту мен инвестициялау үшін пайданың жеткілікті деңгейін

қамтамасыз етуі тиіс. Осы мақсатқа жету үшін Қоғамға шығындарды қатаң бақылау, бизнес-үрдістерді оңтайландыру, көрсетілетін қызмет сапасын жақсарту қажет.

Операциялық шығынсыздық инвесторларға, серіктестерге және мүдделі тараптарға бизнестің қосымша қаржыландыру немесе кредиттеу көздеріне жүгінбей-ақ тұрақты кірісті қамтамасыз етуге қабілетті екенін көрсете отырып, Қоғамның қаржылық тұрақтылығы мен нарықтағы бәсекеге қабілеттілігінің маңызды көрсеткіші болып табылады. Сайып келгенде, Қоғамның операциялық шығынсыздығына қол жеткізу компанияға деген сенімділікті арттыруға, оның нарықтағы беделін нығайтуға және ұзақ мерзімді даму мен өркендеу үшін қолайлы жағдайлар жасауға ықпал етеді.

Қоғам өз мүлкін басқару барысында тұрақтылық пен жауапкершілік қағидатын ұстанады. Осыған сәйкес Қоғам жер учаскелері мен объектілерін иеліктен шығармауды, оның ішінде жоғары тұрған органдардың тапсырмалары бойынша жер учаскелері мен объектілерді үшінші тұлғаларға мәжбүрлеп (күшпен) беруді жүзеге асырмау міндеттемесін өзіне қабылдайды. Бұл шешім орнықты даму, жер мен объектілерді мақсатсыз пайдаланудың, сондай-ақ ықтимал экологиялық, әлеуметтік және құқықтық тәуекелдердің алдын алу қағидаттарына негізделген. Қоғамның жер учаскелері мен объектілерін иеліктен шығаруға тыйым салуы, оның ЕХРО-ның бірегей мұрасын ұзақ мерзімді орнықтылық қағидаттарына және шығынсыздыққа қол жеткізуге ұмтылысын білдіреді.

Осы мақсатқа жету үшін мынадай міндетті орындау қажет:

### **2.2.1. Қаржылық тұрақтылықты қамтамасыз ету**

COVID-19 пандемиясының салдары және әлемдік экономиканың өсу қарқынының баяулауы Қоғамның қаржылық тұрақтылығын қамтамасыз етудің маңыздылығын және оның қаржылық сын-қатерлермен және сыртқы ортадағы күтпеген өзгерістермен күресу қабілетін көрсетеді.

Қоғамның қаржылық тұрақтылығын қамтамасыз ету инвесторлар мен кредиторлардың сенімін арттырады, бұл қаржы ресурстарына қол жеткізуді жеңілдетеді, Қоғамға ұзақ мерзімді даму мен өсу қабілетін сақтай отырып, тәуекелдерді тиімдірек басқаруға және экономикалық тұрақсыздықтарды жеңуге мүмкіндік береді, инновацияларға инвестициялауға, бизнесті кеңейтуге және дарынды мамандарды тартуға жағдай жасайды, бұл компанияның нарықтағы бәсекеге қабілеттілігін жақсартуға ықпал етеді.

Қоғамның қаржылық тұрақтылығын қамтамасыз ету жөніндегі міндеттерді іске асыру мынадай шараларды жүзеге асыруды қамтиды:

1) инвестициялық кірістер әкелетін және операциялық шығындарды жабатын, сондай-ақ Қоғамның технологиялық және инфрақұрылымдық әлеуетінің бюджеттерін және жаңа жобаларды қаржыландыруға мүмкіндік беретін резервтер мен қаржы қорын қалыптастыру;

2) ақша ағындарын тиімді басқару;

3) қаржыландыру көздерінің әртүрлілігі;

- 4) қарыздар мен кредиттерді тиімді басқару;
- 5) шығындарды қысқартуды қамтамасыз ету;
- 6) тендерлік сатып алу әдісінің басым болуы;
- 7) қаржылық жоспарлау және болжау;
- 8) қаржылық есептіліктің ашықтығын қамтамасыз ету.

Осы шараларды іске асыру шеңберінде Қоғам мынадай оң әсерлерді күтеді:

- 1) Қоғам деңгейінде де, жалпы мемлекет деңгейінде де орнықты экономикалық даму үшін сенімді негізді қамтамасыз ету;
- 2) қаржылық тәуекелдерді азайту;
- 3) әртүрлі көрсетілетін қызмет салаларына инвестициялау мүмкіндігі;
- 4) инвесторлар тарапынан сенімнің жоғары деңгейі;
- 5) ұзақ мерзімді перспективада экономикалық өсуді арттыру;
- 6) өзгермелі нарықтық жағдайларға және қаржылық сын-қатерлерге оңды бейімделу;
- 7) Қоғамның операциялық шығынсыздығын қамтамасыз ету.

Қазақстан Республикасының ЕХРО-2030-да кемінде 20 іскерлік және мәдени іс-шара өткізе отырып, ЕХРО халықаралық көрмелеріне табысты қатысуы, ККІШ-тен, жалға беру мен коммерциялық сервистерден түсімнің 24,8 млрд теңгеге дейін өсуі, іс-шаралар портфелін жылына 427 МІСЕ – іс-шараға дейін арттыру, сондай-ақ 2034 жылға қарай 4 189 млн теңгеге дейін операциялық шығынсыздыққа қол жеткізу «Қоғам қызметін тиімді басқару» стратегиялық бағытын іске асырудан күтілетін нәтижелер болып табылады.

### **3. Стратегиялық бағыт: «Қоғамның орнықты дамуы»**

Елдің әлемдік экономикаға интеграциялануының жүріп жатқан үрдістерін ескере отырып, экологиялық, корпоративтік және әлеуметтік жауапкершілік стандарттарын қабылдау ел экономикасы мен Қоғамның одан әрі орнықты дамуы мен өсуінің қажетті шарты болып табылады.

«Қазақстан-2050» стратегиясында жаңа технологиялық стандарттарға сәйкес елдің өндірістік активтерін толығымен жаңарту, парниктік газдар шығарындыларын 25 %-ға қысқарту, сондай-ақ энергия тұтынудың жалпы көлеміндегі баламалы және жаңартылатын энергия көздерін пайдалану үлесін 2050 жылға қарай кемінде 50 %-ға жеткізу міндеті қойылған.

Сонымен қатар COVID-19 пандемиясы дәстүрлі экономикалық жүйенің осалдығын айқын көрсетті және жаһандық аренада орнықты даму мәселесін одан әрі ілгерілету үшін триггер болды. Шетелдік бизнес қауымдастықтар, халықаралық ұйымдар мен экономистер БҰҰ-ның орнықты даму мақсаттарына сәйкес келетін жобаларға инвестициялау арқылы COVID-19 салдарын жеңуге шақырады.

Осыған байланысты Қоғам орнықты дамудың экологиялық, әлеуметтік және басқарушылық факторларын, ESG деп аталатын факторларды Қоғамның күнделікті қызметіндегі шешім қабылдау үрдістеріне енгізуге және біріктіруге ниетті.

### **3.1. № 4 мақсат: Әлеуметтік жауапкершілік стандарттарын арттыру**

Әлеуметтік жауапкершілік стандарттарын арттыру Қоғамның орнықты дамуына қол жеткізудің маңызды факторы болып табылады.

Әлеуметтік жауапкершілік – Қоғамда әділ және өркениетті әлеуметтік-еңбек қатынастарын құрудың ең маңызды шарты және оның сәттілігіне әсер ететін негізгі факторлардың бірі. Сонымен қатар әлеуметтік бағдарланған бизнесті қалыптастыру Мемлекет басшысының алға қойған міндетін іске асырудың, атап айтқанда, Қазақстанды өмір сүру стандарттары жоғары қарқынды дамып келе жатқан елге айналдырудың негізгі шарты болып табылады. Сондықтан Қоғам әлеуметтік жауапкершілік стандарттарын арттыруға және еңбек қатынастары саласында үлгілі болуға бағытталған.

Қоғам заңдылық және қызметкерлердің жалпыға бірдей танылған еңбек құқықтарын сақтау қағидаты негізінде өз қызметкерлерімен еңбек қатынастарын құруды жалғастырады, тең мүмкіндіктер беру қағидатын басшылыққа алады және жұмысқа жалдау, еңбекақы төлеу, оқуға қол жеткізу, лауазымын жоғарылату, жынысы, нәсілі, тілі, діни, саяси және басқа сенімдер негізінде, азаматтық, ұлттық немесе әлеуметтік шығу тегі, шектеулі мүмкіндіктері бойынша жұмыстан босату кезінде өз қызметкерлерін кемсітуге жол бермейді.

Сонымен қатар Қоғам қайырымдылық қызметті жүзеге асыру, сондай-ақ корпоративтік волонтерлікті ілгерілету арқылы елдің әлеуметтік дамуына үлес қосуды жалғастырады. Азаматтық қоғамның мүдделері мен жұртшылықтың пікірін ескеру, сондай-ақ көптеген мәселелерді талқылау үшін Қоғамдық кеңес құрылды, оның рөлі тек арта түседі.

Әлеуметтік жауапкершілік стандарттарын одан әрі арттыру мақсатында мынадай стратегиялық міндетті іске асыру ұсынылады:

#### **3.1.1. Гендерлік теңдікті қамтамасыз ету**

Гендерлік теңдікті қамтамасыз ету барлық адамдар үшін әділ және тең мүмкіндіктер жасауға ұмтылысты білдіреді және жынысқа негізделген кемсітушілікті жоюды, білімге, денсаулық сақтауға, ресурстарға және даму мүмкіндіктеріне тең қолжетімділікті қамтамасыз етуді, әйелдер мен ерлер қоғамның барлық деңгейлерінде шешім қабылдауға тең қатысуын қолдауды қамтиды.

Гендерлік теңдікті қамтамасыз ету жөніндегі міндетті іске асыру үшін Қоғам мынадай шараларды жүзеге асыруы қажет:

1) гендерлік теңдікке қатысты ішкі құжаттардың тиісті бөлімдеріне өзгерістер енгізу;

2) денсаулықты сақтауға және қауіпсіздікті қамтамасыз етуге бағытталған ыңғайлы және қолайлы еңбек және демалыс жағдайларын жасау;

3) әйелдердің мансаптық өсуін қолдау үшін дағдылар мен көшбасшылықты дамыту үшін оқытуды ұйымдастыру;

4) Қоғамның Басқармасы мен Директорлар кеңесінің құрамында әйелдердің шешім қабылдауға тең қатысуын қамтамасыз ету үшін ҚР СИМ-мен өзара іс-қимыл жасау.

Осы шараларды іске асыру шеңберінде Қоғам мынадай оң әсерлерді күтеді:

- 1) шешім қабылдау деңгейінде әйелдердің үлесін арттыру арқылы теңсіздікті азайту;
- 2) Қоғамдағы әлеуметтік әділеттілікті нығайту;
- 3) әділ және инклюзивті жұмыс ортасын құру;
- 4) қызметкерлердің уәждемесі мен өнімділігін арттыру;
- 5) әйелдердің кәсіби өсуі мен дамуы үшін жағдай жасау.

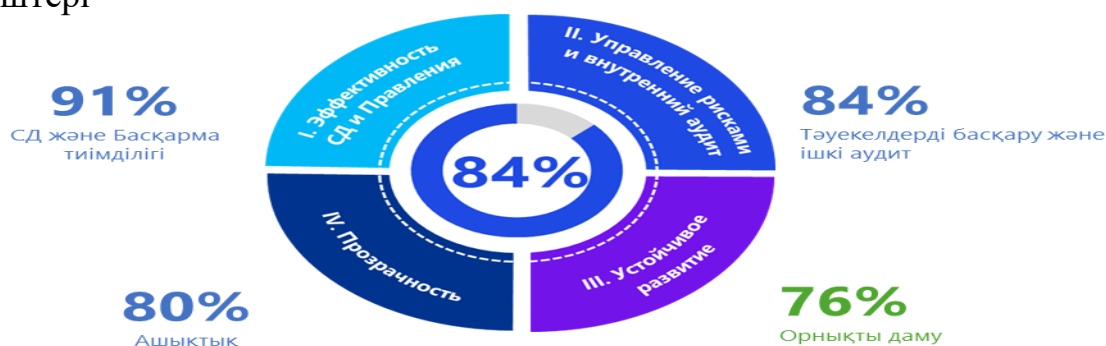
### 3.2. № 5 мақсат: Корпоративтік басқару жүйесін жетілдіру

Корпоративтік басқару жүйесін жетілдіру Қоғам ішіндегі басқару құрылымы мен үрдістерін оңтайландыруға бағытталған шаралар мен саясаттардың кешені. Бұған шешім қабылдау тетіктерін жақсарту, жауапкершілік пен бақылауды бөлу, басқару органдары, акционерлер және мүдделі тараптар арасындағы байланыс пен ақпараттық ағындарды жетілдіру кіреді.

Корпоративтік басқару жүйесін жетілдірудің мақсаты Қоғамды басқаруда ашықтықты, тиімділікті және жауапкершілікті қамтамасыз ету болып табылады, бұл оның қаржылық тұрақтылығын жақсартуға, акциялар құнының өсуіне және инвесторлар мен жалпы нарықтың сеніміне ықпал етеді.

Соңғы жүргізілген диагностикаға сәйкес (2022 жылы) Қоғамның корпоративтік басқаруы 84 %-ға жетті (елдегі орташа көрсеткіш 75 %). Қоғам осы бағытта айтарлықтай нәтижелерге қол жеткізгеніне қарамастан, корпоративтік басқаруды тәуелсіз бағалаудағы ең төменгі көрсеткіш 76 % рейтингімен орнықты даму болып табылады.

2-сурет. Корпоративтік басқаруды тәуелсіз бағалаудың негізгі көрсеткіштері



Осыған байланысты бүгінгі таңда тиімді корпоративтік басқаруды жүзеге асыру орнықты даму қағидаттарына басымдық беруді талап етеді. Ол үшін стратегиялық міндет арқылы экологиялық, әлеуметтік және басқарушылық жауапкершілік ESG қағидаттарын енгізу ұсынылады:

#### 3.2.1. ESG қағидаттарын енгізу және сақтау

ESG (Environmental, Social, Governance) қағидаттарын енгізу және сақтау Қоғамның қызметіне қоршаған орта факторларын есепке алу, әлеуметтік жауапкершілік және корпоративтік басқаруды интеграциялауды, сондай-ақ экологиялық әсерді азайту, әлеуметтік маңызы бар бастамаларды қолдау және

басқарудың ашық және этикалық стандарттарын енгізу үшін шаралар қабылдауды білдіреді.

