

|                                                  |                                                                              |             |        |
|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------|
| <b>AGROCREDIT</b><br>АГРАРЛЫҚ НЕСИЕ КОРПОРАЦИЯСЫ | Стратегия развития АО «Аграрная кредитная корпорация»<br>на 2024 – 2033 годы | Редакция №2 | Стр. 1 |
|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------|



**УТВЕРЖДЕНА**  
 решением Совета директоров  
 акционерного общества «Аграрная  
 кредитная корпорация»  
 от «30» июля 2025 года  
 (протокол № 16)

# AGROCREDIT

## АГРАРЛЫҚ НЕСИЕ КОРПОРАЦИЯСЫ

**СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ**  
**АО «АГРАРНАЯ КРЕДИТНАЯ КОРПОРАЦИЯ»**  
**на 2024 - 2033 годы**

г. Астана

## Оглавление

|                                                                                                |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Анализ внешней среды .....                                                                     | 4  |
| PEST-анализ .....                                                                              | 4  |
| Агропромышленный комплекс .....                                                                | 7  |
| Рынок финансирования субъектов АПК .....                                                       | 12 |
| Анализ внутренней среды.....                                                                   | 27 |
| Текущая бизнес-модель .....                                                                    | 27 |
| Финансовые показатели.....                                                                     | 34 |
| Таблица 4 - SWOT-анализ .....                                                                  | 37 |
| Обзор международного опыта .....                                                               | 38 |
| Целевая бизнес-модель .....                                                                    | 45 |
| Прямое финансирование.....                                                                     | 47 |
| Финансирование через кредитные товарищества .....                                              | 47 |
| Финансирование субъектов АПК через микрофинансовые организации .....                           | 48 |
| Финансирование через банки второго уровня .....                                                | 49 |
| Финансирование субъектов АПК через лизинговые компании.....                                    | 49 |
| Миссия и видение АКК.....                                                                      | 50 |
| Миссия .....                                                                                   | 50 |
| Видение .....                                                                                  | 50 |
| Стратегические направления деятельности .....                                                  | 50 |
| Стратегическое направление 1. Формирование доступной и эффективной системы финансирования..... | 51 |
| Цель 1.1. Увеличение охвата субъектов АПК финансовыми услугами.....                            | 51 |
| Стратегическое направление 2. Содействие развитию конкурентоспособного бизнеса .....           | 55 |
| Цель 2.1. Поддержка приоритетных направлений в АПК.....                                        | 55 |
| Стратегическое направление 3. Повышение эффективности деятельности .....                       | 59 |
| Цель 3.1. Совершенствование операционной деятельности .....                                    | 59 |
| Цель 3.2. Обеспечение финансовой устойчивости .....                                            | 61 |
| Задача 3.2.1. Поддержание оптимального уровня доходности и ликвидности.....                    | 61 |
| Задача 3.2.3. Совершенствование системы риск-менеджмента.....                                  | 61 |
| Цель 3.3. Повышение качества и прозрачности корпоративного управления .....                    | 63 |
| Ключевые показатели деятельности.....                                                          | 69 |

## Введение

Акционерное общество «Аграрная кредитная корпорация» (далее – АКК) создано Постановлением Правительства Республики Казахстан от 25 января 2001 года № 137 «О вопросах кредитования аграрного сектора».

В соответствии с Указом Президента Республики Казахстан от 11 декабря 2006 года № 220 «О некоторых вопросах развития агропромышленного комплекса» и Постановлением Правительства Республики Казахстан от 23 декабря 2006 года № 1247 «О мерах по реализации Указа Президента Республики Казахстан от 11 декабря 2006 года № 220» создано АО «Национальный управляющий холдинг «КазАгро» (далее – АО «НУХ «КазАгро»), которое являлось единственным акционером АКК.

В соответствии с поручением Главы государства К. Токаева в рамках послания народу Республики Казахстан от 1 сентября 2020 года «КАЗАХСТАН В НОВОЙ РЕАЛЬНОСТИ: ВРЕМЯ ДЕЙСТВИЙ» АО «Национальный управляющий холдинг «Байтерек» (далее – АО «НУХ «Байтерек»/Холдинг) и АО «НУХ «КазАгро» были объединены в единый Холдинг постановлением Правительства Республики Казахстан от 31 декабря 2020 года № 952 «О реорганизации акционерных обществ «Национальный управляющий холдинг «Байтерек» и «Национальный управляющий холдинг «КазАгро».

В соответствии с пунктом 52 Общенационального плана мероприятий по реализации Послания Главы государства народу Казахстана от 1 сентября 2020 года «Казахстан в новой реальности: время действий», Правительству Республики Казахстан поручено создать единый институт развития путем объединения АО «НУХ «Байтерек» и АО «НУХ «КазАгро» с двукратным сокращением портфельных компаний и с соответствующей корректировкой штатной численности.

В частности, были приняты следующие меры:

1) дочерние организации АО «НУХ «КазАгро» (АКК, АО «КазАгроФинанс» и АО «Фонд финансовой поддержки сельского хозяйства») переданы в объединенный холдинг в качестве дочерних организаций.

2) АО «КазАгроФинанс» (далее - КАФ) передан в АКК в качестве дочерней организации;

3) функции АО «Фонд финансовой поддержки сельского хозяйства» (далее – ФФПСХ) по микрокредитованию и гарантированию кредитов переданы в АКК и АО «Фонд развития предпринимательства «Даму» соответственно;

4) ФФПСХ присоединен к АКК.

В рамках послания народу Республики Казахстан от 1 сентября 2023 года «Экономический курс Справедливого Казахстана» нужно осуществить структурную трансформацию холдинга «Байтерек» и его масштабную цифровизацию.

Стратегия развития АО «Аграрная кредитная корпорация» на 2024-2033 годы разработана с учетом Стратегии «Казахстан-2050»: новый политический курс состоявшегося государства, Национального плана развития Республики Казахстан до 20259 года, Концепции развития агропромышленного комплекса Республики Казахстан на 2021-2030 годы, Плана развития АО «НУХ «Байтерек» на 2024-2033 годы и определяет миссию, видение, стратегические направления деятельности, цели, задачи и ключевые показатели деятельности АКК на 2024-2033 годы.

При разработке текущей Стратегии развития учтен опыт реализации Стратегии развития АКК на 2011-2020 годы, на 2017-2026 годы, на 2020-2029 годы, на 2020-2023 годы.

АКК осуществляет свою деятельность, руководствуясь следующими принципами:

- 1) разграничения полномочий;
- 2) защиты прав и интересов Единственного акционера;
- 3) эффективного управления АКК Советом директоров и Правлением;
- 4) устойчивого развития;
- 5) управления рисками, внутреннего контроля и внутреннего аудита;
- 6) регулирования корпоративных конфликтов и конфликта интересов;
- 7) прозрачности и объективности раскрытия информации о деятельности АКК.

## **Анализ внешней среды**

### **PEST-анализ**

#### ***Политические и законодательные факторы***

Агропромышленный комплекс (далее – АПК) Казахстана имеет высокую поддержку государства. Политика государства направлена на повышение конкурентоспособности сельскохозяйственной продукции и обеспечение максимального охвата субъектов АПК государственной поддержкой. Для реализации данной цели разработаны Национальный план развития Республики Казахстан до 2029 года, утвержденный Указом Президента Республики Казахстан от 30 июля 2024 года № 611 и Концепция развития агропромышленного комплекса Республики Казахстан на 2021-2030 годы, утвержденная Постановлением Правительства Республики Казахстан от 30 декабря 2021 года №960.

Развитие стрессового сценария на валютном рынке, санкции, отказ ряда производителей от поставок не только готовой продукции, но и сырья и комплектующих в РФ и Беларуси, а также ограничения на вывоз отдельных видов продукции из России привели к проблемам для казахстанских производителей и импортеров.

#### ***Экономические факторы***

Одним из важных экономических факторов, который оказывает значительное влияние на АПК и финансовый сектор, является волатильность курса иностранной валюты по отношению к тенге в результате перехода Республики Казахстан к режиму инфляционного таргетирования и свободно плавающему обменному курсу национальной валюты. Стоимость импортируемой сельскохозяйственной техники и оборудования, а также возможность финансовых институтов и сельскохозяйственных предприятий привлекать долгосрочные финансовые ресурсы на внешних рынках капитала, подвержена высокой зависимости от данного фактора. Положительным экономическим фактором развития АПК является курс на повышение экономической интеграции в рамках ВТО, ЕАЭС, ТС и ШОС, который направлен на повышение доступа сельского хозяйства страны к крупным рынкам сбыта, расположенным вблизи Казахстана. В то же время, экономическая интеграция способствует росту конкуренции на продовольственном рынке со стороны зарубежных сельхозпроизводителей, что создает необходимость в повышении экономической эффективности малых и средних крестьянских (фермерских) хозяйств и предприятий Республики Казахстан.

#### ***Социальные факторы***

Рост населения, уровня жизни населения в Казахстане создает положительные предпосылки для развития сельского хозяйства, увеличения потребности в финансовых услугах и повышения спроса на продукты пищевой промышленности. Наиболее значительными сдерживающими факторами доступа к финансовым услугам субъектов АПК являются отток трудоспособного населения из сельской местности, отсутствие или недостаток залоговой базы, а также достаточно низкий уровень доходов в сельской местности, оказывающий негативное влияние на платежеспособность малых субъектов АПК.

Информационная асимметрия между финансовыми институтами и субъектами АПК появляется в результате отсутствия или низкого качества финансовой отчетности и уровня осведомленности субъектов АПК об условиях и возможностях финансирования.

### *Технологические факторы*

Среди технологических факторов следует выделить необходимость в обновлении основных фондов ввиду значительной изношенности сельскохозяйственной техники и оборудования. Данная потребность обеспечивает высокий спрос на лизинг и кредитные продукты. Положительным фактором для развития доступности к системе финансирования и минимизации информационной асимметрии является развитие интернета и мобильных услуг в сельской местности. Также, в средне- и долгосрочной перспективе появится потребность в «зеленых» технологиях, способствующих повышению энергоэффективности и производительности.

Искусственный интеллект оказал влияние на многие отрасли, в том числе на банковский сектор. Благодаря нейросетям и алгоритмам машинного обучения финансовые организации получают возможность улучшить качество предоставляемых услуг, оптимизировать операции и предоставить более персонализированные сервисы для клиентов.

Активное внедрение технологий искусственного интеллекта в банковской сфере:

- На уровне проектирования: прогнозирование востребованности банковских продуктов, предсказание изменений спроса, автоматизированная оценка рисков.
- На уровне производства: автоматизация и оптимизация взаимодействия с существующими и потенциальными клиентами. Автоматизация обработки документов и одобрения кредитов.
- На уровне продвижения: предоставление персонализированных предложений в нужный момент времени. Автоматическое регулирование процентных ставок в зависимости от истории клиента.
- На уровне предоставления обслуживания: развитие автоматизированных систем и интерфейсов самообслуживания во всех каналах коммуникации.