Осы міндетті іске асыру үшін мынадай шараларды жүзеге асыру қажет:

1) ESG стандарттары мен талаптарын белгілейтін нормативтік құжаттарды әзірлеу және енгізу;

2) Қоғамның басшылық құрамы мен қызметкерлерін ESG қағидаттарын дамытудың орнықты тәжірибелерін қолдануға оқытуды және тартуды қамтамасыз ету;

3) GRI халықаралық есеп беру стандарттарын қолдану;

4) жаһандық қағидаттарды сақтауға ұмтылу ретінде БҰҰ-ның Қоғам үшін өзекті орнықты даму мақсаттарына қол жеткізуді қамтамасыз ету.

Осы шараларды іске асыру шеңберінде Қоғам мынадай оң әсерлерді күтеді:

1) инвестициялық тартымдылықты арттыру;

2) есептіліктің ашықтығын қамтамасыз ету арқылы брендтің беделін жақсарту;

3) бизнестің табысы мен ұзақ мерзімді тұрақтылығының факторлары ретінде корпоративтік, экологиялық және әлеуметтік пайда;

4) Қоғамның корпоративтік басқаруын жалпы бағалауды арттыруға ықпал ететін Қоғамның корпоративтік басқару жүйесінің «Орнықты даму» компонентінің тиімділігін арттыру.

### **3.3. № 6 мақсат: Экологиялық әсерді басқару**

Экологиялық әсерді басқару бизнестің де, жалпы қоғамның да өркендеуі үшін қолайлы орта құруға ықпал ете отырып, орнықты дамудың іргелі қағидаттарын қамтамасыз етеді.

Жаһандық трендтерге сәйкес өз қызметінің жағымсыз экологиялық салдарын азайтуға ұмтылу корпоративтік мәдениет пен беделдің маңызды аспектісіне айналады.

Экологиялық және энергетикалық ресурстар көбінесе ұйымдар үшін айтарлықтай шығындар болып табылады. Қоғам да одан қалыс қалған жоқ.

Қоғам өз қызметінің сипатына байланысты қоршаған ортаға тікелей әсер етпейді. Электр энергиясы, жылу энергиясы және су – Қоғам тұтынатын негізгі ресурстар.

Қоғам қоршаған ортаға жағымсыз әсерлердің алдын алуды барынша қамтамасыз ететін ресурстарды ұтымды пайдалану қағидаттары мен әдістерін қолданады.

Қоғам өз қызметінде энергияны үнемдейтін технологияларды енгізу, суды тұтынуды азайту, электрондық құжат айналымы жүйесін және екіжақты басып шығару тәжірибесін енгізу арқылы кеңсе қажеттіліктері үшін қағаз шығынын азайту арқылы ресурстарды шамадан тыс тұтынуды азайтуға және экологиялық теріс әсердің барын азайтуға тырысады.

Қоғам «жасыл кеңсе» тұжырымдамасын енгізу мүмкіндігін қарастыруда, қызметкерлердің экологиялық сана деңгейін арттыруға бағытталған науқан оның маңызды құрамдас бөлігі болып табылады.

7-кесте. Қоғамның ресурстарды тұтыну көрсеткіштері



Экологиялық әсерді басқаруды одан әрі жетілдіру мақсатында мынадай стратегиялық міндеттер іске асырылатын болады:

### 3.3.1. Ресурстарды тұтыну тиімділігін арттыру

Ресурстарды тұтынудың тиімділігін арттыру шығындарды азайту және қоршаған ортаға теріс әсерді азайту мақсатында энергия мен су ресурстарын пайдалануды оңтайландыруға бағытталған стратегия болып табылады. Бұл міндет тиімді технологиялар мен үрдістерді енгізуді, энергияны, суды, материалдарды және басқа да табиғи ресурстарды ұтымды пайдалануды қамтиды.

Қоғамның негізгі операциялық шығындарының бірі – коммуналдық көрсетілетін қызметтер шығындары. Объектілер аумағының едәуір көлеміне, жүктеменің өсуіне және іс-шараларды өткізу жиілігіне байланысты Қоғамның электр энергиясына және суды тұтынуға жұмсайтын шығындарының өсуі болжамды кезеңде тек қана өсетін болады. Операциялық шығындарды азайту үшін Қоғамға жабдықтарды жаңарту және өндірістерді жаңғырту, өндірістік үрдістерді цифрландыру қарқынын жеделдету және озық технологияларды жүйелі түрде енгізу қажет. Бұл шаралар Қоғамға энергия мен су ресурстарын тұтынуды азайтуға, сол арқылы оларды тұтыну шығындарын азайтуға мүмкіндік береді.

Қоғам қызметкерлердің Қоғамдағы ресурс үнемдеу және жасыл технологиялар туралы хабардар болуын арттыру жөнінде шаралар қабылдайтын болады. Мысалы, қызметкерлер үшін тренингтер өткізіледі, ресурстар мен



технологияларды пайдалануды реттейтін жалпы қағидалар әзірленеді және тағы басқа жұмыстар жүргізіледі.

Электр энергиясын тұтынуды оңтайландыру міндетін шешудің негізгі бағыттары мен тәсілдері:

1) энергия тұтынуды тиімді бақылау үшін заманауи басқару және мониторинг жүйелерін пайдалану;

2) ескірген жабдықты неғұрлым заманауи және энергия үнемдейтін жабдыққа ауыстыру;

3) өзекті қажеттіліктерге байланысты электр энергиясын тұтынуды дәл реттеуге мүмкіндік беретін автоматтандыру жүйелерін әзірлеу және орнату;

4) қызметкерлерді энергияны үнемдеу және электр энергиясын ұтымды пайдалану әдістеріне үйрету;

5) оңтайландырудың әлеуетті бағыттарын анықтау мақсатында энергия тұтынуды үнемі бақылап отыру және деректерге талдау жүргізу.

Су үнемдеу жабдықтарын енгізу жөніндегі шаралар:

1) шығынның негізгі нүктелерін анықтау мақсатында ағымдағы су тұтынуға егжей-тегжейлі талдау жүргізу;

2) суды аз жұмсайтын араластырғыштар, суаруды басқарудың зияткерлік жүйелері сияқты және тағы басқа технологияларды таңдау және енгізу;

3) нақты уақыт режимінде су тұтыну көрсеткіштерін бақылауға және талдауға мүмкіндік беретін мониторинг жүйелерін орнату;

4) суды тұтынудың төмендеуін және жаңа технологиялардың тиімділігін өлшеу үшін деректерді үнемі бақылап, талдау.

Осы шараларды іске асыру шеңберінде Қоғам мынадай оң әсерлерді күтеді:

1) ресурстарды тұтыну тиімділігін арттыру;

2) шығындарды азайту;

3) Қоғамның экологиялық бейтараптығын жақсарту;

4) нарықта бәсекеге қабілеттілікті арттыру;

5) ұзақ мерзімді табыс және орнықты даму.

### **3.3.2. Активтерді жаңғырту және цифрландыру**

Активтерді жаңғырту инфрақұрылымды, объектілерді, демалыс және ойын-сауық аймақтарын, сондай-ақ «ЕХРО» іскерлік орталығы аумағының коммуникациялық желілерін жаңарту мен жақсартудың кешенді үрдісі болып табылады. Мақсатқа жалға алушылар мен келушілер үшін объектілер мен аумақтардың кірістілігін, тартымдылығын арттыруға, сондай-ақ Астананың экономикалық дамуын ынталандыруға бағытталған реконструкциялау, жаңарту және дамыту жөніндегі түрлі іс-шаралар кіреді.

ЕХРО объектілерін жаңғырту үрдісі құрылыс және реконструкциялау жобаларын іске асыруды, клиенттермен және келушілермен басқару және өзара іс-қимыл жасау үшін цифрлық платформаларды әзірлеуді қамтиды. ЕХРО объектілері мен аумағын жаңғырту нәтижесінде олардың тартымдылығы мен

функционалдығын арттырып қана қоймай, өңірді және жалпы Қоғамды дамыту үшін ұзақ мерзімді мұраны сақтауға қол жеткізіледі.

Осы міндетті іске асыру үшін мынадай шараларды жүзеге асыру қажет:

1) өнімділікті арттыру, шығындарды азайту және қызмет сапасын жақсарту үшін Қоғамның жабдықтарын, тетіктерін және инфрақұрылымын жаңарту;

2) клиенттермен өзара іс-қимылды жақсартатын, ресурстарды басқаруды оңтайландыратын және жалпы компанияны тиімдірек басқаруды қамтамасыз ететін «RCM» цифрлық платформасын, бағдарламалық қамтамасыз етуді және басқару жүйелерін жетілдіруді жалғастыру;

3) киберқауіпсіздікті күшейту және Қоғам деректерінің құпиялылығын қорғауды қамтамасыз ету;

4) «EXPO» іскерлік орталығының бүкіл аумағы бойынша ғимараттарды басқарудың, бейнебақылаудың және желілік инфрақұрылымның автоматтандырылған жүйелерін жаңғыртуды жалғастыру.

Осы шараларды іске асыру шеңберінде Қоғам мынадай оң нәтижелерді күтеді:

1) заманауи технологиялар мен цифрлық шешімдерді енгізу есебінен Қоғамның өндірістік және операциялық үрдістерін жақсарту;

2) бәсекеге қабілеттілікті сақтау;

3) нарықтың тез өзгеретін жағдайында Қоғамның өсуі мен дамуы үшін жаңа мүмкіндіктер жасау;

4) объектілерді басқаруды жақсарту және жалға алушылар үшін жайлылық пен қауіпсіздік деңгейін арттыру.

«Орнықты даму» стратегиялық бағытын іске асырудан күтілетін нәтижелерге кіретін Басқарма, Директорлар кеңесі және Қоғамның құрылымдық бөлімшелері басшыларының құрамындағы шешімдер қабылдау деңгейінде әйелдердің үлесін кемінде 30 % ұлғайту, 2034 жылға қарай корпоративтік басқару жүйесін диагностикалау кезінде бағалауды кемінде 91 %-ға арттыру электр энергиясын тұтынуды 3 %-ға оңтайландыру (2024 жылғы көрсеткіштерге арақатынас бойынша) және 2034 жылға қарай Қоғамның барлық объектілерінде су үнемдеу жабдықтарын енгізуді 100 % қамту кіреді.

Қоғамның миссиясы мен негізгі басымдықтарына қол жеткізу стратегиялық ҚНҚ № 5 кестесінде көрсетілген тұрақты мониторинг есебінен қамтамасыз етілетін болады.

#### **4. Даму жоспарын іске асыруға әсер етуі мүмкін тәуекелдер**

Қоғам өзінің даму жоспарын іске асыру және қойылған бизнес мақсаттарына жету қабілетіне әсер етуі мүмкін тәуекелдерді анықтайды және бағалайды. Осы жұмыстың шеңберінде Қоғам бизнес мақсаттарын іске асыруға және оған қол жеткізуге әсер етуі мүмкін тәуекелдерді анықтайды және бағалайды. Қоғам тәуекел-тәбетті ескере отырып, тәуекелдердің ауырлығына қарай басымдық береді. Содан кейін Қоғам тәуекелдерге ден қою тәсілдерін

таңдайды және өзгерістерге қызмет тиімділігінің мониторингін жүзеге асырады. Осылайша Даму жоспары мен бизнес мақсаттарын іске асыру барысында Қоғам қабылдайтын тәуекел мөлшеріне кешенді көзқарас қалыптасады.

Қоғамның барлық тәуекелдері қызметті дамыту мен қолдаудың стратегиялық және операциялық мақсаттарымен ажырамас байланыста. Кейбір тәуекелдер бір уақытта бірнеше мақсатқа жетуге әсер етуі мүмкін. Мәселен, ККШ-ден түсетін түсім көлемі бойынша көрсеткішті орындамау, сондай-ақ кеңсе және коммерциялық жылжымайтын мүлікті жалға беруден жоспарланған табысқа қол жеткізбеу, халықаралық/ мамандандырылған ЕХРО көрмелерін өткізуге мемлекеттік тапсырыстың азаюы немесе болмауы, операциялық залал және тағы басқа тәуекелдер Қоғамның болжамды стратегиялық ҚНҚ іске асыруға әсер ететін негізгі тәуекелдер болып табылады (№ 6 кесте).

Сонымен қатар Қоғамның қызметі жеткізушілер мен мердігерлердің міндеттемелерді орындамау қаупін, өндірістік және басқарушылық тәуекелдерді, маркетингтік тәуекелді, мамандардың тапшылығы тәуекелін, әкімшілік тәуекелді және форс-мажорлық тәуекелді қамтитын бірқатар ерекше емес тәуекелдерге ұшырайды.

Қоғам барлық ықтимал тәуекелдерін анықтау кезінде Қоғамның стратегиялық, операциялық және басқа мақсаттарына қол жеткізуге теріс әсер етуі мүмкін барлық оқиғаларға алдын ала ден қоя алады.

## № 5 кесте. 2025 – 2034 жылдарға арналған стратегиялық ҚНҚ

№	Стратегиялық бағыт	Мақсаттар	Міндеттер		ҚНҚ	өлшем бірлігі	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034		
1	2	3	4		5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16		
1.	Ұлттық экономиканың өсуіне жәрдемдесу	Ұлттық индикаторларға қол жеткізуді қамтамасыз ету	1.	Ағымдағы бағамен жан басына шаққандағы ЖІӨ ұлғаюы	1.	Ағымдағы бағамен жан басына шаққандағы ЖІӨ	АҚШ долл	1,13	1,23	1,39	1,48	1,48	1,54	1,52	1,52	1,64	1,63	
			2.	Негізгі капиталға инвестициялар тарту	2.	Негізгі капиталға инвестициялар	млрд теңге	0,381	0,405	0,409	3,405	3,405	0,404	5,446	0,458	0,446	0,505	
			3.	Еңбек өнімділігін арттыру	3.	Еңбек өнімділігі	млн теңге/адам	24	39	57	70	73	70	70	69	73	72	
2.	Қоғам қызметін тиімді басқару	Қоғамның кірістілігін арттыру	4.	EXPO халықаралық көрмелеріне қатысу	4.	EXPO халықаралық көрмелерінде өткізілетін іскерлік және мәдени іс-шара саны	Іс-шара саны	4					20					
			5.	ККІШ үшін алаңдарды, объектілер мен мүлікті басқару	5.	ККІШ өткізуден, сервистік көрсетілетін қызметтерді коммерцияландыруды қоса алғанда, коммерциялық жылжымайтын мүлікті жалға беруден түсетін түсім	млрд теңге	13,1	15,7	18,6	20,6	20,9	22,0	22,2	22,6	24,6	24,8	
			6.	MICE-туризм объектілерін дамыту («Hilton» қонақ үйі, «EXPO» ХКО және КО)	6.	MICE-іс-шара саны	Іс-шара саны	382	387	392	397	402	407	412	417	422	427	
		7.	Қаржылық тұрақтылықты қамтамасыз ету	7.	EBITDA	млн теңге	1 263	1 634	3 229	4 335	4 533	4 169	4 048	3 949	4 293	4 189		
		8.	Әлеуметтік жауапкершілік стандарттарын арттыру	8.	Шешім қабылдау деңгейінде әйелдердің үлесін арттыру	%	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
		9.	Корпоративтік басқару жүйесін жетілдіру	9.	Корпоративтік басқару диагностикасы	%	85			87				89				91
3.	Қоғамның орнықты дамуы	Экологиялық әсерді басқару	10.	Ресурстарды тұтыну тиімділігін арттыру	10.	Электр энергиясын тұтынуды оптимизациялау	%	0,5	1	1,5	2	2,5	2,6	2,7	2,8	2,9	3	
			11.	Активтерді жаңғырту және цифрландыру	11.	Суды үнемдейтін жабдықты енгізу		10	20	30	40	50	60	70	80	90	100	

№ 6 кесте. Тәуекелдерді басқару жүйесі

№	Тәуекел немесе қауіп атауы	Қауіптің салдары	Тәуекелдің алдын алу шаралары	Тәуекел туындаған кезде әрекет ету жөніндегі іс-шаралар
1	2	3	4	5
1-стратегиялық бағыт. Ұлттық экономиканың өсуіне жәрдемдесу				
1.	Ұлттық индикаторларға қол жеткізбеу	<p>1. Қоғамның экономикалық белсенділігінің төмендеуі</p> <p>2. Қоғамның еңбек өнімділігінің төмендеуі</p> <p>3. Қоғамның негізгі капиталына инвестициялар ағынының төмендеуі</p> <p>4. Қоғамның қызметтеріне сұраныстың төмендеуі</p>	<p>1.1. Жалдау мөлшерлемелерінің баға саясатын уақтылы түзету;</p> <p>1.2. Қолданыстағы төлем қабілетсіз жалға алушыларды тұрақты мониторингілеу және шарттарды бұзу;</p> <p>2.1. Тұрақты мониторинг жүргізу – Қоғамның қызмет көрсету бөлігінде Қоғамның барлық байланысты бизнес-үрдістерін өлшеу және талдау;</p> <p>2.2. Бизнес – үрдістерді автоматтандыру, көрсетілетін қызметтердің уақытын ұлғайту және кейіннен операцияларды түзету сияқты тұрақты жақсартуларды жүргізу;</p> <p>2.3. Білім беру мен кадрларды кәсіби даярлауға инвестициялау;</p> <p>3.1. Қоғамның кірістілігін арттыру және кейіннен негізгі капиталға инвестициялар үлесін ұлғайту үшін қызмет бағыттарын тиімді басқару;</p> <p>4.1. Тұрақты негізде мемлекеттік органдармен және компаниялармен, ірі көрме ұйымдарымен және жалға алушылармен - Қоғам қызметтерінің әлеуетті тапсырыс берушілерімен келіссөздер жүргізу және өзара іс-қимыл жасау.</p>	<p>1. Экономикалық ынталандыру</p> <p>2. Оқыту және қайта даярлау</p> <p>3. Инвестицияларды тарту</p>
2-стратегиялық бағыт. Қоғам қызметін тиімді басқару				
2.	ККІШ-тен түсетін түсім көлемі бойынша көрсеткішті орындамау	<p>1. ЕХРО -2025 Осака, ЕХРО -2030 Эр-Рияд көрмесін өткізбеу себебінен қаржылық шығындар;</p> <p>2. Құрылысқа рұқсат алу үшін қажетті ЕХРО -2025 Осака мен ЕХРО -2030 Эр-Рияд Ұйымдастырушысынан рұқсат құжаттамасының болмауы.</p>	<p>1. Тапсырыс берушімен келіссөздер жүргізу;</p> <p>2. Мемлекеттік сектордан әлеуетті тапсырыс берушілерді тарту үшін мемлекеттік органдармен және компаниялармен өзара іс-қимылды күшейту;</p> <p>3. Қоғамның өз іс-шараларын ұйымдастыру және өткізу;</p> <p>4. Іс-шараларды алдын ала ауыстыру.</p>	<p>1. Қоғамның жауапты бөлімшелерімен барлық өзара іс-қимылдарды қоса алғанда, іс-шараларды өткізу жөніндегі операциялық қызметті қайта қарау;</p> <p>2. Тиісті салада кәсіби және құзыретті мердігерлерді тарту;</p>

1	2	3	4	5
				3. Жүргізілген талдау және нарық мониторингі қорытындылары бойынша іс-шараларды ұйымдастыру және өткізу жөніндегі жұмысты күшейту; 4. Мердігер ұйымдарға айыппұл санкцияларын қолдану және / немесе жосықсыз өнім берушілердің тізіліміне енгізу.
3.	Кеңсе және коммерциялық жылжымайтын мүлікті жалға беруден жоспарланған табысқа қол жеткізбеу	1. Қоғамның стратегиялық көрсеткіштеріне қол жеткізбеу; 2. Қоғамның коммерциялық жылжымайтын мүлікті жалға беруінен алынбаған түсім; 3. Қоғам алаңдарының жеткіліксіз жүктелуіне байланысты кірістердің төмендеуі.	1. Объектілерді таныстырумен әлеуетті жалға алушылармен келіссөздер және кездесулер өткізу; 2. Кіріс жоспарын түзету кезінде жоғары тұрған мемлекеттік органдардың жеңілдіктер бойынша тапсырмаларының болуы ескеру; 3. Қоғамдық тамақтандыру мен қызмет көрсету саласының әлеуетті жалға алушыларын тарту үшін икемді жалдау шарттарын ұсыну мүмкіндігін қарастыру; 4. Объектілерді жалға беруден түсетін түсімнің болжамды көрсеткіштерін уақтылы түзету.	1. Әлеуетті жалға алушылармен тұрақты келіссөздер жүргізу, бос үй-жайларды көрсету.
4.	MICE-шараларының бұзылу қаупі	1. Қоғамның стратегиялық мақсатына қол жеткізбеу; 2. Қоғамның ККІШ өткізуден түскен түсімнің жеткіліксіздігі; 3. Қоғамның беделі мен имиджінің нашарлауы.	1. Объектілерді таныстырумен әлеуетті жалға алушылармен келіссөздер және кездесулер өткізу; 2. Мемлекеттік сектордан әлеуетті тапсырыс берушілерді тарту үшін мемлекеттік органдармен және компаниялармен өзара іс-қимылды күшейту; 3. Ірі көрме ұйымдарымен және агенттіктермен байланыс орнату, КО мен «ЕХРО»ХКО алаңдарында іс-шараларды ұйымдастыру және өткізу үшін халықаралық компанияларды тарту; 4. Іс-шараларды алдын-ала ауыстыру.	1. Көрсеткішке қол жеткізбеу себептерін талдау, анықтау және жою (мүмкіндігінше) ; 2. Маркетинг және баға саясатын қайта қарау; 3. «ЕХРО» ХКО мен КО алдағы жылға арналған іс-шаралар күнтізбесін жүргізу.
5.	Қоғам қызметінің операциялық шығын тәуекелі	1. Қоғамның теріс қаржылық нәтижесі	1. Қоғамның жалға берілетін объектілерін өтеулі негізде беру мәселесі бойынша мемлекеттік органдармен жұмыс жүргізу; 2. ҚР СИМ және ҚР Қаржыминінің Мемлекеттік мүлік және жекешелендіру комитетімен Қоғамның активтерін өтеулі түрде сату туралы келісу.	1. Қоғамның кірістілігін арттыру; 2. Қоғам бюджетін әзірлеу, бекіту, атқару және мониторингілеу қағидаларына сәйкес Қоғам бюджетіне түзету жүргізу;

1	2	3	4	5
				3. Қаржыландырудың баламалы көздерін, оның ішінде демеушілік инвестицияларды тарту арқылы іздеу.
<b>3-стратегиялық бағыт. Орнықты даму</b>				
6.	Корпоративтік басқару диагностикасын бағалауды төмендету	1. Сыртқы немесе ішкі аудитордың теріс қорытындысы немесе ескертулері бар қорытынды; 2. Жіберілген қателерді түзетуге қосымша шығындар (әкімшілік, қаржылық және уақытша ресурстар); 3. Есептіліктің дұрыс емес деректері негізінде қате басқару шешімдерін қабылдау; 4. Айыппұлдар, Қоғамға қатысты талап-арыздар.	Ақпарат пен есептерді алдын ала ұсыну.	1. Түзетулер енгізу себептерін түсіндіре отырып, бұрын берілген дұрыс емес ақпарат туралы Қоғам басшылығына хабарлау; 2. Бухгалтерлік есепті жүргізу және қаржылық есептілікті дайындау үрдісінде ішкі бақылау функциясын
7.	Энергия және су тұтынуды оңтайландыру бойынша көрсеткіштерге қол жеткізбеу	1. Қоғамның беделіне нұқсан келтіру 2. Экологиялық мәселелер 3. Ықтимал айыппұлдар және реттеу 4. Қаржылық шығындар	1. Аудит және тұтынуды талдау 2. Энергия тиімді технологияларды енгізу 3. Ресурстарды басқару саясатын енгізу 4. Ресурстарды тұтыну нәтижелерін мониторингілеу және бағалау	1. Бизнес-үрдістерді бақылау және шолу 2. Қызметкерлерді оқыту 3. Жеткізушілермен жұмысты қайта қарау

Ескерту: аббревиатуралардың толық жазылуы:

Алдыңғы даму жоспары	–	«QazExpoCongress» ұлттық компаниясы» АҚ-ның 2015 – 2024 жылдарға арналған даму жоспары
АХҚО	–	«Астана» халықаралық қаржы орталығы
БАӘ	–	Біріккен Араб Әмірліктері
БО	–	Бизнес Орталығы
БҰҰ	–	Біріккен Ұлттар Ұйымы
ЖІО	–	жалпы ішкі өнім
ККШ	–	конгресстік-көрме іс-шаралары
КО	–	Конгресс орталығы
Қоғам, компания	–	«QazExpoCongress» ұлттық компаниясы» акционерлік қоғамы
ҚР	–	Қазақстан Республикасы
ҚР СИМ	–	Қазақстан Республикасының Сауда және интеграция министрлігі
МЖЖ	–	Мемлекеттік жоспарлау жүйесі
Цифрлық Үкімет Кеңесі	–	«Цифрлық үкіметті қолдау орталығы» ШЖҚ РМК
СЖРА	–	Қазақстан Республикасының Стратегиялық жоспарлау және реформалар агенттігі
ТМҚ	–	Тауарлық-материалдық құндылықтар
ҰАК	–	Сауда-экономикалық ынтымақтастық жөніндегі үкіметаралық комиссиялар
ХШЖК	–	Мәскеу қаласындағы «Халық шаруашылығының жетістіктері көрмесі» акционерлік қоғамы
ЦДИАӨМ	–	Қазақстан Республикасының Цифрлық даму, инновациялар және аэроғарыш өнеркәсібі министрлігі
Astana Hub	–	«Astana Hub» ІТ-стартаптардың халықаралық технопаркі
COVID-19	–	2019 – 2022 жылдардағы коронавирустық инфекция
ЕБИТДА	–	(Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization) компанияның пайыздарды, салықтарды, тозуы және амортизацияны шегергенге дейінгі пайдасы;
ESG	–	(environmental, social, governance) оның орнықты дамуына ықпал ететін бизнесті жүргізу ережелері мен тәсілдерінің жиынтығы
«ЕХРО» ХКО	–	«ЕХРО» халықаралық көрме орталығы
ІТ	–	Ақпараттық технологиялар
ІТ- университеті, IT University	–	«Astana IT University» ЖШС



KPI  
MICE

- қызметтің негізгі көрсеткіштері
- (Meetings Incentives Conferences Exhibitions) – іскерлік іс-шараларды ұйымдастыруға және өткізуге байланысты қызметтер жиынтығының аббревиатурасы.

Аббревиатураның түсіндірмесі:

Meetings – іскерлік кездесулер, циклдік кеңестер, келіссөздер, презентациялар, семинарлар.

Incentives – инсентив, ынталандыру сапарлары, тимбилдинг, мотивациялық бағдарламалар, серіктестердің, қызметкерлердің, дилерлердің адалдығын ынталандыру.

Conferences – конференциялар, форумдар, конгрестер.