Таблица 1 - PEST-анализ

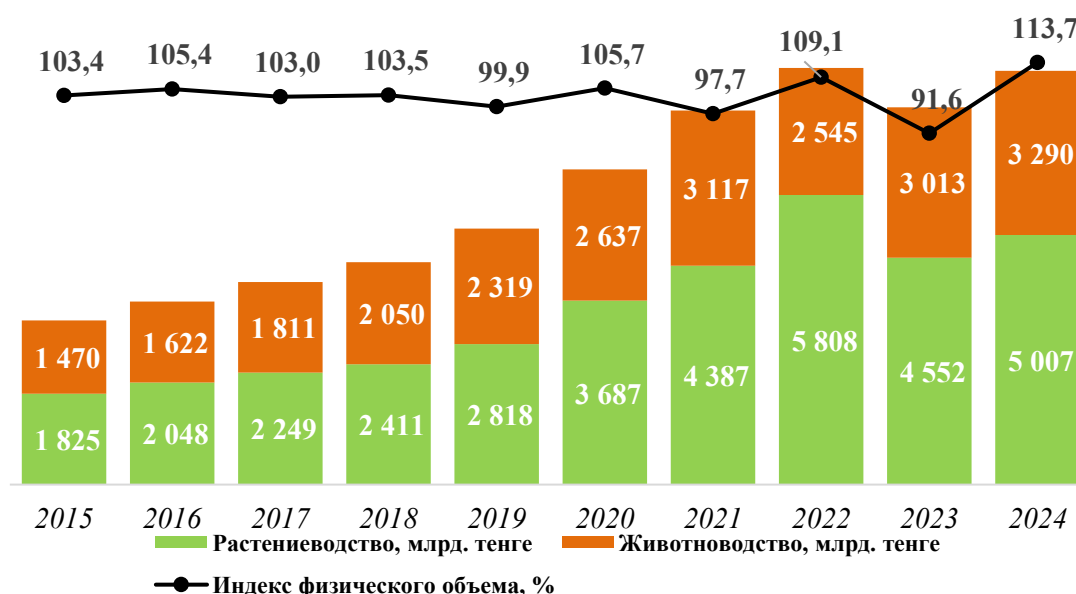
| Проявление факторов                                                        | Влияние +/-                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| <b>Политические и регуляторные факторы</b>                                 |                                                               |
| Высокий уровень государственной поддержки АПК                              | + Реализация государственных программ развития АПК.           |
| Ужесточение банковского законодательства РК и переход банков на Базель III | + Снижение рисков от финансовых потерь в кризисных ситуациях; |

| Проявление факторов                                         | Влияние +/-                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                             | + Поиск банками более устойчивых источников финансирования;<br>+ Слияние банков для выполнения нормативных требований НБРК.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Государственное регулирование сельскохозяйственной отрасли  | - Изменение направлений и приоритетов государственной политики в сфере АПК.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Изменение геополитической ситуации                          | + увеличение экспорта казахстанской продукции вследствие санкционных ограничений на экспорт или военных действий в странах экспортерах аналогичной продукции;<br>- риск ограничения водных ресурсов в случае ухудшения геополитической обстановки в ряде стран центральноазиатского региона;<br>- дефицит в Казахстане импортной сельхозтехники, запчастей, минеральных удобрений, средств защиты растений, оборудования для переработки, ингредиентов для пищевой и прочей промышленной индустрии из-за нарушения логистики и усложнения транспортных маршрутов, что в конечном итоге может привести к удорожанию вышеуказанных товаров, снижению объемов и темпов производства и др. |
| <b>Экономические факторы</b>                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Членство в ВТО, ЕАЭС, ТС, ШОС                               | + Потенциал интенсивного развития АПК за счет развития внешней торговли<br>- Ужесточение конкуренции со стороны зарубежных сельхозпроизводителей<br>- Усиление ограничений по применению мер государственной поддержки аграрной политики                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Волатильность курса иностранной валюты по отношению к тенге | - Снижение ликвидности национальной валюты у финансовых институтов;<br>- Повышение стоимости инструментов хеджирования валютных рисков;<br>- Влияние на стоимость импортируемой сельскохозяйственной техники и оборудования.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Изменение ставки рефинансирования НБРК                      | - Влияние на процентные ставки по кредитам финансовых институтов.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Социальные факторы</b>                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Рост населения, уровня жизни населения и урбанизации        | + Потребность в увеличении сельскохозяйственной продукции;<br>- Отток трудоспособного населения из сельской местности.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Недостаточная финансовая грамотность сельского населения    | - Отсутствие или низкое качество финансовой отчетности;<br>- Относительно низкий уровень доверия сельского населения к финансовым институтам.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

| Проявление факторов                                                                        | Влияние +/-                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Низкий уровень доходов и недостаточность залоговой базы субъектов АПК в сельской местности | - Низкая платежеспособность субъектов АПК;<br>- Низкая доступность к источникам финансирования.                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Технологические факторы</b>                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Повышение проникновения интернета и мобильных технологий в сельскую местность              | + Необходимость развития электронных и онлайн услуг.                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Увеличение потребности в обновлении основных фондов АПК                                    | + Увеличение потребности в кредитных продуктах и лизинге.                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Развитие «зеленых» технологий                                                              | + Потребность в кредитовании «зеленых» технологий;<br>+ Повышение энергоэффективности.                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Искусственный интеллект                                                                    | + Персонализации обслуживания с применением искусственного интеллекта в кредитном скоринге клиентов и принятии решений при операционной деятельности;<br>-Негативное влияние искусственного интеллекта на экологию в связи с тем, что искусственный интеллект требует больших энергетических и ресурсных затрат электроэнергии и воды. |

## Агропромышленный комплекс

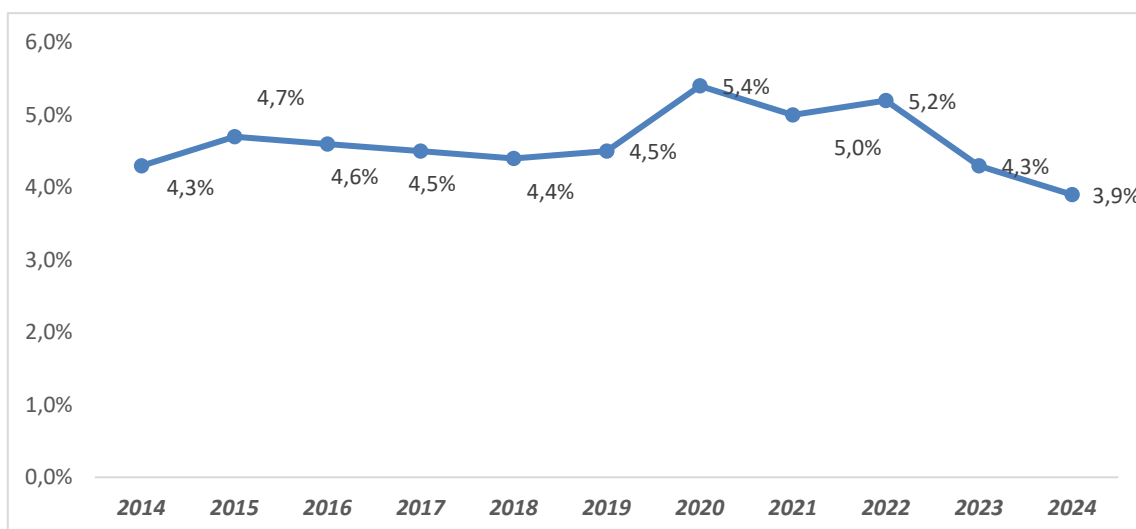
Объемы валового выпуска продукции (услуг) сельского хозяйства (во всех категориях хозяйств) Казахстана с 2012 года устойчиво растут.



Источник - Бюро национальной статистики РК

Рисунок 1 - Объемы валового производства с/х продукции, млрд. тенге

Валовой выпуск сельскохозяйственной продукции в 2024 году составил 8,4 трлн. тенге, 59,5% от которого приходится на растениеводство. В 2024 году экспортировано продукции АПК на сумму около 5,1 млрд. долл. США, из них только 52% доля переработанной продукции (2,7 млрд. долл. США), остальные 48% в виде сырья.



Источник - Бюро национальной статистики РК

Рисунок 2 – Доля ВДС сельского, лесного и рыбного хозяйства в ВВП РК, %

Выпуск сельскохозяйственной продукции в 2024 году в растениеводстве на 41,6% формируется индивидуальными предпринимателями и крестьянскими и фермерскими хозяйствами, в животноводстве 54,4% личными подсобными хозяйствами. Таким образом, личные и подсобные хозяйства производят почти половину сельскохозяйственной продукции в стране.

На зерновые культуры приходится около 72,2% всей площади посевов, при этом Казахстан является одним из мировых лидеров по экспорту зерна и муки. Основными экспортными рынками сбыта являются страны Средней Азии, Азербайджан, Афганистан, Иран, Китай.

В 2024 году уточненная посевная площадь зерновых (включая рис) и бобовых культур по Республике Казахстан составила 16 746,5 тыс. гектаров (95,6% к 2023 году), овощей и бахчевых, корнеплодов и клубнеплодов – 372,1 тыс. гектаров (98,6% к 2023 году), из них овощей открытого грунта – соответственно 126,1 тыс. гектаров (80,9%), картофеля – 122,6 тыс. гектаров (129,5%), хлопка – 106,4 тыс. гектаров (91,3%).

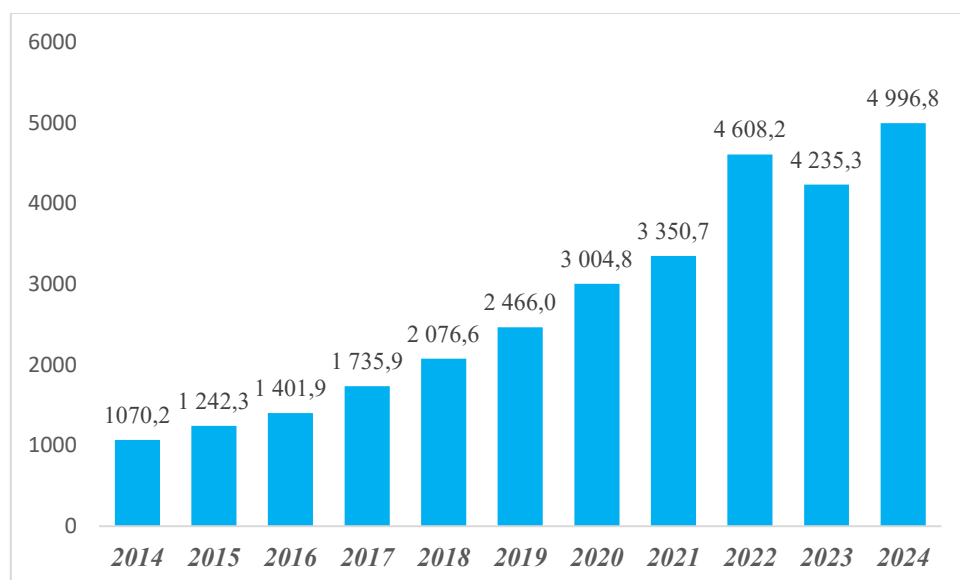
Валовой сбор зерновых (включая рис) и бобовых культур (в весе после доработки) увеличился по сравнению с 2023 годом на 47,4% и составил 25 204,8 тыс. тонн, масличных культур – соответственно на 52,8% и 3 337,6 тыс. тонн. Валовой сбор овощей и бахчевых, корнеплодов и клубнеплодов увеличился на 4,2% и составил 10 246,8 тыс. тонн, при этом зафиксировано уменьшение по овощам открытого грунта (15,3% к 2023 году или 3 570,1 тыс. тонн), увеличение по картофелю (на 28,7% и 2 634,6 тыс. тонн) и уменьшение по бахчевым культурам (на 12,1% или 2 465,8 тыс. тонн).

Доля животноводства в структуре валового выпуска продукции сельского хозяйства в 2024 году составила 39,6%.

ИФО валовой продукции животноводства по оперативным данным составил 103,6% к уровню предыдущего года. Увеличение объема валовой продукции обусловлено ростом

производства основных видов продукции животноводства – забоя или реализации скота и птицы, надоя молока, производства яиц в сельхозформированиях.

Концепция развития агропромышленного комплекса Республики Казахстан на 2021 – 2030 годы ставит задачу перед аграрной отраслью Казахстана увеличить производительность труда в сельском хозяйстве в 3 раза, выйти на уровень обеспеченности продовольственными товарами (в том числе социально значимыми) не менее 90 %, обеспечить рост объема привлеченных инвестиций в основной капитал в сельское хозяйство в 4,2 раза, в производство продуктов питания в 3,4 раза, довести долю переработанной продукции в АПК до 70%, к 2030 году довести площадь земель с применением водосберегающих технологий (капельное орошение, дождевание) до 1 362,2 тысяч га.



Источник - Бюро национальной статистики РК

Рисунок 3 - Производительность труда в сельском хозяйстве РК, тыс. тенге

Инвестиции в основной капитал сельского хозяйства составили 919,0 млрд. тенге в 2024 г. По объемам инвестиций вклад в сельское хозяйство уступает промышленности, транспорту и складированию, и операциям с недвижимостью. За 2014-2024 годы инвестиции в сельское хозяйство увеличились в 6,1 раза.

Основная доля инвестиций концентрируется в растениеводстве, на которое в 2024 году пришлось более 53,6% всех инвестиций, на животноводство пришлось 38,4%. Ежегодные объемы инвестиций в растениеводство превышают средства, инвестируемые в животноводство в 2,0 раза.

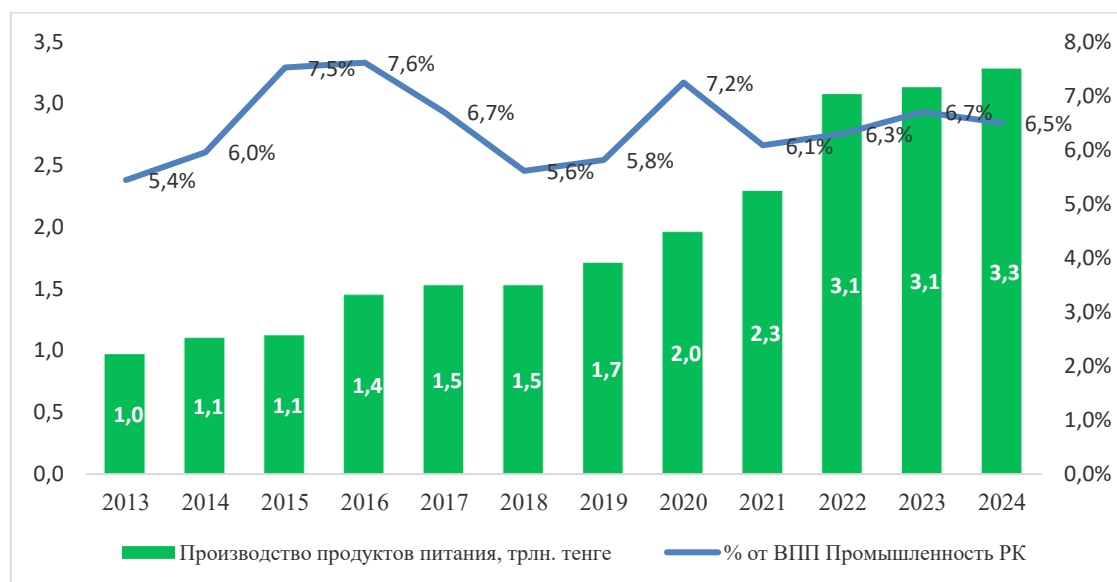


Источник - Бюро национальной статистики РК

Рисунок 4 - Инвестиции в сельское хозяйство, млрд. тенге

### Пищевая промышленность

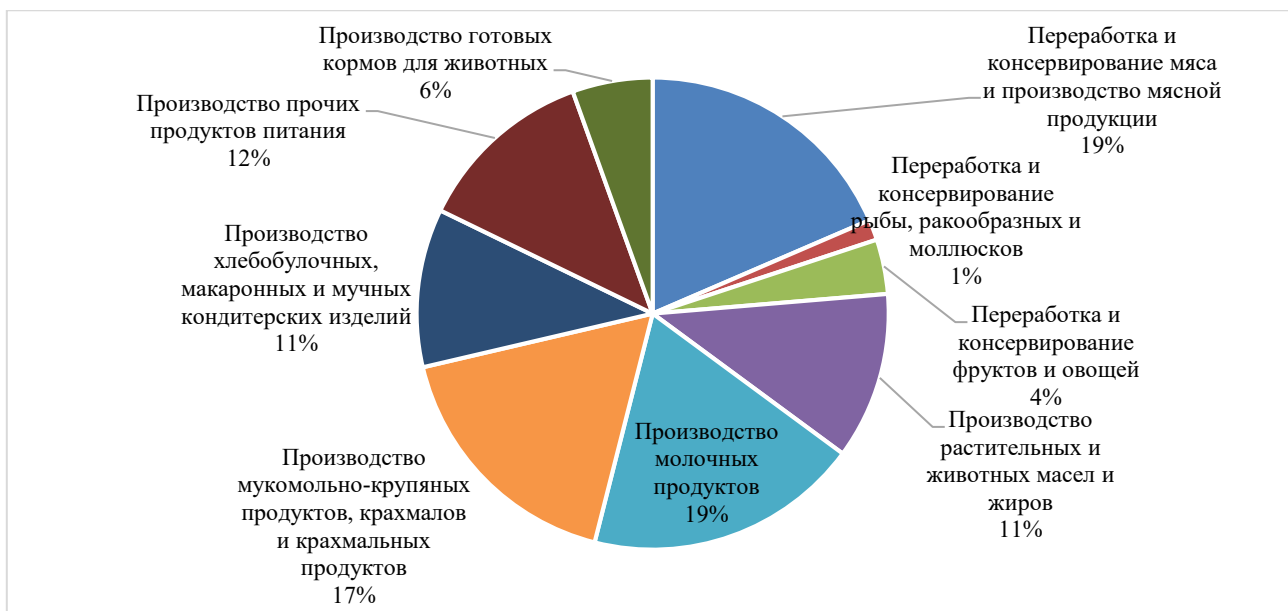
По данным Бюро национальной статистики Республики Казахстан за 2024 год, доля пищевой промышленности в общем объеме продукции в промышленности Казахстана составляет 4,5 %, в обрабатывающей промышленности – 13,4%.



Источник - Бюро национальной статистики РК

Рисунок 5 – Производство продуктов питания, трлн. тенге

С 2013 по 2024 годы производство продуктов питания выросло в 3,3 раза, достигнув в 2024 году объема в 3 276,6 млрд. тенге. Основную долю в структуре производства пищевых продуктов занимают мукомольная и крахмальная промышленность (17,4%), молочная продукция (18,9%), мясная промышленность (18,5%) и производство растительных и животных масел и жиров (11,9%).



Источник - Бюро национальной статистики РК

Рисунок 6 - Доля отраслей пищевой промышленности в общем объеме производства, %

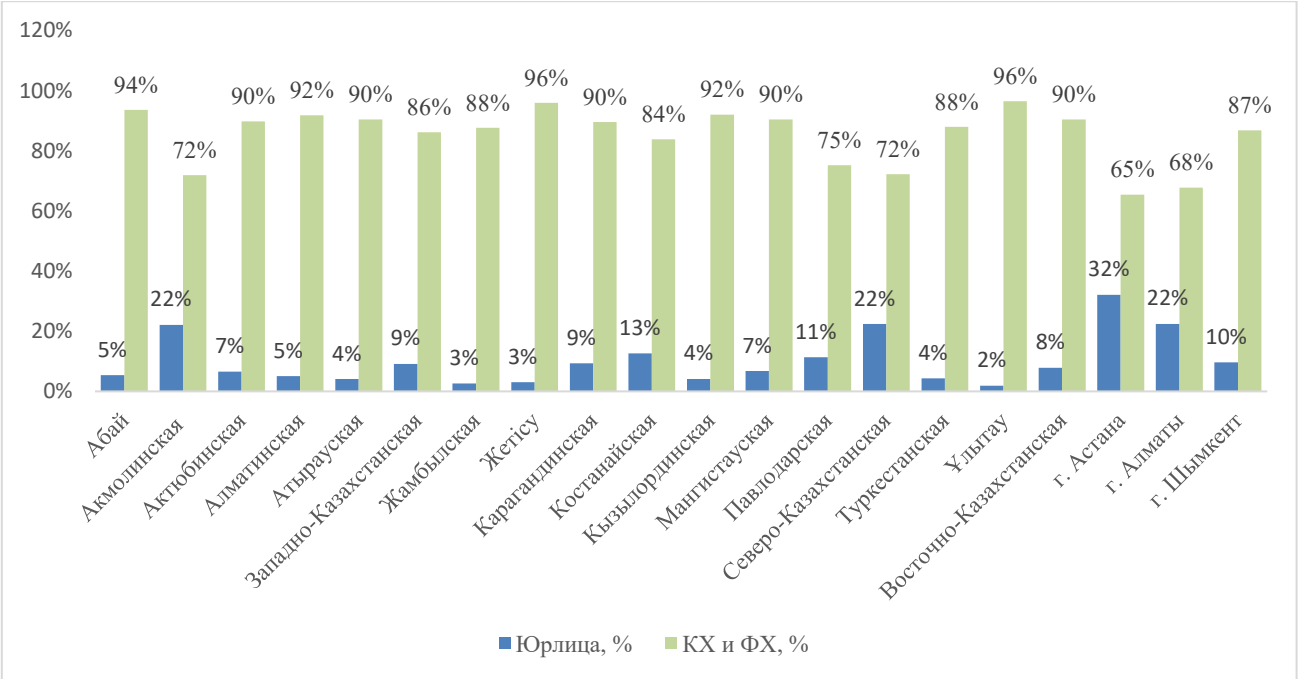
Основной проблемой пищевой промышленности Казахстана является низкая загруженность перерабатывающих мощностей и конкуренция с импортными товарами.