Exhibitions – көрмелер, іс-шаралар туризмі, корпоративтік оқиғалар

## Әдебиеттер тізімі

1. Stat.gov.kz (Қазақстан Республикасы Стратегиялық жоспарлау және реформалар агенттігінің ұлттық статистика бюросы).
  2. International Monetary Fund (IMF, <https://www.gov.kz/memleket/entities/economy/documents/details/516751?lang=ru>).
  3. «Sququest» кеңсесінің жылжымайтын мүлік нарығы бойынша болжамды талдау, [https://www.skyquestt.com/report/office-real-estate-market#:~:text=What%20is%20the%20global%20market,period%20\(2023%2D2030\)](https://www.skyquestt.com/report/office-real-estate-market#:~:text=What%20is%20the%20global%20market,period%20(2023%2D2030)).
  4. «Hines», «Skanska», «Colliers International» жылдық есептері, <https://df0r3ljp3eagy.cloudfront.net/documents/HGIT-10Q-9.30.23-as-filed.pdf>, <https://group.skanska.com/490b78/siteassets/investors/reports-publications/interim-reports/2023/q4-2023/skanska-q4-2023-presentation.pdf>, [https://s202.q4cdn.com/432246625/files/doc\\_earnings/2023/q4/presentation/Colliers-Q4-2023-Presentation.pdf](https://s202.q4cdn.com/432246625/files/doc_earnings/2023/q4/presentation/Colliers-Q4-2023-Presentation.pdf).
  5. «Startview» конгресс-көрмелік қызметінің нарығы бойынша болжамды талдау, <https://www.stratviewresearch.com/1488/exhibition-market.html>.
  6. Statista.com, <https://www.statista.com/statistics/436143/gross-domestic-product-gdp-in-kazakhstan/>.
  - 7 <https://www.gov.kz/memleket/entities/economy/documents/details/516751?lang=ru>.
  8. Stat.gov.kz, <https://stat.gov.kz/api/iblock/element/6113/file/ru/>.
  9. Krisha.kz.
  10. Stat.gov.kz, <https://stat.gov.kz/api/iblock/element/6113/file/ru/>.
  11. Stat.gov.kz, <https://stat.gov.kz/api/iblock/element/76629/file/ru/>.
  12. Precedence Research, <https://www.precedenceresearch.com/mice-market>.
  13. Statista, <https://www.statista.com/outlook/tmo/artificial-intelligence/worldwide>.
  14. <https://www.zakon.kz/pravo/6411699-v-kazakhstane-izmenyat-sistemu-gosudarstvennogo-planirovaniya.html>.
-

**«QazExpoCongress» ұлттық компаниясы»**  
**акционерлік қоғамының**  
**2025 – 2034 жылдарға арналған**  
**даму жоспарына**  
**1-қосымша**

**«QazExpoCongress» ҰК» АҚ стратегиялық картасы**

Мемлекеттік жоспарлау жүйесінің бірінші деңгейдегі құжаты	Мемлекеттік жоспарлау жүйесінің екінші деңгейдегі құжаты	Мемлекеттік жоспарлау жүйесінің үшінші деңгейдегі құжаты	Мемлекеттік жоспарлау жүйесінің төртінші деңгейдегі құжаты	«QazExpoCongress» ҰК» АҚ ҚНҚ
1 – стратегиялық бағыты. Ұлттық экономиканың өсуіне жәрдемдесу				
«Қазақстан-2050» Стратегиясы қалыптасқан мемлекеттің жаңа саяси бағыты	Қазақстан Республикасының 2029 жылға дейінгі ұлттық даму жоспары (Қазақстан Республикасы Президентінің 2024 жылғы 30 шілдедегі № 611 Жарлығымен бекітілген)			1) Ағымдағы бағамен жан басына шаққандағы ЖІӨ, АҚШ долларда
«Қазақстан-2050» Стратегиясы қалыптасқан мемлекеттің жаңа саяси бағыты	Қазақстан Республикасының 2029 жылға дейінгі Ұлттық даму жоспары (Қазақстан Республикасы Президентінің 2024 жылғы 30 шілдедегі № 611 Жарлығымен бекітілген)		Қазақстан Республикасы Сауда және интеграция министрлігінің 2023 – 2027 жылдарға арналған даму жоспары (Қазақстан Республикасы Премьер-Министрінің орынбасары - Сауда және интеграция министрінің 2022 жылғы 30 желтоқсандағы № 511-НҚ бұйрығымен бекітілген)	1) Еңбек өнімділігі 2) Негізгі капиталға инвестициялар (2025 жыл)
2 – стратегиялық бағыты. Орнықты даму				
		Қазақстан Республикасындағы 2030 жылға дейінгі отбасылық және гендерлік саясат тұжырымдамасы (Қазақстан Республикасы Президентінің 2016 жылғы 6 желтоқсандағы № 384 Жарлығымен бекітілген)		1) Шешім қабылдау деңгейінде әйелдердің үлесін арттыру

«QazExpoCongress» ұлттық компаниясы»  
акционерлік қоғамының  
2025 – 2034 жылдарға арналған  
даму жоспарына  
1-1-қосымша

**Қызметтің стратегиялық бағыттары, мақсаттары, қызметтің түйінді көрсеткіштері және олар бойынша күтілетін нәтижелер**

Компанияның даму жоспарының мақсаттары	Компанияның даму жоспарының міндеттері	Компанияның даму жоспарының негізгі көрсеткіштері (ТК) (сандық немесе сапалық)	Өлшем бірлігі	Өткен жыл (факт)	Ағымдағы жыл (жоспар)	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Ұлттық экономиканың өсуіне жәрдемдесу															
Ұлттық индикаторларға қол жеткізуді қамтамасыз ету	ағымдағы бағамен жан басына шаққандағы ЖІӨ ұлғаюы	ағымдағы бағамен жан басына шаққандағы ЖІӨ	АҚШ долл.	1,64	1,16	1,13	1,23	1,39	1,48	1,48	1,54	1,52	1,52	1,64	1,63
	негізгі капиталға инвестициялар тарту	негізгі капиталға инвестициялар	млрд теңге	1,68	1,6	0,381	0,405	0,409	3,405	3,405	0,404	5,446	0,458	0,446	0,505
	еңбек өнімділігін арттыру	еңбек өнімділігі	млн теңге/адам	28	3,1	24	39	57	70	73	70	70	69	73	72
Қоғам қызметін тиімді басқару															
Қоғамның кірісін арттыру	Ехро халықаралық көрмелеріне қатысу	ЕХРО халықаралық көрмелерінде өткізілетін іскери және мәдени іс-шара саны	Іс-шара саны	50* (*2021 – 2022 жылдар)	-	4					20				
	ККШ үшін алаңдарды,	ККШ өткізуден, сервистік қызметтерді	млрд теңге	11,21	10,66	13,1	15,7	18,6	20,6	20,9	22,0	22,2	22,6	24,6	24,8

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	объектілер мен мүлікті басқару	коммерцияландыруды қоса алғанда, коммерциялық жылжымайтын мүлікті жалға беруден түсетін түсім													
	MICE-туризм объектілерін дамыту («Hilton» қонақ үйі, «EXPO» ХКО және КО)	MICE-іс-шаралар саны	Іс-шаралар саны	117	122	382	387	392	397	402	407	412	417	422	427
Қоғамның операциялық шығынсыздығын қамтамасыз ету	қаржылық тұрақтылықты қамтамасыз ету	ЕБИТДА	млн теңге	2 385	0,962	1 263	1 634	3 229	4 335	4 533	4169	4 048	3 949	4 293	4 189
Орнықты даму															
Әлеуметтік жауапкершілік стандарттарын арттыру	Гендерлік теңдікті қамтамасыз ету	шешім қабылдау деңгейінде әйелдердің үлесін арттыру	%	Басқ-11 ДК-13,5 ҚБ -29	Басқ-17 ДК-25 ҚБ-30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Корпоративтік басқару жүйесін жетілдіру	ESG қағидаттарын енгізу және сақтау	корпоративтік басқару диагностикасы	%	84* (*2022 жылда)	-	85			87			89			91
Экологиялық әсерді басқару	ресурстарды тұтыну тиімділігін арттыру	электр энергиясын тұтынуды оңтайландыру	%	-4,8	0,4	0,5	1	1,5	2	2,5	2,6	2,7	2,8	2,9	3
	активтерді жаңғырту және цифрландыру	суды үнемдейтін жабдықты енгізу		6	-	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100

**«QazExpoCongress» ұлттық компаниясы»  
акционерлік қоғамының  
2025 – 2034 жылдарға арналған  
даму жоспарына  
2-қосымша**

**Миссия, пайым, қызметтің стратегиялық бағыттары, мақсаттары, міндеттері,  
қызметтің негізгі көрсеткіштері**

Миссия	Қазақстан Республикасының оң имиджін ілгерілету және ЕХРО әлемдік көрме объектілерінде сауда-экономикалық байланыстарға жәрдемдесу, сондай-ақ Қазақстанда бизнес пен іскерлік туризмді дамыту үшін экологиялық, жайлы және қауіпсіз үй-жайларды, павильондар мен конгресстік-көрме алаңдарын ұсыну		
Пайым	2034 жылға қарай «QazExpoCongress» ҰК» АҚ өзін халықаралық экономикалық интеграцияға жәрдемдесетін, сондай-ақ MICE-туризмді дамыту үшін мемлекеттік және халықаралық деңгейде қажетті инфрақұрылым мен қызметтер көрсететін бәсекеге қабілетті және қаржылық тұрақты компания ретінде айқындайды. ЕХРО іскерлік орталығының аумағы бизнес жүргізу үшін беделді орынға айналады, елорда тұрғындары мен қонақтарының бос уақытын өткізу үшін экологиялық және қауіпсіз болады		
Стратегиялық бағыттар	1. Ұлттық экономиканың өсуіне жәрдемдесу	2. Қоғам қызметін тиімді басқару	3. Қоғамның орнықты дамуы
Мақсаттар	1. Ұлттық индикаторларға қол жеткізуді қамтамасыз ету	1. Қоғамның кірістілігін арттыру 2. Қоғамның операциялық шығынсыздығын қамтамасыз ету	1. Әлеуметтік жауапкершілік стандарттарын арттыру 2. Корпоративтік басқару жүйесін жетілдіру 3. Экологиялық әсерді басқару
Міндеттер	1. Ағымдағы бағамен жан басына шаққандағы ЖІӨ ұлғаюы 2. Негізгі капиталға инвестициялар тарту 3. Еңбек өнімділігін арттыру	1. ЕХРО халықаралық көрмелеріне қатысу 2. ККІШ үшін алаңдарды, объектілер мен мүлікті басқару 3. MICE-туризм объектілерін дамыту («Hilton» қонақ үйі, «ЕХРО» ХКО және КО) 4. Қаржылық тұрақтылықты қамтамасыз ету	1. Гендерлік теңдікті қамтамасыз ету 2. ESG қағидаттарын енгізу және сақтау 3. Ресурстарды тұтыну тиімділігін арттыру 4. Активтерді жаңғырту және цифрландыру
ҚНҚ	1. Ағымдағы бағамен жан басына шаққандағы ЖІӨ 2. Негізгі капиталға инвестициялар 3. Еңбек өнімділігі	1. ЕХРО халықаралық көрмелерінде өткізілетін іскерлік және мәдени іс-шаралар саны 2. ККІШ өткізуден, сервистік қызметтерді коммерцияландыруды қоса алғанда, коммерциялық жылжымайтын мүлікті жалға беруден түсетін түсім 3. MICE-іс-шара саны 4. EBITDA	1. Шешім қабылдау деңгейінде әйелдердің үлесін арттыру 2. Корпоративтік басқару диагностикасы 3. Электр энергиясын тұтынуды оңтайландыру 4. Суды үнемдейтін жабдықты енгізу

«QazExpoCongress» ұлттық компаниясы»  
 акционерлік қоғамының  
 2025 – 2034 жылдарға арналған  
 даму жоспарына  
 3-қосымша

**ҚНҚ есептеу әдістемесі**

р/с №	Қызметтің негізгі көрсеткіші	Өлш. бірл.	Есептеу әдіснамасы	2034 жылға арналған нысаналы мәні	Деректер көзі
1	2	3	4	5	6
1.	Ағымдағы бағамен жан басына шаққандағы ЖІӨ	АҚШ долл.	ЖІӨ = I /P/R, мұндағы: I - Қоғамның кірістері (мың теңге); P - ҚР халқының саны (мың адам); R - АҚШ долларының орташа жылдық бағамы (теңге 1 долларға)	1,63	есепті қаржы жылындағы жеке қаржылық есептіліктің аудиттелген деректері, ҚР халық саны бойынша ресми статистикалық деректер, ҚР Ұлттық банкінің валюта бағамының деректері
2.	Негізгі капиталға инвестициялар	млрд теңге	негізгі капиталға инвестициялар – бастапқы құнының ұлғаюына әкелетін объектілерді салуға, реконструкциялауға (кеңейту мен жаңғыртуды қоса алғанда), машиналарды, жабдықтарды, көлік құралдарын, өндірістік және шаруашылық мүкәммалдарды сатып алуға және тағы басқаларға бағытталған шығындар жиынтығы	0,505	Қоғам жалпы мемлекеттік статистикалық есептілік органдарына ұсынатын ресми статистикалық деректер (1-Инвест) (2-нысан - Негізгі капиталға инвестициялар)
3.	Еңбек өнімділігі	млн теңге/адам	«Еңбек өнімділігі» = (I-M)/T×100 %, мұндағы: I – кірістер; M – негізгі қызмет бойынша бір жылдағы шығындар); T – ұйымның негізгі қызмет түрімен айналысатын қызметкерлер саны;	72	еңбек өнімділігінің көрсеткіші есепті қаржы жылындағы аудиттелген жеке қаржылық есептіліктің, сондай-ақ 1-T нысанындағы статистикалық есептілікте көрсетілген өндірістік персонал санының деректері бойынша есептеледі
4.	EXPO халықаралық көрмелерінде өткізілетін іскерлік және мәдени іс-шара саны	Іс-шара саны	ҚНҚ=V/C×100 %, мұндағы V - іс жүзінде өткізілген іс-шара, C - бекітілген іс-шара күнтізбесіне сәйкес жоспарланған іс-шара	20 <sup>1</sup>	ҚР мемлекеттік органдарымен және Үкіметімен келісілген іс-шара күнтізбесіне сәйкес іске асырылған іс-шара бойынша есептілік

<sup>1</sup> «EXPO-2030» іс-шаралары 2030 жылы Эр-Риядта (Сауд Арабиясы) өткізіледі

1	2	3	4	5	6
5.	ККШ өткізуден, сервистік қызметтерді коммерцияландыруды қоса алғанда, коммерциялық жылжымайтын мүлікті жалға беруден түсетін түсім	млрд теңге	ККШ өткізуден, коммерциялық жылжымайтын мүлікті жалға беруден түсетін түсім = кеңсе алаңдарын жалға алу + қызмет көрсету саласын ұйымдастыруға арналған алаңдарды жалға алу+ деректер орталығын жалға алу+ тұрақ кеңістігін жалға беруден түскен кірістер+ коммерциялық сервистер+ жарнама орналастырудан түскен кірістер+ қонақ үй қызметінен түскен кірістер+ коммуналдық және пайдалану шығындарын өтеу + мүлік салығын өтеу, «ЕХРО» ХКО жалға беруден түскен түсімдер, КО алаңдарын жалға беруден түскен түсім	24,8	Қоғам Басқармасының шешімімен бекітілген Қоғамға меншік құқығымен тиесілі жылжымайтын мүлік үшін жалдау мөлшерлемелері мен роялтиді, сондай-ақ Қоғам объектілерінің кірістері туралы есепті деректерді айқындау жөніндегі тұжырымдама. Басқарма шешімімен бекітілген Қоғамға меншік құқығымен тиесілі жылжымайтын мүлікті («ЕХРО» ХКО, КО) жалға алу құнының тарифтері
6.	MICE-іс-шара саны	Іс-шара саны	Қоғамның 2025 – 2034 жылдарға арналған даму жоспарына № 5 қосымшаға сәйкес ЕХРО аумағында және оның объектілерінде іс жүзінде өткізілген іс-шара саны	427	Қоғамның 2025 – 2034 жылдарға арналған даму жоспарына №5 қосымшаға сәйкес әрбір объект бойынша өткізілген іс-шаралар туралы есептілік
7.	ЕВІТДА	млн теңге	ЕВІТДА = салық салуға дейінгі пайда (залал) + (төлеуге пайыздар + негізгі құралдар мен материалдық емес активтердің амортизациясы)	4 189	ЕВІТДА көрсеткіші есепті қаржы жылындағы аудиттелген жеке қаржылық есептілік деректері бойынша есептеледі
8.	Шешім қабылдау деңгейінде әйелдердің үлесін арттыру	%	Шешім қабылдау деңгейіндегі әйелдердің үлесі мынадай формула бойынша есептеледі: $W_{п/сд/сп} = X \times 100 / K$ , мұндағы Х-Қоғамның Басқарма/Директорлар кеңесінде/құрылымдық бөлімшелерде әйелдер саны; К – Қоғамның Басқарма/Директорлар кеңесі/ құрылымдық бөлімшелерінің мүшелерінің жалпы саны	30	Директорлар Кеңесінің шешіміне сәйкес Қоғам Басқармасы мүшелерінің әйелдер саны. Жалғыз акционер сайлаған құрамға сәйкес Директорлар кеңесі мүшелерінің әйелдер саны. Штаттық кестеге сәйкес құрылымдық бөлімшелер басшыларының әйелдер саны



1	2	3	4	5	6
9.	Корпоративтік басқару диагностикасы	%	Сыртқы тәуелсіз бағалау	91	Қоғамның Директорлар кеңесі бекіткен корпоративтік басқару жүйесін тәуелсіз бағалау қорытындыларының нәтижелері
10.	Электр энергиясын тұтынуды оңтайландыру	%	ҚНК = бастапқы шығындар-соңғы шығындар/ бастапқы шығындар × 100 %, мұндағы: «бастапқы шығындар» - іс-шараларды енгізуге дейінгі ресурстарға арналған жалпы шығындар. «түпкілікті шығындар» - іс-шаралар енгізілгеннен кейінгі ресурстарға арналған жалпы шығындар	3	энергиямен жабдықтаушы ұйымның деректері
11.	Суды үнемдейтін жабдықты енгізу	%	ҚНК=В/С×100%, мұндағы В – енгізу жоспарына сәйкес нақты орнатылған су үнемдеу жабдығының саны, С – енгізу жоспарына сәйкес орнатуға жоспарланған су үнемдеу жабдығының саны	100	филиалдың бас директоры бекіткен Су үнемдеу жабдықтарын енгізу жоспарын іске асыру жөніндегі есеп

**«QazExpoCongress» ҰЛТТЫҚ КОМПАНИЯСЫ»**  
**акционерлік қоғамының**  
**2025 – 2034 жылдарға арналған**  
**даму жоспарына**  
**4-қосымша**

**1-кесте. Ағымдағы (негізгі) сценарийдің кірістері мен шығындары**

Сипаттама				2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	
млн теңге	Пайдалы аудан, ш.м.	Мөлшерлеме, теңге / ш.м.												
1) IT-Университет 2025 жылдан бастап 4500/2250 мөлшерлемесі бойынша жалға беру														
2) 2027 жылдан бастап ш.м үшін 20 000 теңге мөлшерлемесі бойынша Даймонд БО жалға беруден түсетін табыс														
3) 2027 жылдан бастап әр 3 жыл сайын 10% мөлшерлемені индекстеу														
4) 2025 жылдан бастап С3-4000/2000 АХҚО, 2027 жылдан бастап 9000/4500 2 блок мөлшерлемесі														
<b>Қоғамның кірістері, оның ішінде</b>				<b>млн теңге</b>	<b>11 281</b>	<b>12 770</b>	<b>15 290</b>	<b>16 959</b>	<b>17 158</b>	<b>18 028</b>	<b>18 085</b>	<b>18 293</b>	<b>19 943</b>	<b>19 994</b>
<b>Коммерцияландыру және ККШ кірістері</b>				<b>млн теңге</b>	<b>10 413</b>	<b>12 770</b>	<b>15 290</b>	<b>16 959</b>	<b>17 158</b>	<b>18 028</b>	<b>18 085</b>	<b>18 293</b>	<b>19 943</b>	<b>19 994</b>
Коммерциялық жылжымайтын мүлік				млн теңге	7 832	10 106	12 578	14 203	14 221	15 048	15 058	15 069	16 670	16 671
Бизнес Орталығы				млн теңге	2 079	2 079	2 287	2 287	2 287	2 516	2 516	2 516	2 767	2 767
"Astana Hub" IT-стартаптар МТ" КҚ				млн теңге	269	269	296	296	296	326	326	326	358	358
"Astana Hub" IT-стартаптар МТ" КҚ				млн теңге	689	689	758	758	758	834	834	834	918	918
"Astana Hub" IT-стартаптар МТ" КҚ				млн теңге	723	723	795	795	795	874	874	874	962	962
ҚР СЖРА				млн теңге	252	252	277	277	277	305	305	305	335	335
ЦДИАӨМ				млн теңге	397	397	437	437	437	480	480	480	529	529
Цифрлық үкіметті қолдау орталығы РМК				млн теңге	194	194	213	213	213	234	234	234	258	258
АХҚО (10% жед. шығ.)				млн теңге	479	1 184	1 184	1 184	1 184	1 184	1 184	1 184	1 184	1 184
АХҚО				млн теңге	1 181	2 658	2 924	2 924	2 924	3 217	3 217	3 217	3 538	3 538
ҚР ҚМА				млн теңге	144	144	144	144	144	144	144	144	144	144
ДАЙМОНД БО				млн теңге	-	-	1 074	1 074	1 074	1 074	1 074	1 074	1 074	1 074
IT УНИВЕРСИТЕТИ				млн теңге	902	984	1 623	3 247	3 247	3 247	3 247	3 247	3 929	3 929
ПАРКИНГ (тұрақ орындарынан түсетін табыс+ паркингтегі коммуналдық қызметтер)				млн теңге	253	261	270	270	288	288	297	307	317	317
B2.2 Павильоны				млн теңге	106	106	116	116	116	128	128	128	141	141
B2.4 Павильоны				млн теңге	165	166	180	181	182	198	199	200	217	219
Басқа кірістер				млн теңге	1 206	1 163	1 205	1 244	1 285	1 324	1 364	1 409	1 452	1 496
"Hilton" қонақ үйінің қызметінен түскен табыс				млн теңге	1 131	1 084	1 125	1 163	1 199	1 237	1 275	1 315	1 356	1 398
Нұр-Әлем (жарнама)				млн теңге	46	48	49	51	52	54	55	57	59	60
Аумақ (станциялар, инфотел қызметтері)				млн теңге	28	31	31	31	34	34	34	37	37	37
Конгресстік-көрме қызметі:				млн теңге	1 375	1 502	1 507	1 512	1 651	1 656	1 662	1 815	1 821	1 827
КО және ВО жалға беру				млн теңге	1 370	1 496	1 501	1 506	1 645	1 650	1 655	1 807	1 813	1 818
МПК іс-шараларын ұйымдастыру				млн теңге	4,8	5,2	5,5	5,9	6,3	6,8	7,2	7,7	8,3	8,9
Басқа операциялық кірістер:				млн теңге	<b>868</b>									
ЕДБ сыйақылары бойынша кірістер				млн теңге	868									
Басқа кірістер				млн теңге										
<b>Қоғамның шығыстары, оның ішінде</b>				<b>млн теңге</b>	<b>10 018</b>	<b>11 136</b>	<b>12 061</b>	<b>12 624</b>	<b>12 625</b>	<b>13 859</b>	<b>14 037</b>	<b>14 344</b>	<b>15 650</b>	<b>15 805</b>
Пайдалану шығындары				млн теңге	3 822	4 045	4 311	4 567	4 842	5 137	5 452	5 790	6 151	6 539
Коммуналдық шығындар				млн теңге	2 099	2 246	2 403	2 571	2 751	2 944	3 150	3 370	3 606	3 858
Басқа шығындар				млн теңге	1 699	2 240	2 583	2 622	2 057	2 693	2 231	1 972	2 615	2 061
Іс-шараларды ұйымдастыру бойынша шығыстар				млн теңге	286	306	328	351	375	401	430	460	492	526
Жалпы және әкімшілік шығындар				млн теңге	1 846	2 038	2 180	2 262	2 354	2 443	2 538	2 521	2 559	2 599
Мүлік салығы				млн теңге	267	261	256	251	246	241	236	231	227	222
Жалға алушылардың мөлшерлемесі, %				%	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Қоғамның мөлшерлемесі, %				%	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
ЕВИТДА, млн теңге					1 263	1 634	3 229	4 335	4 532	4 169	4 048	3 949	4 293	4 189

## 2-кесте. Пессимистік сценарийдің кірістері мен шығындары

Сипаттама				1) IT-Университеттің көшуі 2026 жылдан бастап, 2027 жылдың жартыжылдығынан бастап 9900/4950 мөлшерлемесі бойынша С1 жалға беру 2) Даймонд БО-ны жалға беруден түскен табыс шаршы метріне 15000 теңге мөлшерлеме бойынша 3) 2029 жылдан бастап әр 5 жыл сайын 10% мөлшерлемені индекстеу 4) АХҚО 2034 жылға дейін 4000/2000 2 блок жеңілдігі бойынша										
млн теңгемен		Пайдалы аудан, ш.м.	Мөлшерлеме, теңге / ш.м.	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	
<b>Қоғамның кірістері, оның ішінде</b>				<b>млн теңге</b>	<b>10 569</b>	<b>11 449</b>	<b>13 464</b>	<b>15 134</b>	<b>15 332</b>	<b>15 943</b>	<b>16 000</b>	<b>16 208</b>	<b>17 573</b>	<b>17 624</b>
<b>Коммерцијландыру және ККІШ кірістері</b>				<b>млн теңге</b>	<b>10 569</b>	<b>11 449</b>	<b>13 464</b>	<b>15 134</b>	<b>15 332</b>	<b>15 943</b>	<b>16 000</b>	<b>16 208</b>	<b>17 573</b>	<b>17 624</b>
<b>Коммерцијалық жылжымайтын мүлік</b>				<b>млн теңге</b>	<b>7 988</b>	<b>8 784</b>	<b>10 753</b>	<b>12 377</b>	<b>12 396</b>	<b>12 963</b>	<b>12 974</b>	<b>12 974</b>	<b>14 300</b>	<b>14 301</b>
Бизнес Орталығы		13 455	9 000	млн теңге	2 079	2 079	2 287	2 287	2 287	2 516	2 516	2 516	2 767	2 767
"Astana Hub" IT-стартаптар МТ" КҚ	C4.5	3 324	9 000	млн теңге	269	269	296	296	296	326	326	326	358	358
"Astana Hub" IT-стартаптар МТ" КҚ	C4.6	8 819	9 000	млн теңге	689	689	758	758	758	834	834	834	918	918
"Astana Hub" IT-стартаптар МТ" КҚ	C3.5	9 183	9 000	млн теңге	723	723	795	795	795	874	874	874	962	962
ҚР СЖРА	C3.6	2 612	9 000	млн теңге	252	252	277	277	277	305	305	305	335	335
ІЦДИАӨМ	C2.4	4 985	9 000	млн теңге	397	397	437	437	437	480	480	480	529	529
Цифрлық үкіметті қолдау орталығы РМК	C2.4	2 394	9 000	млн теңге	194	194	213	213	213	234	234	234	258	258
АХҚО (10% жед. шығ.)	C3	35 985	-	млн теңге	479	1184	1184	1184	1184	1184	1184	1184	1184	1184
АХҚО	C4	36 818	4 000	млн теңге	1 181	1 181	1181	1181	1181	1181	1181	1181	1181	1181
ҚР ҚМА	C1.4	4 103	9 000	млн теңге	299	299	329	329	329	362	362	362	398	398
ДАЙМОНД БО			15 000	млн теңге	-	-	805	805	805	805	805	805	805	805
IT УНИВЕРСИТЕТИ	C1	37 515	3 500	млн теңге	902	984	1 623	3 247	3 247	3 247	3 247	3 247	3 929	3 929
ПАРКИНГ (тұрақ орындарынан түсетін табыс+ паркінгтегі коммуналдық қызметтер)		101 039		млн теңге	253	261	270	270	288	288	288	307	317	317
B2.2 Павильоны	B2.2	4291	3600	млн теңге	106	106	116	116	116	128	128	128	141	141
B2.4 Павильоны	B2.4	4217	3300	млн теңге	165	166	180	181	182	198	199	200	217	219
<b>Басқа кірістер</b>				<b>млн теңге</b>	<b>1 206</b>	<b>1 163</b>	<b>1 205</b>	<b>1 244</b>	<b>1 285</b>	<b>1 324</b>	<b>1 364</b>	<b>1 409</b>	<b>1 452</b>	<b>1 496</b>
"Hilton" қонақ үйінің қызметінен түскен табыс				млн теңге	1 131	1 084	1 125	1 163	1 199	1 237	1 275	1 315	1 356	1 398
Нұр-Әлем ( жарнама)	B1	20 891		млн теңге	46	48	49	51	52	54	55	57	59	60
Аумақ (станциялар,инфотель қызметтері)				млн теңге	28	31	31	31	34	34	34	37	37	37
<b>Конгресстік-көрме қызметі:</b>				<b>млн теңге</b>	<b>1 375</b>	<b>1 502</b>	<b>1 507</b>	<b>1 512</b>	<b>1 651</b>	<b>1 656</b>	<b>1 662</b>	<b>1 815</b>	<b>1 821</b>	<b>1 827</b>
КО және ВО жалға беру	N1/3 Q2	КЦ-17965 ВЦ-22589		млн теңге	1 370	1 496	1 501	1 506	1 645	1 650	1 655	1 807	1 813	1 818
<b>МПК іс-шараларын ұйымдастыру</b>				<b>млн теңге</b>	<b>4,8</b>	<b>5,2</b>	<b>5,5</b>	<b>5,9</b>	<b>6,3</b>	<b>6,8</b>	<b>7,2</b>	<b>7,7</b>	<b>8,3</b>	<b>8,9</b>
<b>Басқа операциялық кірістер</b>														
<b>ЕДБ сыйақылары бойынша кірістер</b>														
<b>Басқалар</b>														
<b>Қоғамның шығыстары, оның ішінде</b>					<b>13 750</b>	<b>14 749</b>	<b>15 553</b>	<b>15 994</b>	<b>15 870</b>	<b>16 977</b>	<b>17 026</b>	<b>17 328</b>	<b>18 569</b>	<b>18 660</b>
<b>Пайдалану шығындары</b>				<b>млн теңге</b>	<b>3 822</b>	<b>4 045</b>	<b>4 310</b>	<b>4 567</b>	<b>4 842</b>	<b>5 136</b>	<b>5 451</b>	<b>5 789</b>	<b>6 151</b>	<b>6 952</b>
<b>Коммуналдық шығындар</b>				<b>млн теңге</b>	<b>2 099</b>	<b>2 246</b>	<b>2 403</b>	<b>2 571</b>	<b>2 751</b>	<b>2 944</b>	<b>3 150</b>	<b>3 370</b>	<b>3 606</b>	<b>3 858</b>
<b>Басқа шығындар</b>				<b>млн теңге</b>	<b>1 699</b>	<b>2 240</b>	<b>2 583</b>	<b>2 622</b>	<b>2 057</b>	<b>2 693</b>	<b>2 231</b>	<b>1 972</b>	<b>2 615</b>	<b>2 061</b>
<b>Іс-шараларды ұйымдастыру бойынша шығыстар</b>				<b>млн теңге</b>	<b>286</b>	<b>306</b>	<b>328</b>	<b>351</b>	<b>375</b>	<b>401</b>	<b>430</b>	<b>460</b>	<b>492</b>	<b>526</b>
<b>Жалпы және әкімшілік шығындар</b>				<b>млн теңге</b>	<b>1 846</b>	<b>1 993</b>	<b>2 089</b>	<b>2 120</b>	<b>2 158</b>	<b>2 189</b>	<b>2 222</b>	<b>2 267</b>	<b>2 304</b>	<b>2 343</b>
<b>Мүлік салығы</b>				<b>млн теңге</b>	<b>3 998</b>	<b>3 918</b>	<b>3 840</b>	<b>3 763</b>	<b>3 688</b>	<b>3 614</b>	<b>3 542</b>	<b>3 471</b>	<b>3 402</b>	<b>3 334</b>
<b>Жалға алушылардың мөлшерлемесі, %</b>				<b>%</b>	<b>1,5</b>	<b>1,5</b>	<b>1,5</b>	<b>1,5</b>	<b>1,5</b>	<b>1,5</b>	<b>1,5</b>	<b>1,5</b>	<b>1,5</b>	<b>1,5</b>
<b>Қоғамның мөлшерлемесі, %</b>				<b>%</b>	<b>1,5</b>	<b>1,5</b>	<b>1,5</b>	<b>1,5</b>	<b>1,5</b>	<b>1,5</b>	<b>1,5</b>	<b>1,5</b>	<b>1,5</b>	<b>1,5</b>
<b>ЕВІТДА, млн теңге</b>					<b>(3 181)</b>	<b>(3 300)</b>	<b>(2 089)</b>	<b>(860)</b>	<b>(538)</b>	<b>(1 034)</b>	<b>(1 026)</b>	<b>(1 120)</b>	<b>(996)</b>	<b>(1 036)</b>