По итогам 2023 года использование среднегодовых специализированных перерабатывающих мощностей: по мясу птицы свежее или охлажденное – 54%, по мясу птицы домашней, мороженой – 43%, колбасные изделия – 53%, по маслу растительному нерафинированному – 35,1%, по сырам и творогу – 37,8%, по маслу сливочному и спредам – 44,6%, по молоку жидкому обработанному жидкому и сливкам – 37,7% по сахару тростниковому – 54,5 %, по сахару свекловичному – 61,1%.

По оперативным данным за 2024 год доля импортной продукции на рынках мясных полуфабрикатов (в т.ч. колбасные изделия – 40,8%) составляет 47,4%, сыра и творога – 49,7%, мяса птицы – 27,5%, масла растительного – 15,7%, сахара – 74%, рыбы – 56,1%. Другим сдерживающим фактором развития пищевой промышленности является недостаточная развитость индустриальной инфраструктуры, мелкотоварность производства сырья, энергоемкость и недостаток квалифицированных кадров. Отрасль остро нуждается в финансировании оборотных средств на сезонный закуп сырья и обновлении основных фондов.

### Субъекты АПК

Целевыми субъектами деятельности АКК являются крестьянские и фермерские хозяйства (далее - КХ и ФХ соответственно) и сельскохозяйственные предприятия (далее - СХТП). По состоянию на 1 января 2025 года в производстве сельскохозяйственной продукции заняты более 250,9 тыс. КХ и ФХ, 15,8 тыс. индивидуальных предпринимателей и 18,8 тыс. юридических лиц.



Источник - Бюро национальной статистики РК, 2024г.  
Рисунок 7 - Количество субъектов АПК в разрезе КХ (ФХ) и юр лиц по регионам

Крестьянские (фермерские) хозяйства представляют около 87,9 % от общей численности субъектов АПК. Алматинская, Жамбылская, Жетысуская и Туркестанская области составляют 59,8% от общей численности субъектов АПК, при этом вклад данных областей в выпуск сельскохозяйственной продукции составляет 31,3%. Одними из факторов неравномерного распределения производства и переработки сельскохозяйственной продукции в Казахстане являются мелкотоварность производства, низкая производительность труда, низкие темпы кооперации и слабое развитие пищевой промышленности.

|                                     | Количество зарегистрированных субъектов МСП, ед. |                    | Количество действующих субъектов МСП, ед. |                    | Численность занятых в МСП, чел. |                    | Выпуск продукции субъектами МСП, млн. тг. |                    |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------|--------------------|-------------------------------------------|--------------------|---------------------------------|--------------------|-------------------------------------------|--------------------|
|                                     | на 1 января 2025г.                               | на 1 января 2024г. | на 1 января 2025г.                        | на 1 января 2024г. | на 1 января 2025г.              | на 1 января 2024г. | на 1 января 2025г.                        | на 1 января 2024г. |
| Всего                               | 2 262 392                                        | 2 178 951          | 2 071 657                                 | 2 002 199          | 4 422 058                       | 4 326 316          | 81 920 046                                | 68 710 494         |
| Сельское, лесное и рыбное хозяйство | 308 462                                          | 316 174            | 292 061                                   | 303 754            | 465 054                         | 482 598            | 4 759 665                                 | 4 544 410          |

Источник - Бюро национальной статистики РК

Согласно статистическим данным доля МСП в ВВП за январь-декабрь 2024 года по республике составила 39,7% и по сравнению с соответствующим периодом прошлого года повысилась на 3,2 п.п.

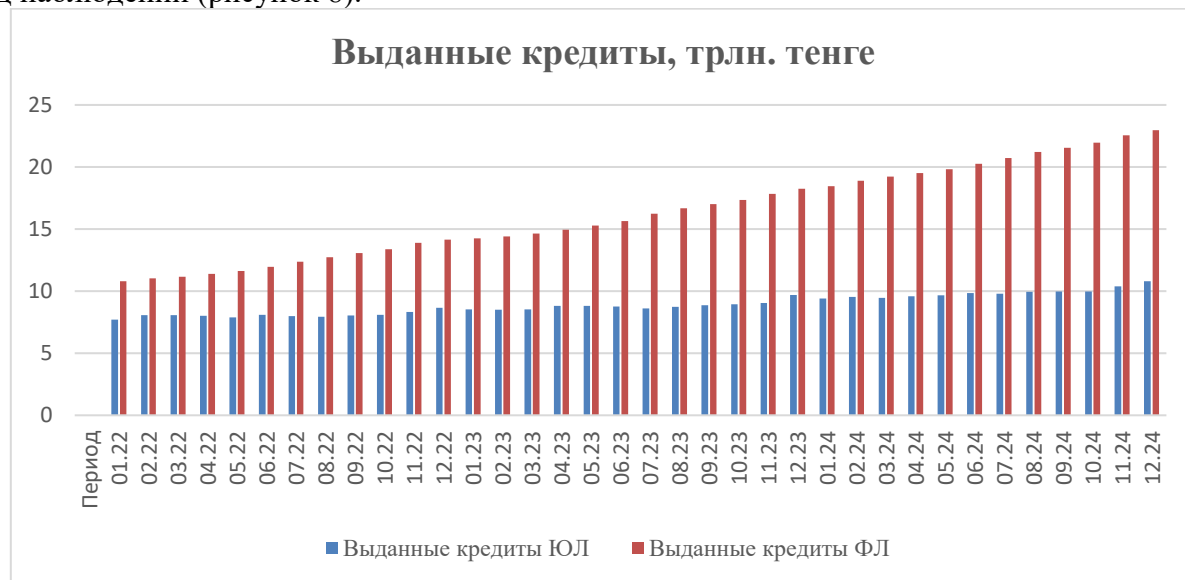
Рынок финансирования субъектов АПК

Обеспечение максимального охвата субъектов АПК финансированием требует решения вопросов доступности кредитных ресурсов для субъектов АПК и повышения уровня участия

банков второго уровня (далее - БВУ), микрофинансовых организаций (далее - МФО), частных лизинговых компаний (далее - ЛК), социальных-предпринимательских корпораций (далее – СПК) и кредитных товариществ (далее - КТ) в системе финансирования АПК.

### 1) Банки второго уровня

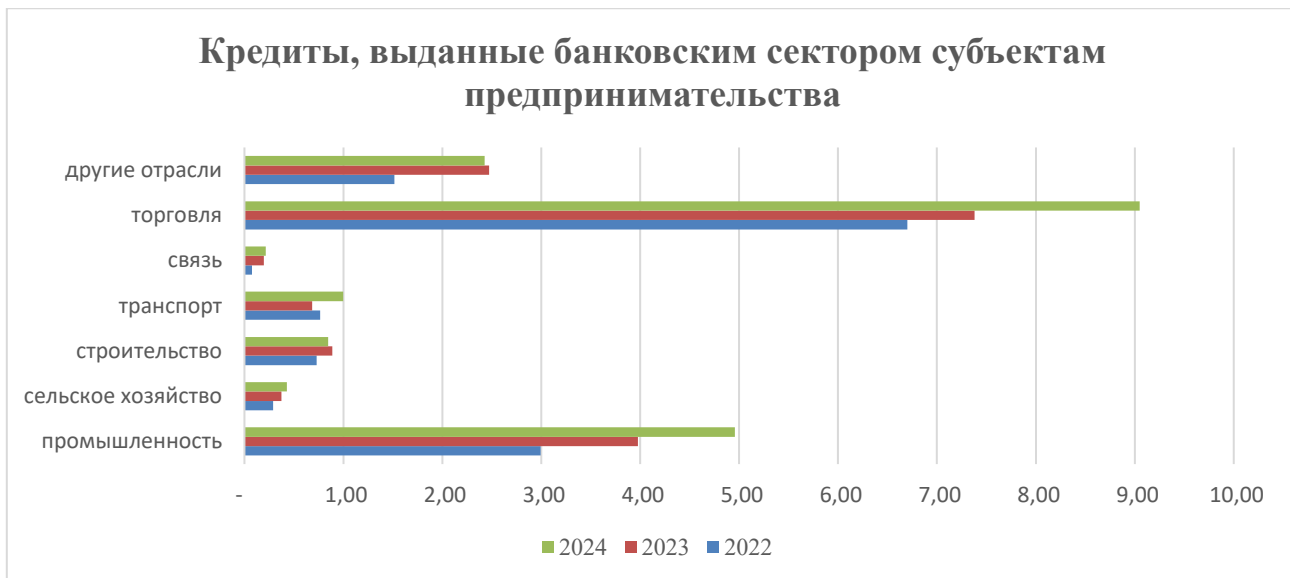
Объем новых выданных кредитов БВУ за 2024 год составил 36,9 трлн тенге, увеличившись на 21% г/г. Выданные кредиты физическим лицам выросли на 24% до 23,1 трлн тенге, превысив кредиты юридическим лицам (увеличение на 15% до 10,4 трлн тенге) за весь период наблюдений (рисунок 8).



Источник: Национальный Банк РК

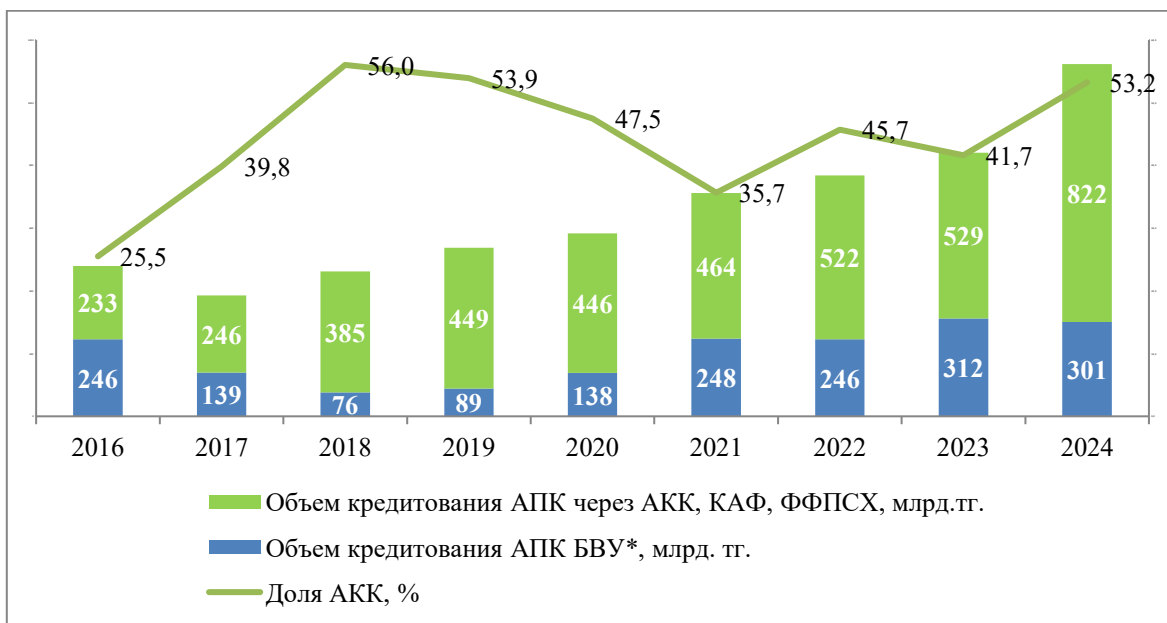
Рисунок 8 - Выданные кредиты, трлн. тенге

В разрезе отраслей рост объема выданных кредитов субъектам предпринимательства (юридические лица и ИП) за 2024 год зафиксирован в промышленности (25%), транспорте (46%) и торговле (23%), сельском хозяйстве (15%). Основную долю от выданных кредитов субъектам предпринимательства занимают кредиты субъектам торговой отрасли (47,8%) и промышленности (26,2%) (Рисунок 9).