### 3-кесте. Оптимистік сценарийдің кірістері мен шығындары

Сипаттама				1) IT-Университеттің көшуі 2027 жылдан бастап, 2028 жылдан бастап 9900/4950 мөлшерлеме бойынша C1 жалға беру 2) Даймонд БО-ны жалға беруден түскен табыс шаршы метріне 25 000 теңге мөлшерлеме бойынша 3) 2029 жылдан бастап әр 5 жыл сайын 10% мөлшерлемені индекстеу 4) АХҚО 2026 жылдан бастап 9000/4500 мөлшерлеме бойынша 2 блок										
млн теңгемен		Пайдалы аудан, ш.м.	Мөлшерлеме, теңге / ш.м.		2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
<b>Қоғамның кірістері, оның ішінде</b>				млн теңге	12 333	15 338	17 490	19 160	19 359	20 555	20 611	20 818	22 828	22 880
<b>Коммерцияландыру және ККШ кірістері</b>				млн теңге	11 684	14 734	17 490	19 160	19 359	20 555	20 611	20 818	22 828	22 880
<b>Коммерциялық жылжымайтын мүлік</b>				млн теңге	9 103	12 070	14 779	16 403	16 423	17 574	17 585	17 594	19 555	19 557
Бизнес Орталығы	C2	13 455	9 000	млн теңге	2 079	2 080	2 285	2 287	2 288	2 516	2 516	2 516	2 767	2 767
Astana HubIT-стартаптар МТ" КҚ	C4.5	3 324	9 000	млн теңге	269	269	296	296	296	326	326	326	358	358
Astana HubIT-стартаптар МТ" КҚ	C4.6	8 819	9 000	млн теңге	689	689	758	758	758	834	834	834	918	918
Astana HubIT-стартаптар МТ" КҚ	C3.5	9 183	9 000	млн теңге	723	723	795	795	795	874	874	874	962	962
ҚР СЖРА	C3.6	2 612	9 000	млн теңге	252	252	277	277	277	305	305	305	335	335
ЦДИАӨМ	C2.4	4 985	9 000	млн теңге	397	397	437	437	437	480	480	480	529	529
Цифрлық үкіметті қолдау орталығы РМК	C2.4	2 394	9 000	млн теңге	194	194	213	213	213	234	234	234	258	258
АХҚО	C3	35 985	9 000	млн теңге	1 184	2 664	2 931	2 931	2 931	3 224	3 224	3 224	3 546	3 546
АХҚО	C4	36 818	9 000	млн теңге	1 181	2 658	2 924	2 924	2 924	3 217	3 217	3 217	3 538	3 538
ҚР ҚМА	C1.4	4 103	9 000	млн теңге	299	299	329	329	329	362	362	362	398	398
ДАЙМОНД БО			25 000	млн теңге	-	-	1 342	1 342	1 342	1 342	1 342	1 342	1 342	1 342
IT УНИВЕРСИТЕТІ	C1	37 515	3 500	млн теңге	1 312	1 312	1 623	3 247	3 247	3 247	3 247	3 247	3 929	3 929
ПАРКИНГ (тұрақ орындарынан түсетін табыс+ паркінгтегі коммуналдық қызметтер)		101 039		млн теңге	253	261	270	270	288	288	297	307	317	317
В2.2 Павильоны	B2.2	4291	3600	млн теңге	106	106	116	116	116	128	128	128	141	141
В2.4 Павильоны	B2.4	4217	3300	млн теңге	165	166	180	181	182	198	199	199	217	219
<b>Басқа кірістер</b>				млн теңге	1 206	1 163	1 205	1 244	1 285	1 324	1 364	1 409	1 452	1 496
"Hilton" қонақ үйінің қызметінен түскен табыс				млн теңге	1 131	1 084	1 125	1 163	1 199	1 237	1 275	1 315	1 356	1 398
Нұр-Әлем (жарнама)		20 891		млн теңге	46	48	49	51	52	54	55	57	59	60
Аумақ (станциялар, инфотель қызметтері)				млн теңге	28	31	31	31	34	34	34	37	37	37
<b>Конгресстік-көрме қызметі:</b>				млн теңге	1 375	1 502	1 507	1 512	1 651	1 656	1 662	1 815	1 821	1 827
КО және ВО жалға беру		КО-17965 ВО-22589		млн теңге	1 370	1 496	1 501	1 506	1 645	1 650	1 655	1 807	1 813	1 819
<b>МПК іс-шараларын ұйымдастыру</b>				млн теңге	4,8	5,2	5,5	5,9	6,3	6,8	7,2	7,7	8,3	8,9
<b>Басқа операциялық кірістер:</b>				млн теңге	649	604								
<b>ЕДБ сыйақылары бойынша кірістер</b>				млн теңге	649	604								
<b>Басқалар</b>				млн теңге										
<b>Қоғамның шығындары, оның ішінде</b>					10 318	11 351	12 670	12 782	13 908	14 541	14 804	15 197	16 158	15 995
<b>Пайдалану шығындары</b>				млн теңге	3 822	3 980	4 173	4 348	4 533	4 726	4 930	5 144	5 369	5 606
<b>Коммуналдық шығындар</b>				млн теңге	2 099	2 556	2 684	2 818	2 959	3 107	3 262	3 426	3 597	3 777
<b>Басқа шығындар</b>				млн теңге	2 626	2 893	3 589	3 356	4 118	4 224	4 092	4 062	4 414	3 791
<b>Іс-шараларды ұйымдастыру бойынша шығыстар</b>				млн теңге	286	301	316	331	348	365	384	403	423	444
<b>Жалты және әкімшілік шығыстар</b>				млн теңге	1 219	1 360	1 652	1 677	1 704	1 877	1 900	1 931	2 129	2 155
<b>Мүлік салығы</b>				млн теңге	267	261	256	251	246	241	236	231	227	222
<b>Жалға алушылардың мөлшерлемесі, %</b>				%	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
<b>Қоғамның мөлшерлемесі, %</b>				%	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
<b>ЕВІТДА, млн теңге</b>					2 015	3 987	4 820	6 378	5 451	6 014	5 807	5 622	6 669	6 885

«QazExpoCongress» ұлттық компаниясы»  
акционерлік қоғамының  
2025 – 2034 жылдарға арналған  
даму жоспарына  
5-қосымша

**ҚНҚ есептері мен негіздемелері**

**№ 1 ҚНҚ**

**ЖІӨ көрсеткіші АҚШ долл. (ағымдағы бағамен)**

	Атауы	2025 жылға жоспар	2026 жылға жоспар	2027 жылға жоспар	2028 жылға жоспар	2029 жылға жоспар	2030 жылға жоспар	2031 жылға жоспар	2032 жылға жоспар	2033 жылға жоспар	2034 жылға жоспар
1	ҚР халқының саны, мың адам	20 393	20 632	20 869	21 106	21 344	21 586	21 834	22 090	22 354	22 627
2	Қоғамның кірістері	11 281 437	12 770 149	15 289 588	16 959 195	17 158 092	18 028 250	18 084 987	18 293 632	19 942 759	19 994 523
3	Валютаның орташа жылдық бағамы, АҚШ долл.	487,7	504,5	527,6	543,5	543,5	543,5	543,5	543,5	543,5	543,5
2жол /1жол/3баған	ЖІӨ АҚШ долл. (ағымдағы бағамен)	1,13	1,23	1,39	1,48	1,48	1,54	1,52	1,52	1,64	1,63

**№ 2 ҚНҚ**

**Негізгі капиталға инвестициялар көрсеткіші**

Атауы	2025 жылға жоспар	2026 жылға жоспар	2027 жылға жоспар	2028 жылға жоспар	2029 жылға жоспар	2030 жылға жоспар	2031 жылға жоспар	2032 жылға жоспар	2033 жылға жоспар	2034 жылға жоспар
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Негізгі капиталға инвестициялар, мың теңге	381 969	404 846	409 275	3 405 657	3 405 978	403 814	5 446 432	458 621	446 299	505 918
Әкімшілік сипаттағы күрделі салымдар	84 358	90 263	96 582	46 327	49 570	53 040	56 753	60 725	64 976	69 524

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Материалдық емес активтерді сатып алу	74 732	79 964	85 561	34 535	36 952	39 539	42 307	45 268	48 437	51 827
кеңсе бағдарламалық өнімдерін сатып алу	28 190	30 164	32 275	34 535	36 952	39 539	42 307	45 268	48 437	51 827
ішкі бизнес-процестерді пысықтау жөніндегі қызметтер	46 542	49 800	53 285							
Негізгі құралдарды сатып алу	9 626	10 300	11 021	11 792	12 618	13 501	14 446	15 457	16 539	17 697
көпфункционалды құралдарды (КФК) сатып алу	8 062	8 626	9 230	9 876	10 568	11 307	12 099	12 946	13 852	14 822
компьютерге арналған монитор	1 564	1 673	1 791	1 916	2 050	2 194	2 347	2 511	2 687	2 875
Өндірістік салаға күрделі салымдар	297 611	314 582	312 693	3 359 330	3 356 408	350 775	5 389 679	397 896	381 323	436 394
Негізгі құралдарды сатып алу	297 140	314 078	284 036	3 328 552	3 323 353	315 273	5 351 551	356 946	337 342	389 159
жиынтықта желіаралық экранды сатып алу	134 601			144 023			154 105			164 892
ұйымдастыру техникасын (компьютерлік жиынтықтар) сатып алу		102 200			109 354			117 009		
IP телефондарын сатып алу	5 402			5 780			6 185			6 618
медиа қасбетін сатып алу (Led экрандар)		48 400			51 788			54 222		
апат салдарынан деректер орталығының кондиционерлеу жүйесін қалпына келтіруге арналған жиілік түрлендіргіштері	15 456			16 538			17 696			18 934
бейнебақылау жүйесінің бағдарламалық-аппараттық кешені			132 437			141 708		0	151 627	
Шыны пакеттерін ауыстыру	141 681	163 478	151 599	162 211	162 211	173 566	173 566	185 715	185 715	198 715
көрме объектілерін жаңғырту (ҚҚС-пен)				3 000 000	3 000 000		5 000 000			
Материалдық емес активтерді сатып алу	471	504	28 657	30 778	33 055	35 501	38 128	40 950	43 980	47 235

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
автотұрақ кеңістігін автоматтандыруға арналған бағдарламалық жасақтама			28 657	30 778	33 055	35 501	38 128	40 950	43 980	47 235
ABC-4 бағдарламалық кешені / ABC-4 бағдарламалық қамтамасыз етуді жаңарту + ресурстық сметалық-нормативтік базаны электрондық ұсыну куәлігі	471	504								

## № 3 ҚНҚ

## Еңбек өнімділігінің көрсеткіші

	Атауы	2025 жылға жоспар	2026 жылға жоспар	2027 жылға жоспар	2028 жылға жоспар	2029 жылға жоспар	2030 жылға жоспар	2031 жылға жоспар	2032 жылға жоспар	2033 жылға жоспар	2034 жылға жоспар
1	негізгі қызмет бойынша кірістер	10 408 858	12 764 990	15 284 068	16 953 288	17 151 772	18 021 487	18 077 752	18 285 890	19 934 474	19 985 659
2	АХФ бойынша шығыстарды шегергендегі негізгі қызметтен шығыстар-тозу және амортизация	8 172 070	9 098 632	9 880 708	10 362 060	10 270 862	11 415 569	11 498 679	11 822 864	13 090 984	13 206 100
3	негізгі қызметтен жұмсалған шығыстарды ескере отырып, нәтиже, мың теңге	2 236 788	3 666 358	5 403 360	6 591 229	6 880 910	6 605 918	6 579 073	6 463 027	6 843 491	6 779 559
4	кәсіпорын қызметінің негізгі түрімен айналысатын қызметкер саны, адам	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94
	Еңбек өнімділігі, млн теңге / адам	24	39	57	70	73	70	70	69	73	72

## № 4 ҚНҚ

EXPO халықаралық көрмелерінде өткізілетін іскерлік және мәдени іс-шаралар санының көрсеткіші «Designing future society for our lives» - «Біздің өмірімізге арналған болашақ қоғамын құру» тақырыбындағы «Өмірді құтқару», «Мүмкіндіктер мен құқықтарды кеңейту» және «Өмірді біріктіру» ішкі тақырыптарымен алдағы EXPO-2025 Осака дүниежүзілік көрмесі 2025 жылдың 13 сәуірі мен 13 қазаны аралығында Жапонияда өтеді. Көрме өтетін орын ретінде жалпы ауданы 155 га болатын Юмешима жасанды аралы (Осака қаласы) анықталды. Ұйымдастыру комитетінің тіркеу деректеріне сәйкес көрмеге 150 ел мен 25 халықаралық ұйым қатысады, келушілердің болжамды саны 28,2 млн адамды құрайды.