Источник: Национальный Банк РК

Рисунок 9 - Выданные кредиты субъектам предпринимательства по отраслям, трлн. тенге



Источник – данные АО «АКК», АО «КАФ», АО «ФФПСХ», Национальный Банк РК

Рисунок 10 – Объем кредитования АПК БВУ, АКК, КАФ, ФФПСХ без учета внутригрупповых оборотов, млрд. тенге

В 2024 году кредитный портфель банков второго уровня продемонстрировал значительный рост. По данным Национального банка Казахстана, портфель вырос с 29,8 трлн. тенге до 35,8 трлн. тенге, что означает увеличение на 20,4%. Объем неработающих кредитов (90+ дней просрочки) достиг 1 094,1 млрд. тенге или 3,1% от общего портфеля.

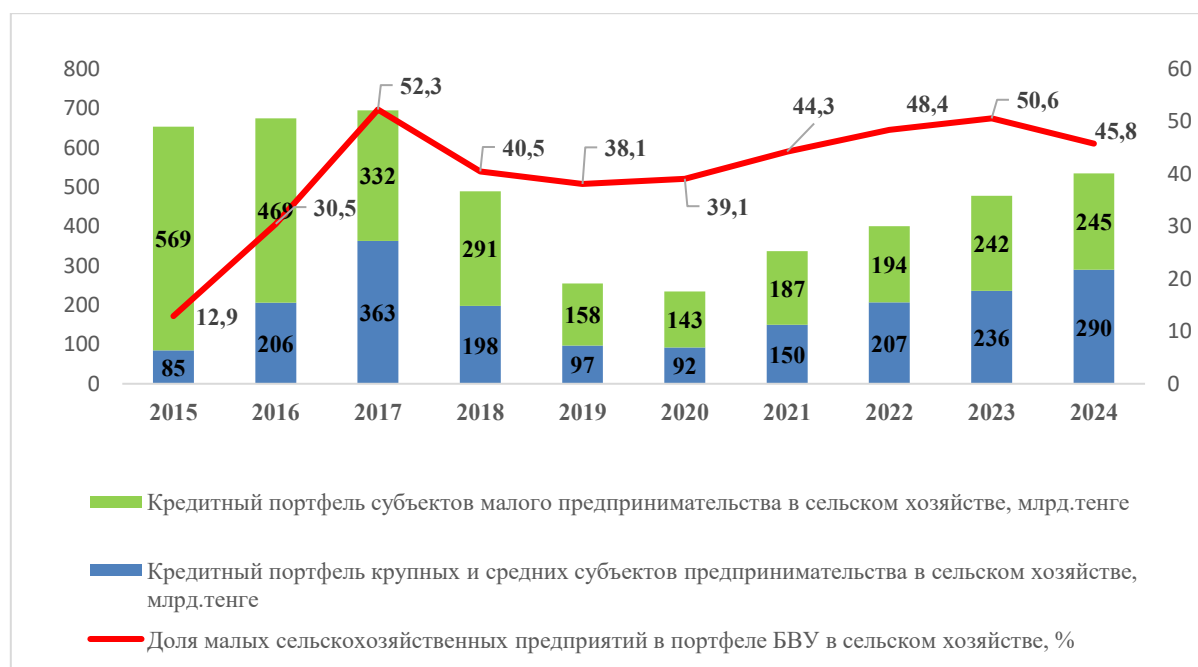
В конце 2024 года потребительские кредиты показали самый высокий процент роста среди всех видов кредитов с увеличением на 33,5% (3,5 трлн.тг.), ипотечные кредиты выросли

на 14,5% (766,5 млрд.тг.). Общая стоимость портфеля потребительских кредитов на конец 2024 года составила 13,8 трлн.тг. (+3,5 трлн.тг.).

Качество кредитного портфеля по итогам 2024 года продолжает оставаться на достаточно высоком уровне. Так, на 1 января 2025 года доля кредитов с просроченной задолженностью свыше 90 дней в общем объеме кредитного портфеля составила 3,1% или 1094,1 млрд.тенге, незначительно увеличившись с 2,9% или 863,8 млрд. тенге. на начало 2024 года.

Общий портфель неработающих кредитов (NPL90+) физических лиц достиг суммы 790,3 млрд. тенге, что составляет 3,8% от общего портфеля кредитов физических лиц, при этом покрытие провизиями неработающих кредитов составило 61,2%.

Рост кредитов корпоративным клиентам в годовом исчислении был весьма существенным: общий портфель вырос с 12,5 трлн. тенге до 14,7 трлн. тенге - на 9,6%, что составляет 41% от всего портфеля. NPL корпоративного портфеля составляет 0,8% или 303,7 млрд. тенге, что на 15,0 млрд. тенге больше, чем в начале прошлого года (288,7 млрд. тенге).



Источник: Национальный Банк РК

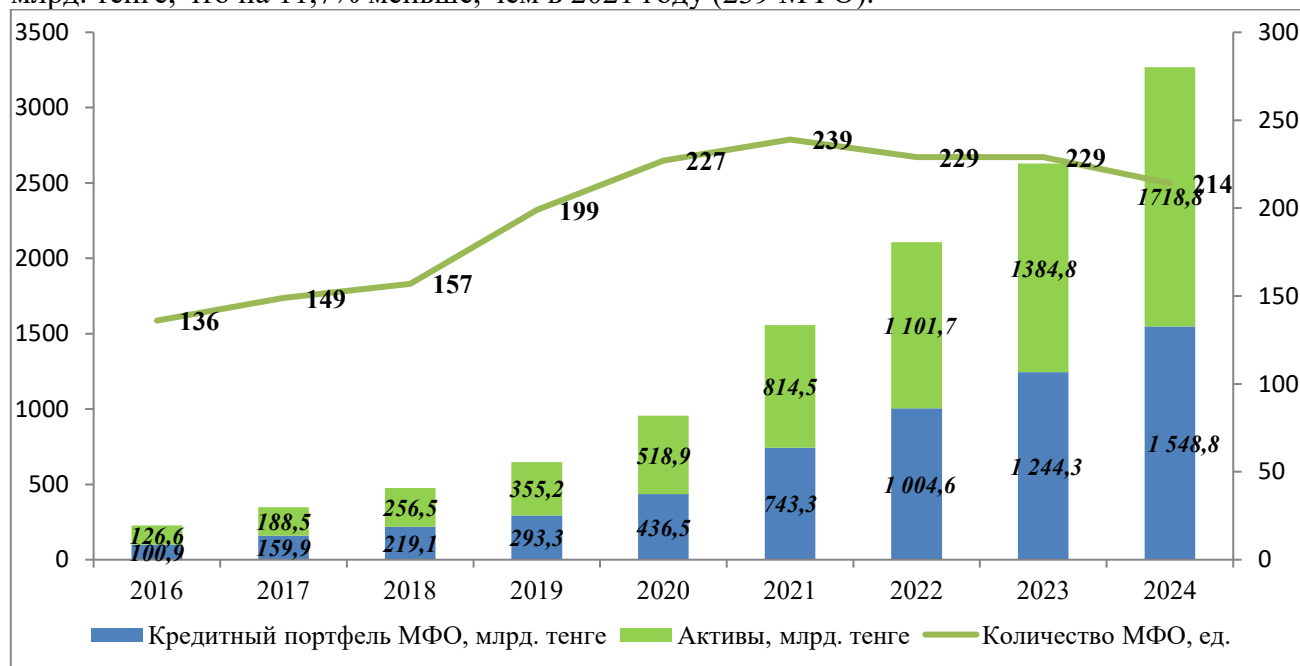
Рисунок 11 – Темп роста портфеля БВУ в секторе АПК, млрд. тенге

Экономические стимулы для БВУ выражены в получении банками дешевых льготных средств, а также возможностью увеличения клиентской базы. Тем не менее, БВУ сдерживают кредитование сектора АПК за счет собственных средств ввиду наличия кредитных рисков и высокой стоимости транзакций в сельской местности.

## 2) Микрофинансовые организации

В 2024 году кредитный портфель МФО увеличился до 1,5 трлн. тенге, против 0,7 трлн. тенге в 2021 году. За последние пять лет объем кредитования МФО растет в среднем на 40,5% в год. Упрощенный процесс выдачи займов и относительно низкие требования к платежеспособности клиентов микрофинансовых организаций по сравнению с требованиями банков способствовали увеличению их ссудного портфеля.

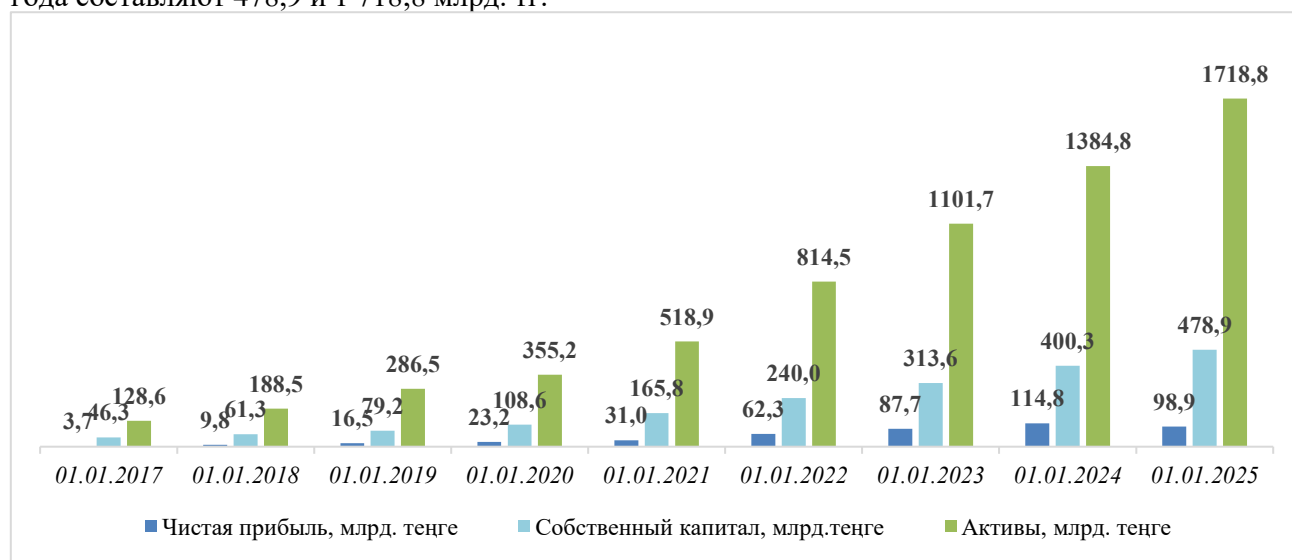
В 2024 году совокупный объем микрокредитов, предоставленных МФО вырос на 24,5% и составил на конец года 1 548,8 млрд. тенге. К началу 2025 года, по данным Национального Банка Республики Казахстан, на рынке работали 214 МФО с совокупными активами в 1 718,8 млрд. тенге, что на 11,7% меньше, чем в 2021 году (239 МФО).



Источник: Национальный Банк РК

Рисунок 12 – Динамика портфеля, активов и количества МФО

На 1 января 2025 года по всем МФО рентабельность активов (ROA) составила 6,4%, Рентабельность собственного капитала (ROE) - 22,5%. На 1 января 2025 года чистая прибыль МФО с начала 2024 года составила 98,9 млрд. тг. Собственный капитал и активы МФО на 1 января 2025 года составляют 478,9 и 1 718,8 млрд. тг.



Источник: Национальный Банк РК

Рисунок 13 – Динамика чистой прибыли, активов и собственного капитала МФО

Среди МФО по объёму прибыли лидирует ТОО «МФО «Робокэш.кз» с объёмом в 14,5 млрд. тенге. Второе место занимает КМФ – 11,0 млрд. тенге. Замыкает тройку лидеров ТОО «МФО «Тойота Файнаншл Сервисез Казахстан» с прибылью за 2024 год в 8,2 млрд. тенге. Только одна компания из списка – «Тойота Файнаншл Сервисез Казахстан» – увеличила чистую прибыль в 2024 году, остальные зафиксировали падение результата.

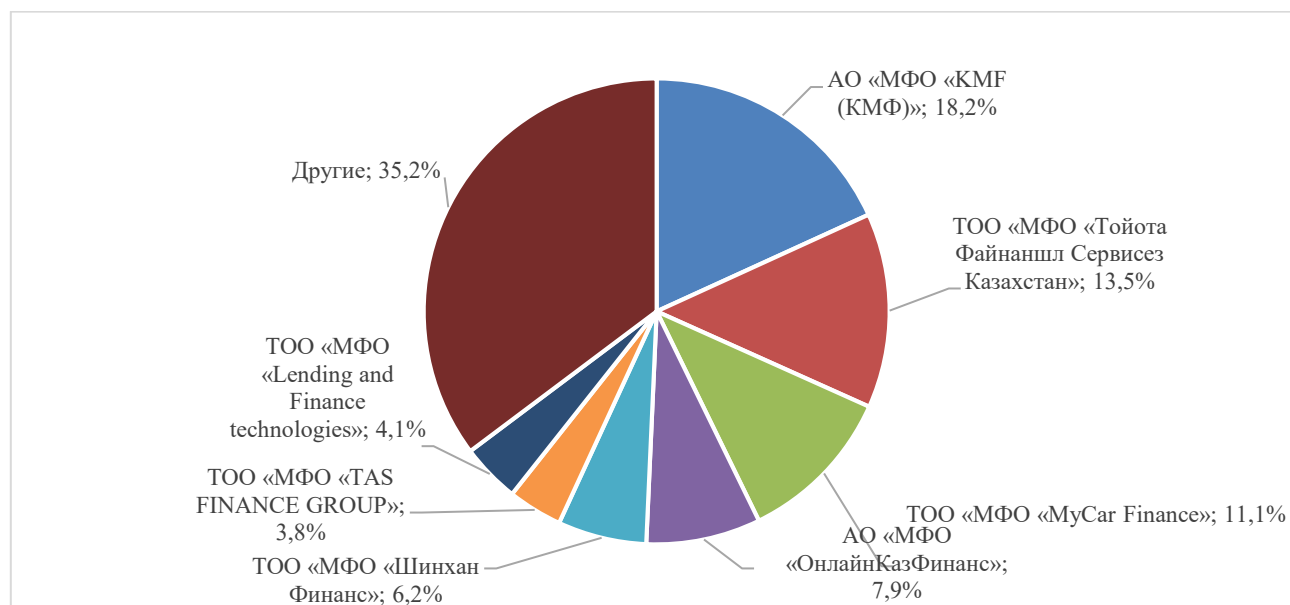
Доля микрокредитов МФО с просроченной задолженностью свыше 90 дней на конец 2024 года в кредитном портфеле составила 6,5% (101,1 млрд. тенге). Годом ранее в аналогичном периоде достигала 76,8 млрд. тенге.



Источник: Национальный Банк РК

Рисунок 14. Доля NPL +90 в кредитном портфеле МФО

По объёмам микрозаймов безусловный лидер рынка - КМФ: доля на рынке МФО – 18,2% от РК, ссудный портфель – 281,6 млрд. тенге, прирост + 15% за год. Доля – 13,5% у ТОО «МФО «Тойота Файнаншл Сервисез Казахстан»: ссудный портфель – 209,5 млрд. тенге, прирост +24,8% за год.



Источник: Национальный Банк РК

Рисунок 15 – Доля МФО на рынке микрофинансирования РК, на 01.01.2025 года, %

Отмечается высокая зависимость МФО от заемных средств, в том числе международных и государственных источников фондирования. При привлечении средств от международных финансовых институтов и рынков капитала в иностранной валюте МФО сталкиваются с волатильностью стоимости инструментов хеджирования, зависящей от динамики на валютном рынке. Таким образом, МФО имеют высокую потребность в привлечении доступного фондирования в национальной валюте от партнеров, при наличии привлекательных условий. С 2020 года микрофинансовым организациям Казахстана разрешено выпускать облигации.

Высокие операционные затраты и кредитные риски сельскохозяйственной отрасли влияют на формирование процентных ставок. Не смотря на высокие процентные ставки, около 20%-30% для юридических лиц, заемщики обращаются в МФО, так как они предоставляют финансирование без залогового обеспечения или имеют более низкие требования чем у БВУ.

При онлайн-кредитовании у МФО есть ряд преимуществ:

- оперативная обработка заявок.
- минимальный пакет документов.
- минимальные требования к заемщикам.
- высокий процент одобрения заявок.
- после одобрения заявки получить деньги можно как наличными, так и на банковскую карту или посредством денежного перевода.

По состоянию на 01.01.2025 года займы МФО в ссудном портфеле АКК составляют 16,4 млрд. тенге (1,4%), в том числе доля NPL90+ 0,25%.

| Объемы кредитования АКК МФО по программам | 2016          | 2017          | 2018          | 2019          | 2020          | 2021           | 2022           | 2023           | 2024            | ИТОГО: млн. тенге |
|-------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|-------------------|
| "Кен дала" (ВПР и УР)                     | 175,0         | 1 832,9       | 2 300,0       | 2 290,0       | 2 650,0       | 3 800,0        | 7 853,0        | 7 300,0        | 10 030,0        | 38 230,90         |
| В рамках ГП "Енбек"                       | 1 400, 0      | 4 914,0       | 2 866,6       | 2 326,9       | 885,9         | 2 183,0        | 2 219,7        |                |                 | 16 796,10         |
| ДКЗ МФО                                   | -             | -             | -             | -             | -             | 6 444,5        | 10 321,8       |                |                 | 16 766,30         |
| Искер МИО                                 |               |               |               |               |               |                |                | 652,9          |                 | 652,90            |
| Искер реинвест                            |               |               |               |               |               |                |                | 407,5          | 100,0           | 507,50            |
| Агробизнес                                |               |               |               |               |               |                |                | 1 000,0        |                 | 1 000,00          |
| <b>ВСЕГО:</b>                             | <b>1575,0</b> | <b>6746,9</b> | <b>5166,6</b> | <b>4616,9</b> | <b>3535,9</b> | <b>12427,5</b> | <b>20394,5</b> | <b>9 360,4</b> | <b>10 130,0</b> | <b>73 953,70</b>  |

### 3) Анализ рынка лизинга

Лизинг является эффективным инструментом обновления основных фондов и активно применяется в мировой практике. В Казахстане лизинговая деятельность регулируется Законом Республики Казахстан «О финансовом лизинге», Гражданским кодексом Республики Казахстан и Кодексом Республики Казахстан «О налогах и других обязательных платежах в бюджет (Налоговый кодекс)».

Рынок лизинга в Казахстане продолжил демонстрировать положительную динамику, обусловленную государственной поддержкой, развитием инфраструктуры и ростом интереса со стороны малого и среднего бизнеса.

По данным Бюро национальной статистики Агентства по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан (далее - Бюро статистики), в 2024 году по стране:

- текущий лизинговый портфель составил 2 518,9 млрд. тенге и по сравнению с 2023 годом увеличение составило 712,3 млрд тенге;
- стоимость договоров финансового лизинга – 991,3 млрд. тенге, увеличение с 2023 годом составило 234,6 млрд. тенге.

Наиболее привлекательными отраслями являлись транспорт и складирование – 36 %, сельское, лесное и рыбное хозяйство – 27,3 %, и обрабатывающая промышленность – 21,6 % от общей стоимости договоров финансового лизинга.

Количество (ед.) и стоимость договоров (млрд. тенге) по направлениям использования финансового лизинга, в т.ч. по АПК:

|                                     | Транспортные средства и оборудование |        | Прочие машины и оборудование |        | Из них машины для сельского и лесного хозяйства |        | Итого    |        |
|-------------------------------------|--------------------------------------|--------|------------------------------|--------|-------------------------------------------------|--------|----------|--------|
|                                     | млрд. т.                             | единиц | млрд. т.                     | единиц | тыс. тенге                                      | единиц | млрд. т. | единиц |
| Республика Казахстан                | 506                                  | 3 477  | 486                          | 11 461 | 268                                             | 11 023 | 991,3    | 14 938 |
| Сельское, лесное и рыбное хозяйство | 2                                    | 30     | 269                          | 11 062 | 268                                             | 11 022 | 270,6    | 11 092 |

КАФ является основным лизингодателем в сфере СХТ.

В 2024 году была запущена масштабная программа льготного лизинга на сумму 120 млрд тенге с процентной ставкой 5% годовых и сроком на 7 лет.