Өз кезегінде, 2021 жылғы 5 маусымда Сыртқы істер министрлігі Қазақстанның EXPO-2025 Осака дүниежүзілік көрмесіне қатысатынын растады, 2023 жылғы 10 шілдеде елдің көрмеге қатысу шартына қол қойылды. Мемлекет басшысының 2023 жылғы 2 наурыздағы тапсырмасына сәйкес «QazExpoCongress» ҰК» АҚ алдағы EXPO-2025 көрмесіне елдің қатысуын қамтамасыз ету жөніндегі техникалық оператор болып белгіленді.

Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2023 жылғы 3 мамырдағы № 353 қаулысымен Қоғам Басқармасы Төрағасының бірінші орынбасары Д.К. Еркімбаев көрмедегі секцияның Бас комиссары болып тағайындалды.

Елдің EXPO-2025 Осака көрмесіне қатысуын қамтамасыз ету шеңберінде Мемлекет басшысы 2023 жылдың қазан айында бекіткен тұжырымдамалық жоба, жапон тарапымен келісілген жобалық жоспар, құрылыс-монтаждау жұмыстары мен операциялық қызметті жүргізуге арналған шығыстар сметасы әзірленді.

Сонымен қатар Мемлекет басшысының ағымдағы жылғы 16 сәуірдегі EXPO-2025-ке қатысуға арналған шығыстарды қысқарту жөніндегі тапсырмасына сәйкес Қоғам А үлгісіндегі павильонды өз бетінше салудан бас тарту және EXPO ұйымдастырушысының павильонды немесе үй-жайды жалға беру мүмкіндігін пысықтады.

Сонымен қатар Жапон қауымдастығы Х және С үлгісіндегі павильондардың нұсқаларын ұсынды.

Анықтама: «Х» үлгісіндегі павильонның жалпы ауданы - 291,5 ш.м «С» үлгісіндегі павильонның жалпы ауданы - 75,18 ш.м (оның ішінде көрме ауданы – 63,15 ш.м, кеңсе бөлмесі – 12,03 ш.м).

Бұл ретте, Қазақстан Республикасының Қаржы министрлігі «С» үлгісіндегі павильон шеңберінде көрмеге қатысуды ұсынды. Сондай-ақ бұл ұстанымды ҚР СИМ ұстанады.

Осыған байланысты Мемлекет басшысының тапсырмасына сәйкес Қоғам Қазақстан Республикасының көрмеге одан әрі қатысуы үшін «С» үлгісіндегі павильон шеңберінде талап етілетін қаражатты қайта есептейді.

Жоғарыда баяндалғанның негізінде және «С» үлгісіндегі павильонның ауданын назарға ала отырып - 63,15 ш.м, үй-жайдың болмауына байланысты көптеген іскерлік іс-шараларды өткізу мүмкін емес.



іс-шаралардың алдын ала күнтізбесі (13.04.2025 жыл - 13.10.2025 жыл)

1. Көрменің ашылу салтанаты
2. ҚР Ұлттық күні
3. Сауда-инвестициялық форум
4. Көрменің жабылу салтанаты

Эр-Риядтағы ЕХРО-2030 ҚР Ұлттық павильонында  
іс-шаралардың алдын ала күнтізбесі  
(01.10.2030 жыл - 31.03.2031 жыл)

1. Көрменің ашылу салтанаты
2. Қазақстан халқының бірлігі күні
3. Іскер әйелдер қауымдастығы
4. NU «Knowledge & Learning Week»
5. Республика күні
6. ҚР Ұлттық күні
7. Kazakhstan Tourism Week
8. Алматы қаласының күндері
9. Astana Business week
10. Түркістан облысының туризм күндерінің тұсаукесері
11. ҚР Ұлттық Банкінің «Қазақстан теңге сарайы» және «Банкнот фабрикасы» РМК экспозициялары, В2В кездесулер өткізу
12. ҚР Тәуелсіздік күні
13. Шымкент қаласының әлеуетін таныстыру
14. Әйелдер кәсіпкерлігін дамыту бойынша дөңгелек үстел
15. «Smartboard with Climate clock» тұсаукесер
16. Заманауи мобильді қосымшалардың тұсаукесері
17. Наурыз мейрамы
18. «Өзгерістер мен инновациялар кезеңіндегі коучинг: мемлекет, бизнес және қоғам» халықаралық форумы
19. Қазақстандық тауар өндірушілердің халықаралық көрмесі
20. Көрменің жабылу салтанаты

## № 5 ҚНҚ

ККІШ өткізуден, сервистік көрсетілетін қызметтерді коммерцияландыруды қоса алғанда, коммерциялық жылжымайтын мүлікті жалға беруден түсетін түсім көрсеткіші мың теңге

p/c №	Баптардың атауы		2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
1	2	3	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	Халықаралық көрме орталығын жалға алу	ХКО	1 051 490	1 154 979	1 156 089	1 156 089	1 271 148	1 271 148	1 271 148	1 397 713	1 397 713	1 397 713
2	Концерттік алаңдарды жалға алу	КО	315 000	346 500	346 500	346 500	381 150	381 150	381 150	419 265	419 265	419 265
3	Жарық, дыбыс және сахналық жабдықтар жиынтығын сенімгерлік басқаруға беруден түсетін кірістер	КО операторы	114 629	118 068	121 610	125 258	129 016	132 886	136 873	140 979	145 208	149 565
4	«ЕХРО»ХКО аумағында қызмет көрсету жөніндегі оператордың операциялық қызметінен түсетін кірістер	«ЕХРО» ХКО операторы	53 785	55 398	57 060	58 772	60 535	62 351	64 222	66 149	68 133	70 177
5	АХФ ұйымдастыру және өткізу	ККІШ	1 440 619	1 440 619	1 541 462	1 649 365	1 764 820	1 888 358	2 020 543	2 161 981	2 313 319	2 475 252
6	ҮАК ұйымдастыру және өткізу	ҮАК	5 400	5 778	6 182	6 615	7 078	7 574	8 104	8 671	9 278	9 928
ККІШ түсімі			2 980 923	3 121 342	3 228 904	3 342 599	3 613 747	3 743 467	3 882 039	4 194 757	4 352 917	4 521 899

1	2	3	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	Кеңсе аудандарын жалға алу	кеңсе	7 758 389	10 830 454	13 573 282	15 391 587	15 391 587	16 298 126	16 298 126	16 298 126	18 059 006	18 059 006
2	Қызмет көрсету саласын ұйымдастыру үшін алаңдарды жалға алу	сала	150 983	150 983	166 081	166 081	166 081	182 689	182 689	182 689	200 958	200 958
3	Тұрақ кеңістігін жалға беруден түсетін кірістер	тұрақ	192 188	201 797	201 797	201 797	211 887	211 887	211 887	222 481	222 481	222 481
4	Коммерциялық қызметтерді жалға алу	комқыз	31 439	34 583	34 583	34 583	38 041	38 041	38 041	41 845	41 845	41 845
5	Жарнаманы орналастырудан түсетін кірістер	жарнама	51 784	53 338	54 938	56 586	58 284	60 032	61 833	63 688	65 599	67 567
6	Қонақ үй қызметінен түсетін кірістер	қонақ үй	1 267 005	1 214 443	1 259 777	1 302 475	1 343 147	1 385 039	1 428 188	1 472 632	1 518 407	1 565 557
7	Коммуналдық және пайдалану шығындарын өтеу	өтеу	584 008	49 025	50 496	52 011	53 571	55 179	56 834	58 539	60 295	62 104
9	Паркингтегі коммерциялық алаңдарды жалға беруден түсетін кірістер	Тұрақ комқызм ком. қызметі	87 221	87 221	95 943	95 943	105 538	105 538	116 091	116 091	127 700	127 700
	Сервистік көрсетілетін қызметтерді коммерцияландыруды қоса алғанда, коммерциялық жылжымайтын мүлікті жалға беруден түскен түсімдері		10 123 017	12 621 844	15 436 897	17 301 064	17 368 136	18 336 530	18 393 689	18 456 092	20 296 292	20 347 219

1	2	3	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
	Жалпы түсімдері		13 103 940	15 743 186	18 665 801	20 643 663	20 981 883	22 079 997	22 275 729	22 650 849	24 649 209	24 869 118

## № 6 ҚНҚ

## MICE-іс-шара санының көрсеткіші

Атауы	Өлшем бірлігі	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	Ескерту
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Конгресс-көрмелік қызметі:	іс-шара саны	382	387	392	397	402	407	412	417	422	427	Барлығы 4 045 іс шара
КО жалға беру	іс-шара саны	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	Іс-шара саны 2023 жылғы іс-шаралар күнтізбесі негізінде жоспарланған 2025 жыл - 70 іс-шара (18 концерт, 12 форум, 40 іс-шара) 2026 жыл - 71 іс-шара (19 концерт, 12 форум, 40 іс-шара) 2027 жыл - 72 іс-шара (20 концерт, 12 форум, 40 іс-шара) 2028 жыл - 73 іс-шара (21 концерт, 12 форум, 40 іс-шара) 2029 жыл - 74 іс-шара (22 концерт, 12 форум, 40 іс-шара) 2030 жыл - 75 іс-шара (23 концерт, 12 форум, 40 іс-шара) 2031 жыл - 76 іс-шара (24 концерт, 12 форум, 40 іс-шара) 2032 жыл - 77 іс-шара (25 концерт, 12 форум, 40 іс-шара) 2033 жыл - 78 іс-шара (26 концерт, 12 форум, 40 іс-шара) 2034 жыл - 79 іс-шара (27 концерт, 12 форум, 40 іс-шара)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
«EXPO» ХКО жалға беру	іс-шара саны	46	48	50	52	54	56	58	60	62	64	Іс-шара саны 2023 жылғы іс-шаралар күнтізбесі негізінде жоспарланған 2025 жыл - 46 іс-шара (25 көрме, 8 форум, 4 жәрмеңке 9 корпорация. іс-шаралар) 2026 жыл - 48 іс-шара (25 көрме, 9 форум, 4 жәрмеңке 10 корпорация. іс-шаралар) 2027 жыл - 50 іс-шара (26 көрме, 9 форум, 5 жәрмеңке 10 корпорация. іс-шаралар) 2028 жыл - 52 іс-шара (28 көрме, 9 форум, 5 жәрмеңке 10 корпорация. іс-шаралар) 2029 жыл - 54 іс-шара (28 көрме, 9 форум, 5 жәрмеңке 12 корпорация. іс-шаралар) 2030 жыл - 56 іс-шара (30 көрме, 9 форум, 5 жәрмеңке 12 корпорация. іс-шаралар) 2031 жыл - 58 іс-шара (30 көрме, 10 форум, 5 жәрмеңке 13 корпорация. іс-шаралар) 2032 жыл 60 іс-шара (32 көрме, 10 форум, 5 жәрмеңке 13 корпорация. іс-шаралар) 2033 жыл - 62 іс-шара (32 көрме, 10 форум, 5 жәрмеңке 15 корпорация. іс-шаралар) 2034 жыл -64 іс-шара (34 көрме, 10 форум, 5 жәрмеңке 15 корпорация. іс-шаралар)
Жазғы сахнада іс-шаралар өткізу	іс-шара саны	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	
Әртістердің кіші сахнада ойнауы	іс-шара саны	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	
ҮАК	іс-шара саны	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	Тарихи деректердің қорытындысы бойынша 2021 жылдан 2023 жылға дейінгі кезеңде 9 ҮАК жүргізілді, ҮАК саны 2023 жылы нақты жүргізілген ҮАК негізінде жоспарланды.
АХФ	іс-шара саны	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Астана халықаралық форумын жыл сайын өткізу
Жеке іс- шаралар	іс-шара саны	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	«EXPO» іскерлік орталығы аумағының рентабельділігі және оны танымал ету мақсатында Қоғам жыл сайын «KIDS EXPO» мектеп жәрмеңкесі және «Жаңа жыл FEST» жаңа жылдық жәрмеңкесі сияқты өз іс-шараларын өткізеді

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Hilton іс-шаралары	іс-шара саны	217	219	221	223	225	227	229	231	233	235	Әлеуметтік іс-шара: 50 Корпоративтік іс-шара: 145 Мемлекеттік іс-шара: 25

2021 жылы Қоғам 2 іс-шара өткізуді қамтамасыз етті:

- 1) Сауда-экономикалық ынтымақтастық жөніндегі мемлекетаралық Қазақстан-армян комиссиясының 8-ші отырысы;
- 2) Қазақстан мен Пәкістан арасындағы сауда-экономикалық, ғылыми-техникалық және мәдени ынтымақтастық жөніндегі үкіметаралық комиссияның 10-шы отырысы.