В 2024 году КАФ передано в лизинг 10 543 единиц техники, на сумму 228,5 млрд тенге, где доля составляет:

- 84,46% от общей стоимости договоров по отрасли сельское, лесное и рыбное хозяйство;
- 85,21% от общего объема стоимости договоров лизинга машин для сельского и лесного хозяйства по Казахстану.

| Удельный вес стоимости договоров финансового лизинга КАФ | 2023г. | 2024г. |
|----------------------------------------------------------|--------|--------|
| доля от общей стоимости договоров по стране              | 23,52% | 23,05% |
| доля от стоимости договоров по отрасли АПК               | 76,99% | 84,46% |
| в т.ч. от стоимости договоров по СХ машинам              | 77,33% | 85,21% |

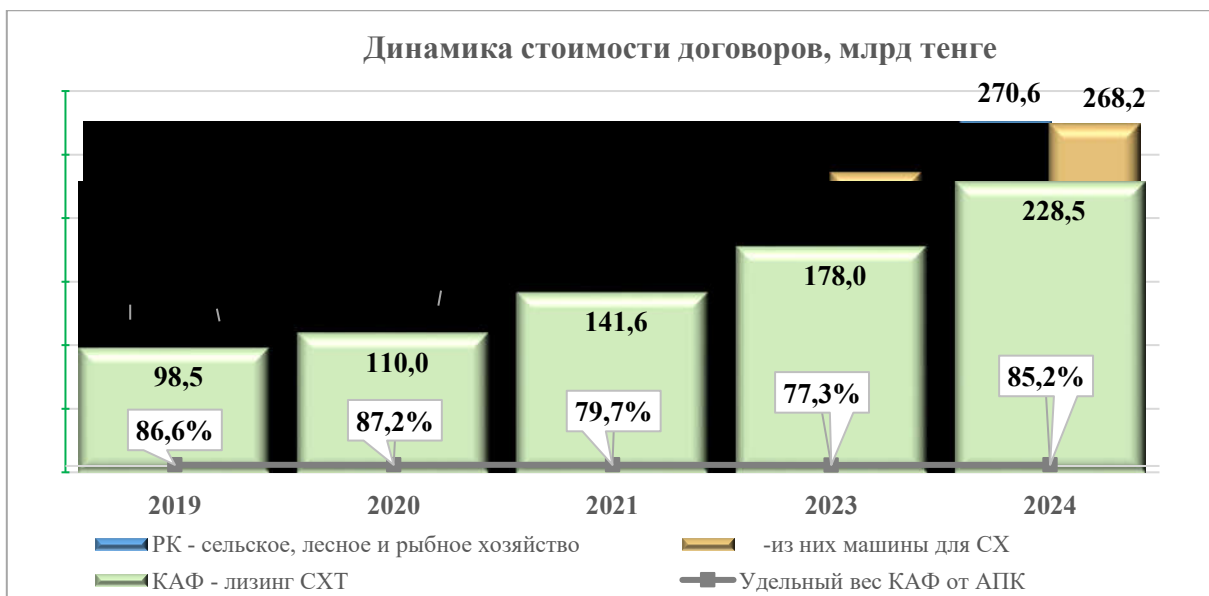


Рисунок 16 – Динамика стоимости договоров, млрд. тенге

По данным Бюро статистики, по состоянию на 01.05.2025 года в стране действуют 72 лизинговые компании, осуществляющих финансовый лизинг (ОКЭД 64911), как основной вид деятельности, за исключением лизинга медицинского оборудования, из которых 13 лизинговых компаний занимаются лизингом СХТ и оборудования (согласно официальных данных с сайтов компаний).

В таблице отмечены основные условия финансирования лизинговыми компаниями, предоставляющими в лизинг СХТ и оборудование посредством финансового лизинга:

| № | Наименование                                              | Срок лизинга                                                   | Ставка вознаграждения                                                                                                     | Первоначальный взнос |
|---|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| 1 | АО «Forteleasing»<br>(Фортелизинг)                        | От 12 до 84 месяцев<br>(в зависимости от страны-производителя) | Базовая ставка + 6 процентных пунктов                                                                                     | от 20%               |
| 2 | АО «Лизинг Групп»                                         | 37-60 месяцев                                                  | от Базовой ставки, установленная НБ РК + 5% и выше. Возможность субсидирования ставки вознаграждения по программе damu.kz | от 20%               |
| 3 | ТОО ДО АО «Нурбанк»<br>Лизинговая компания<br>Нур лизинг» | от 37 месяцев                                                  | от 19,25% годовых;<br>При субсидировании АО ФРП ДАМУ - от 8% годовых.                                                     | от 20%               |
| 4 | Частная компания<br>«MERZ Leasing LTD»                    | до 60 месяцев                                                  | от 6%                                                                                                                     | от 20%               |
| 5 | ТОО «Техно Лизинг»                                        | 3-5 лет                                                        | 22,75% годовых;<br>6% с учетом субсидирования                                                                             | от 20%               |
| 6 | ТОО «QZQ FINANCE»                                         | от 37 до 84 месяцев                                            | от 14%                                                                                                                    | от 15%               |

|    |                                                 |                                                       |                                                                   |        |
|----|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|--------|
| 7  | АО «Фонд развития промышленности»               | до 7 лет                                              | 7% за счёт бюджетных средств,<br>15% за счёт коммерческих средств | от 15% |
| 8  | АО «Казахстанская Иджара компания»              | от 12 месяцев и выше                                  | индивидуально                                                     | от 20% |
| 9  | ТОО «GARANTI LEASING»                           | от 37 месяцев                                         | от 6% (субсидирование по программе МСХ)                           | от 20% |
| 10 | АО ДО Народного банка Казахстана «Халык-Лизинг» | от 37 месяцев до 60 месяцев                           | Базовая ставки НБ РК +5% (с учетом субсидирования ДАМУ 7% / 8%)   | от 20% |
| 11 | ТОО «NKB LEASING»                               | от 37 месяцев                                         | от 14%                                                            | от 20% |
| 12 | ТОО «Partner leasing»                           | от 12 месяцев до 60 месяцев                           | Не более 16% годовых (ДАМУ)                                       | от 15% |
| 13 | КАФ                                             | <a href="https://www.kaf.kz/">https://www.kaf.kz/</a> |                                                                   |        |

Данные с сайтов лизинговых компаний

Кроме того, действуют 15 компаний, деятельность которых направлена на осуществление операционного лизинга сельскохозяйственных машин и оборудования (ОКЭД 77312):

|    | Наименование                                |
|----|---------------------------------------------|
| 1  | ТОО "DEMEU LEASING (ДЕМЕУ ЛИЗИНГ)"          |
| 2  | ТОО "КАЗАГРОТЕХЛИЗИНГ"                      |
| 3  | ТОО "КАЗАГРОКОМПЛЕКС ЛИЗИНГ"                |
| 4  | ТОО «NUTRIEN»                               |
| 5  | ТОО "ASTANA LEASING"                        |
| 6  | ТОО "КГ ЛИЗИНГ"                             |
| 7  | ТОО "BALDR (БАЛЬДР)"                        |
| 8  | ТОО "ABILAYKHAN"                            |
| 9  | ТОО "AQUA TEKNO"                            |
| 10 | ТОО "ЛИЗИНГОВАЯ КОМПАНИЯ "ASTANAAGROLIZING" |
| 11 | ТОО "КБАЛ"                                  |
| 12 | ТОО "AGRO ЛИЗИНГ"                           |
| 13 | ТОО "ФАВОРИТ ЛИЗИНГ"                        |
| 14 | ТОО "ЛИЗИНГ АГРОТЕХ"                        |
| 15 | ТОО BUSINESS LEASING TURKESTAN"             |

В лизинге СХТ, машин и иного транспорта задействованы компании, как дополнительным видом деятельности:

| Наименование                                                      | Основной ОКЭД                         | Срок лизинга  | Ставка вознаграждения                                 | Первоначальный взнос |
|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|---------------|-------------------------------------------------------|----------------------|
| ТОО «Expert-leasing»                                              | 77121 Аренда грузовых автомобилей     | до 3 лет      | По программе DAMU от 7,75% годовых                    | от 20%               |
| ТОО «КомТрансЛизинг» дочерняя компания ТОО «ВИРАЖ»                | 45111 Оптовая торговля автомобилями   | до 5 лет      | 20% годовых (возможность субсидирования ставки до 6%) | от 15%               |
| ТОО «Лизинговая компания «Центр лизинг» ДО АО «Банк Центр Кредит» | 68202 Аренда (субаренда) и управление | от 37 месяцев | от 22,10%                                             | от 20-30%            |

|  |                                |  |  |  |
|--|--------------------------------|--|--|--|
|  | собственными<br>бизнес-центром |  |  |  |
|--|--------------------------------|--|--|--|

АО «Фонд развития предпринимательства «ДАМУ» предоставляет фондирование лизинговым компаниям, а также гарантирование субъектам бизнеса.

Условия гарантирования по договорам лизинга:

| Максимальная сумма | Размер гарантии                                                  | Срок                                             |
|--------------------|------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| 7 млрд тенге       | до 85% от суммы<br>финансирования, но не более<br>3,5 млрд тенге | срок финансирования,<br>увеличенный на 5 месяцев |

#### 4) Анализ рынка сельхозтехники в Республике Казахстан

В соответствии с задачами государственной политики, одной из приоритетных целей является обеспечение отрасли АПК современной СХТ, поскольку техническое оснащение сельхозтоваропроизводителей остается важной проблемой развития АПК, которые закреплены:

- в послании Главы государства от 1 сентября 2023 года народу Казахстана «Экономический курс Справедливого Казахстана»;
- в Концепции развития агропромышленного комплекса Республики Казахстан на 2021 – 2030 годы, утвержденной постановлением Правительства Республики Казахстан от 30 декабря 2021 года № 960;
- в Комплексном плане по развитию машиностроительной отрасли Республики Казахстан на 2024 – 2028 годы, утвержденного постановлением Правительства РК от 7 ноября 2023 года № 991;
- в поручении Премьер-министра РК, озвученного на заседании Правительства РК 21 декабря 2023 года (о финансировании агропромышленного комплекса);
- в протокольном поручении Премьер-министра РК, от 23 сентября 2024 года, о вопросах поддержки субъектов агропромышленного комплекса и ходе уборочных работ;
- в выступлении Главы государства на расширенном заседании Правительства РК от 28.01.2025 года (5 вопрос - Укрепление потенциала агропромышленного комплекса).