2022 жылы Қоғам 4 іс-шара өткізуді қамтамасыз етті:

- 1) Қазақстан Республикасы мен Қырғыз Республикасы арасындағы сауда-экономикалық ынтымақтастық жөніндегі жұмыс тобының 1-ші отырысы;
- 2) Қазақстан Республикасы мен Беларусь Республикасы арасындағы сауда-экономикалық ынтымақтастық жөніндегі ҰАК 17-ші отырысы;
- 3) Сауда-экономикалық ынтымақтастық жөніндегі Қазақстан-Әзербайжан ҰАК 18-ші отырысы;
- 4) Сауда-экономикалық ынтымақтастық жөніндегі Қазақстан-Израиль бірлескен комиссиясының 9-шы отырысы.

2023 жылы Қоғам 3 іс-шара өткізуді қамтамасыз етті:

- 1) Қазақстан Республикасы мен Иран Ислам Республикасы арасындағы сауда-экономикалық, ғылыми-техникалық және мәдени ынтымақтастық жөніндегі үкіметаралық комиссияның 18-ші отырысы;
- 2) Экономикалық, ғылыми-техникалық және мәдени ынтымақтастық жөніндегі Қазақстан-Тәжік үкіметаралық комиссиясының 17-ші отырысы;
- 3) Сауда-экономикалық ынтымақтастық жөніндегі Қазақстан-Швейцария комиссиясының 11-ші отырысы.

2024 жылы Қоғам 4 іс-шара өткізуді қамтамасыз етті:

- 1) Қазақстан Республикасы мен Вьетнам Социалистік Республикасы арасындағы сауда-экономикалық ынтымақтастық жөніндегі ҰАК 11-ші отырысы;
- 2) Қазақстан-Қытай ынтымақтастығы комитетінің сауда-экономикалық ынтымақтастық жөніндегі кіші комитетінің 13-ші отырысы;
- 3) Орталық Азия және АҚШ сауда және инвестициялар жөніндегі кеңесінің (TIFA) кезекті отырысы;
- 4) Қазақстан Республикасы мен Ресей Федерациясы арасындағы ҰАК.

Сонымен қатар ҰАК 2025-2034 жылдарға арналған сауда-экономикалық ынтымақтастық шеңберінде жоспарланған тізбесі туралы ақпаратты нақтылау мүмкін емес, себебі ҰАК өткізу күнін белгілеу рәсімі ұзақ уақытты алады және екі тараппен келісуді талап етеді.

### № 7 ҚНҚ

#### Ebitda көрсеткіші

		2025 жылға жоспар	2026 жылға жоспар	2027 жылға жоспар	2028 жылға жоспар	2029 жылға жоспар	2030 жылға жоспар	2031 жылға жоспар	2032 жылға жоспар	2033 жылға жоспар	2034 жылға жоспар
1	НҚ және МЕА тозуы және амортизациясы	1 210 817	1 186 599	1 162 868	1 139 611	1 116 819	1 094 483	1 072 594	1 051 141	1 030 118	1 009 516
2	Салық салуға дейінгі кіріс	52 311	447 291	2 065 926	3 195 406	3 416 154	3 074 878	2 975 361	2 898 134	3 262 447	3 179 603
3	Ebitda (салық салуға дейінгі кірістер+НҚ және МЕА тозуы), млн. теңге	1 263	1 634	3 229	4 335	4 533	4 169	4 048	3 949	4 293	4 189

### № 8 ҚНҚ

#### Шешім қабылдау деңгейінде әйелдердің үлесін арттыру көрсеткіші

Қазақстан Республикасы  
Президентінің 2022 жылғы 1 сәуірдегі  
№ 853 Жарлығына  
ҚОСЫМША  
Қазақстан Республикасы  
Президентінің 2016 жылғы 6 желтоқсандағы  
№ 384 Жарлығымен  
БЕКІТІЛГЕН

### Қазақстан Республикасындағы 2030 жылға дейінгі отбасылық және гендерлік саясат ТҰЖЫРЫМДАМАСЫ

8. Биліктің атқарушы, өкілді және сот органдарындағы, мемлекеттік, квазимемлекеттік және корпоративтік секторлардағы шешімдер қабылдау деңгейінде әйелдердің үлесі

2025 жылға қарай – 25,5 %-ды,  
2026 жылға қарай – 26,0 %-ды,  
2027 жылға қарай – 27,0 %-ды,  
2028 жылға қарай – 28,0 %-ды,  
2029 жылға қарай – 29,0 %-ды,  
2030 жылға қарай – 30 %-ды құрайды.

### № 9 ҚНК

Корпоративтік басқару диагностикасының көрсеткіші

«Мемлекеттік мүлік туралы» 2011 жылғы 1 наурыздағы Қазақстан Республикасы Заңының 182-бабының 2-тармағына сәйкес, сондай-ақ Қазақстан Республикасы Сауда және интеграция министрлігінің 2020 жылғы 14 желтоқсандағы № 288 бұйрығымен бекітілген «QazExpoCongress» ҰК» АҚ Корпоративтік басқару кодексінің 113-тармағына сәйкес Қоғам кемінде үш жылда бір рет Қоғамның корпоративтік басқаруына тәуелсіз диагностика өткізеді.

2022 жылы Қоғамда корпоративтік басқару диагностикасы жүргізілді және бағалау нәтижелеріне сәйкес Қоғамның корпоративтік басқару жүйесі жетекші тәжірибелердің көптеген ұсыныстарына сәйкес келеді. Корпоративтік басқарудың жалпы рейтингі 84 % құрады.

Қоғам осы бағытта айтарлықтай нәтижелерге қол жеткізгеніне қарамастан, корпоративтік басқаруды тәуелсіз бағалаудағы ең төменгі көрсеткіш 76 % рейтингімен орнықты даму болып табылады.

Осыған байланысты тиімді корпоративтік басқаруды жүзеге асыру орнықты даму қағидаттарына басымдық беруді талап етеді. Корпоративтік басқаруды одан әрі жақсарту үшін бірқатар стратегиялық іс-шаралар арқылы ESG қағидаттарын енгізу ұсынылады.

Біріншіден, Қоғам ашықтық пен транспаренттілік қағидаттарын сақтай отырып және озық ESG-тәжірибелерді енгізе отырып, корпоративтік басқару жүйесін ұлғайту және жетілдіру жөніндегі жұмысты жалғастырады.

Орнықты даму қағидаттарын іске асыру үшін ESG стандарттары мен талаптарын белгілейтін нормативтік құжаттаманы әзірлеу және енгізу көзделеді. Бұдан әрі негізгі бағыттардың бірі – компания басшылары мен қызметкерлерін ESG орнықты даму тәжірибелері мен қағидаттарын таратуға оқыту және тарту.

БҰҰ-ның орнықты даму мақсаттарына қол жеткізуді қамтамасыз ету де стратегияның маңызды құрамдас бөлігі болып табылады, бұл Қоғамның әлеуметтік жауапкершілігін және оның елдің орнықты дамуының жаһандық қағидаттары мен басымдықтарын сақтауға ұмтылысын көрсетеді.



## Тәуелсіз бағалаудың болжамды көрсеткіштері

ҚНК	Өлшем бірлігі	2025	2028	2031	2034
Корпоративтік басқару диагностикасы	%	85 төмен емес	86 төмен емес	87 төмен емес	88 төмен емес

Көзделген шаралар Қоғамның бағалау құнын және оның нарықтағы бәсекеге қабілеттілігін арттырудың маңызды факторларының бірі ретінде корпоративтік басқару сапасын жақсартуға мүмкіндік береді.

## № 10 ҚНК

## Электр энергиясын тұтынуды оңтайландыру көрсеткіші

Қоғамның негізгі операциялық шығындарының бірі – коммуналдық шығындар болып табылады. Объектілер ауданының едәуір көлеміне, жүктеменің өсуіне және іс-шараларды өткізу жиілігіне байланысты Қоғамның болжамды кезеңде электр энергиясына жұмсайтын шығыстары тек өсетін ғана болады. Операциялық шығындарды азайту үшін Қоғамға жабдықтарды жаңарту және өндірістерді жаңғырту, өндірістік процестерді цифрландыру қарқынын жеделдету және озық технологияларды жүйелі түрде енгізу қажет. Осы шаралар Қоғамға энергия ресурстарын тұтынуды қысқартуға, сол арқылы оларды тұтыну шығындарын азайтуға мүмкіндік береді.

ҚНК – электр энергиясын тұтынуды оңтайландыру қабылданған іс-шаралардың тиімділігін бағалауға мүмкіндік береді және электр энергиясын оңтайландыру саласындағы одан әрі қадамдар туралы шешім қабылдауға негіз болады. 2034 жылға қарай электр энергиясының шығынын оңтайландыру жөніндегі іс-шараларды енгізу арқылы ресурстарға жұмсалатын жалпы шығыстарды 3%-ға дейін (іс-шараларды енгізу басталғанға дейінгі 2023 жылғы (72 361 452 кВт) көрсеткіштермен арақатынас бойынша) төмендету болжанады.

Міндетті шешудің негізгі бағыттары мен тәсілдері – электр энергиясын тұтынуды оңтайландыру:

- 1) энергия тұтынуды тиімді бақылау үшін заманауи басқару және бақылау жүйелерін пайдалану;
- 2) ескірген жабдықты заманауи және энергияны үнемдейтін жабдыққа ауыстыру;
- 3) өзекті қажеттіліктерге байланысты электр энергиясын тұтынуды дәл реттеуге мүмкіндік беретін автоматтандыру жүйелерін әзірлеу және орнату;
- 4) қызметкерлерді энергияны үнемдеу және электр энергиясын ұтымды пайдалану әдістеріне оқыту;
- 5) оңтайландырудың әлеуетті бағыттарын анықтау мақсатында энергия тұтынудың тұрақты мониторингі және деректерді талдау.

ҚНК бағалау көздері: энергиямен жабдықтаушы ұйым растаған нақты шығын.

Қоғамда электр энергиясын тұтынуды азайтуға қол жеткізу үшін «QazExpoCongress» ҰК» АҚ-ның 2024 – 2028 жылдарға арналған энергия үнемдеу және энергия тиімділігін арттыру жөніндегі іс-шаралар жоспары әзірленіп бекітілді, оған сәйкес қосымша қаржылық шығындар көзделмеген.

Код және нөмір	Іс-шаралар	Жоспарланған шығыстар, млн теңге				Өлшем бірліктері	Энергетикалық ресурстарды тұтынуды жоспарлы төмендету көлемі			
		2025	2026	2027	2028		2025	2026	2027	2028
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Энергияны үнемдеу аймағы: электрмен жабдықтау және жарықтандыру										
ЭЖЖ	Баланстық және пайдалану жауапкершілігінің, сондай-ақ электр энергиясын коммерциялық есепке алудың шекарасын ауыстыру	-	-	-	-	мың кВт*сағ	9,22	9,22	9,22	9,22
Барлығы:		-	-	-	-	мың кВт*сағ	9,22	9,22	9,22	9,22
Жалпы:		-					36,88			

### № 11 ҚНҚ

#### Суды үнемдейтін жабдықты енгізу көрсеткіші

Қоғамның маңызды операциялық шығындарына коммуналдық қызметтер шығыстары кіреді. Объектілер ауданының едәуір көлеміне, жүктеменің өсуіне және іс-шараларды өткізу жиілігіне байланысты Қоғамның болжамды кезеңде суды тұтынуға жұмсайтын шығыстары да өсетін болады. Операциялық шығындарды азайту үшін Қоғамға жабдықтарды жаңарту және өндірістерді жаңғырту, өндірістік процестерді цифрландыру қарқынын жеделдету және озық технологияларды жүйелі түрде енгізу қажет. Бұл шаралар Қоғамға су ресурстарын тұтынуды азайтуға, сол арқылы оларды тұтыну шығындарын азайтуға мүмкіндік береді.

ЕХРО аумағында жер асты суымен автоматты суару жүйесін қамтамасыз ететін 100 текше метрлік резервуар бар екенін атап өткен жөн. Бұл резервуардың болуы Қоғамға техникалық және ауыз суды пайдаланбай, суды үнемдеуге мүмкіндік береді, бұл Қоғамға су ресурстарын тұтынуды оңтайландыруға мүмкіндік береді және 25 гектарды құрайтын ЕХРО кешенінің бүкіл аумағын күнделікті екі рет суаруды қамтамасыз етеді.

Суды үнемдейтін жабдықты орнату Қоғамның су ресурстарын тұтынуды оңтайландыру жөніндегі одан әрі шарасы болып табылады, бұл суды айтарлықтай үнемдеуге әкеледі.

2034 жылға қарай Қоғамның барлық объектілерінде су үнемдейтін жабдықты толық 100 % енгізу көзделіп отыр.

Міндетті шешудің негізгі бағыттары мен тәсілдері – суды үнемдейтін жабдықты енгізу.

- 1) негізгі шығын нүктелерін анықтау мақсатында ағымдағы су тұтынуға егжей-тегжейлі талдау жүргізу;
- 2) суды аз жұмсайтын араластырғыштар, суаруды зияткерлік басқару жүйелері сияқты және тағы басқа технологияларды таңдау және енгізу;
- 3) нақты уақыт режимінде су тұтыну көрсеткіштерін бақылауға және талдауға мүмкіндік беретін мониторинг жүйелерін орнату;
- 4) суды тұтынудың төмендеуін және жаңа технологиялардың тиімділігін өлшеу үшін деректерді үнемі мониторингтеу және талдау.

ҚНҚ бағалау көздері: Енгізу жоспарын іске асыру бойынша бекітілген есеп.

Мақсаты: 2034 жылға қарай суды үнемдейтін жабдықты толық енгізу.

Әрекеттер: 1 данасының орташа құны 50 мың теңгеден басталатын сенсорлық араластырғыштарды сатып алу. 2025 – 2034 жылдары барлық объектілерде сенсорлық араластырғыштарды орнату үшін 400 дана сатып алу қажет.

Сонымен қатар КО, «ЕХРО» ХКО, «В2.4» (коммерциялық павильон) объектілері және басқа да объектілер сенсорлық араластырғыштармен жабдықталған.

Сенсорлық араластырғыштарды сатып алу										
Кезең	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
Саны (дана)	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Қаржылық шығындар млн теңге*	2	2,2	2,4	2,7	2,9	3,2	3,5	3,9	4,3	4,7

\* жыл сайын +10% инфляция.