По данным Министерства сельского хозяйства Республики Казахстан (далее – МСХ РК) по состоянию на 31 декабря 2024 года в Казахстане насчитывалось 569 863 единицы СХТ, в том числе основная техника - 248,8 тыс. ед.: 138,9 тыс. ед. тракторов, 31,0 тыс. ед. комбайнов, 5,6 тыс. ед. посевных комплексов, 17,1 тыс. ед. жаток, тогда как на 01.01.2024 года количество составляло 654 503 единицы.

| НАИМЕНОВАНИЕ                  | 2022г.  | 2023г.  | 2024г.  |
|-------------------------------|---------|---------|---------|
| Наличие парка СХТ в РК, всего | 688 758 | 654 503 | 569 863 |
| в т.ч. основных видов         | 286 055 | 283 921 | 248 2   |

Анализ представленных МСХ РК данных по парку СХТ показал, что доля тракторов, выпущенных больше 10 лет, назад превышает 68%, а кормоуборочных комбайнов достигает 74%:

| СХТ                     | Наличие СХТ в РК<br>на 31.12.2024г. | Кол-во приобретенной<br>СХТ в РК за 10 лет (с 2015-<br>2024гг.) | Доля сельхозтехники,<br>эксплуатируемая<br>более 10 лет, % |
|-------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| Тракторы                | 138 887                             | 43 456                                                          | 68,7%                                                      |
| Зерноуборочные комбайны | 30 866                              | 11 126                                                          | 64%                                                        |

|                         |        |        |       |
|-------------------------|--------|--------|-------|
| Кормоуборочные комбайны | 1 255  | 325    | 74,1% |
| Посевные комплексы      | 5 623  | 2 339  | 58,4% |
| Жатки                   | 17 086 | 3 324  | 80,5% |
| Сеялки                  | 70 671 | 12 909 | 81,7% |

Старые технологии и устаревший парк СХТ мешают росту производительности труда и наращиванию производства. Использование изношенной техники приводит к повышенным расходам ГСМ и запчастей, потерям продукции и снижению качества, простоя техники из-за неисправностей и прочим негативным последствиям.

Для изменения ситуации по обновлению парка СХТ, на расширенном заседании Правительства Республики Казахстан, состоявшегося 7 февраля 2023 года, Глава государства дал поручение об увеличении объема льготного лизинга СХТ до 450 миллиардов тенге ежегодно и доведения темпов обновления СХТ до 10% в год.

Кроме того, стимулирование приобретения аграриями СХТ (в том числе отечественного производства), путем реализации программ инвестиционного субсидирования части стоимости, приобретенной СХТ и фондирования институтов развития АО «НУХ «Байтерек» для реализации лизинговых программ позволило увеличить объем приобретенной СХТ.

Вместе с тем развитие технического оснащения и внедрение мировых наработок требуют значительных финансовых инвестиций. Данному вопросу уделяется значительное внимание.

Так, в рамках Концепции развития АПК закреплены мероприятия по обновлению темпов парка СХТ:

- стимулирование приобретения аграриями СХТ (в том числе отечественного производства), путем реализации программ инвестиционного субсидирования части стоимости, приобретенной СХТ, фондирования институтов развития АО «НУХ «Байтерек» для реализации лизинговых программ;

- субсидирование процентной ставки кредитования/лизинга СХТ;
- развитие программ льготного кредитования;
- создание единой интегрированной базы данных по учету процессов, связанных с оборотом СХТ (приобретение, лизинг, использование, техническое состояние).

Обеспечение отрасли современной сельскохозяйственной техникой отечественного производства является важным фактором для эффективного развития сельского хозяйства.

Сокращение доли затрат в себестоимости сельхозпродукции – это основная цель в части модернизации и технического обслуживания сельского хозяйства. Этот процесс включает в себя оснащение субъектов АПК новейшей техникой с автоматизированными системами, позволяющими быстро выполнять различные агротехнические процессы производства продукции растениеводства.

На рисунке 17 показана структура передачи в лизинг сельскохозяйственных машин, в т.ч. отечественного производства.



Рисунок 17 – Структура переданной КАФ сельскохозяйственной техники в разрезе отечественной и иностранной техники, единиц

Объем сельхозтехники отечественного производства, приобретенной КАФ в 2024 году, составил 7 802 единицы или 74% от общего объема закупленной техники КАФ.

За 2024 год в стране приобретено 22 133 единицы техники, в т.ч. посредством КАФ передано в лизинг 10 543 единицы СХТ, где доля КАФ составляет 47,6%:

| Наименование техники по видам      | Тракторы | Комбайны (все виды) | Сеялки | Посевные комплексы | Прочая СХТ | Всего  |
|------------------------------------|----------|---------------------|--------|--------------------|------------|--------|
| Приобретено в РК, ед.              | 8 109    | 1 246               | 1 537  | 133                | 11 108     | 22 133 |
| в т.ч. приобретено КАФ, ед.        | 4 729    | 924                 | 273    | 135                | 4 482      | 10 543 |
| Доля КАФ от общего закупа в стране | 58,3%    | 74,2%               | 17,8%  | 101,5%             | 40,3%      | 47,6%  |

Рисунок 18 – Доля КАФ от общего закупа техники, %

Необеспеченность отрасли необходимым количеством сельскохозяйственной техники является серьезным барьером для развития сельского хозяйства.

Для решения вопроса надлежащего оснащения АПК современной СХТ, проводятся мероприятия по усилению потенциала АПК, путем предоставления качественных лизинговых услуг и обновления машинно-тракторного парка.

Так, КАФ сотрудничает с производителями СХТ на территории Республики Казахстан, как с ТОО «Семаз», ТОО «КАИК», ТОО «СТ Эсэмбли», АО «Агромашхолдинг KZ», Частная компания «Kazrost Engineering Ltd.», АО «КАМАЗ-Инжиниринг», ТОО «Сарыаркаавтопром», ТОО «Костанайский тракторный завод», ТОО «Дон Мар», ТОО фирма «ДАФА», ТОО «AVAGRO», ТОО «Костанайский Агромеханический завод» и ТОО «Kaz Kioti».

## 1) Кредитные товарищества

Всего в Казахстане присутствуют 206 Кредитных товариществ, в т. ч. 157 - в сельских районах, с охватом 95 %, в 17 областях Казахстана. В состав КТ входят более 24 тыс. участников.

Количество участников КТ с 2014 по 01.01.2025 г. (единиц)

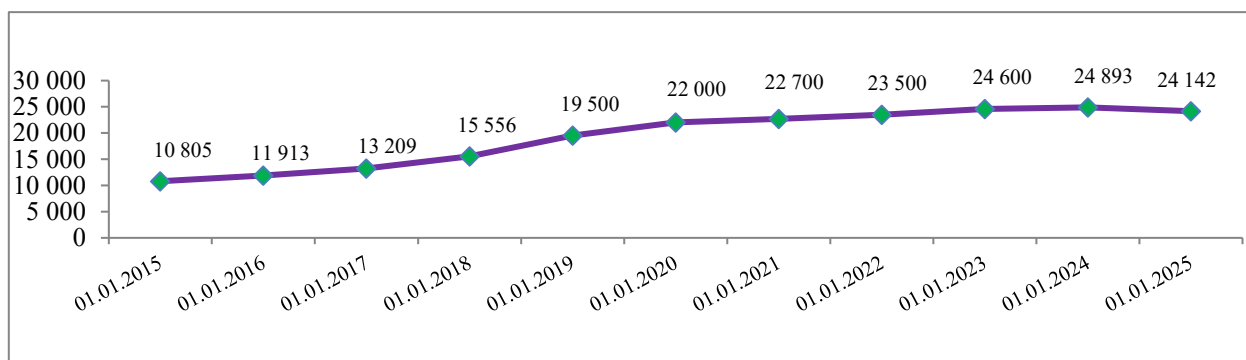


Рисунок 19 – Количество участников КТ, ед. (по данным АКК)

Согласно мировому опыту, многоуровневая система кредитных товариществ позволяет повысить эффективность деятельности за счет обеспечения участников поддерживающими структурами, такими как аудит, оказание юридических услуг, доступа к фондированию и т.д. В мировой практике кредитные товарищества эволюционировали в форму кооперативных банков и кредитных союзов, что позволило им диверсифицировать источники фондирования и, таким образом, повысить свою финансовую самостоятельность.

Однако в Казахстане КТ нуждаются в диверсификации источников фондирования. Финансирование КТ международными финансовыми институтами и банками не осуществляется на данный момент. Однако, необходимо отметить возрастающий интерес международных финансовых институтов и других организаций к финансированию КТ с целью развития малого и среднего бизнеса в сельской местности, а также повышения вовлеченности сельхозтоваропроизводителей в систему финансирования.

КТ нуждаются в повышении уровня автоматизации при условии роста количества участников КТ, качества финансового планирования и управления. Таким образом, на развитие КТ могут оказать влияние следующие факторы: повышение количества участников КТ, создание поддерживающих структур для обслуживания КТ, повышение уровня автоматизации, повышение уровня финансового и корпоративного управления, обеспечение методологической поддержкой и доступа к дополнительным источникам фондирования.

В соответствии с Законом Республики Казахстан «О микрофинансовой деятельности» деятельность микрофинансовых организаций, в том числе и Кредитных товариществ на осуществление микрофинансовой деятельности подлежит лицензированию.

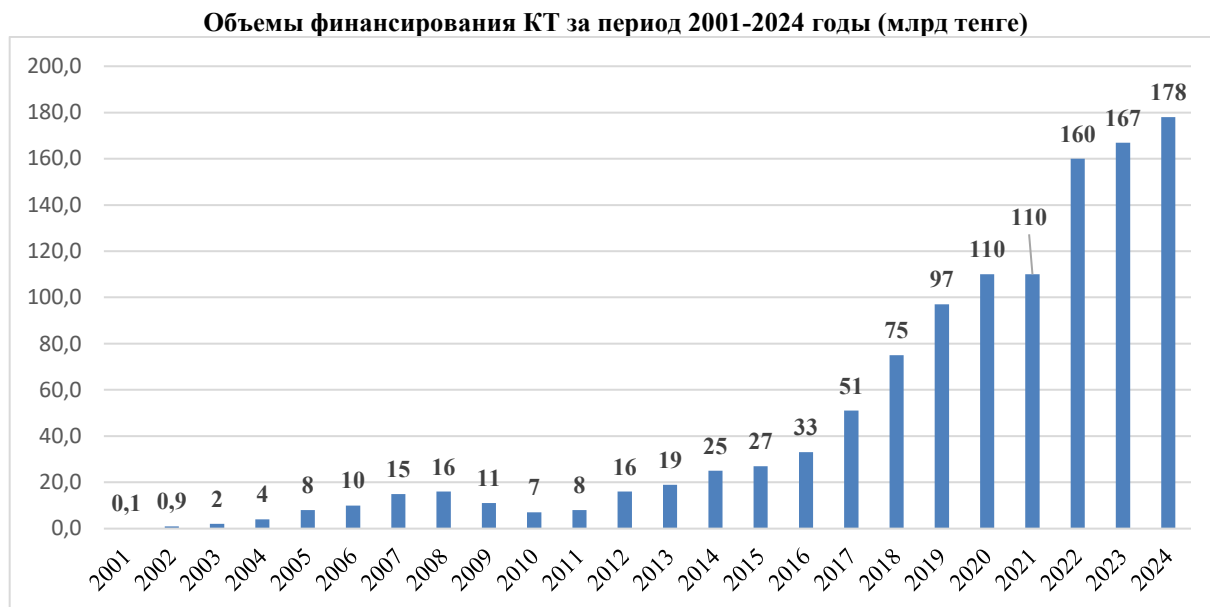


Рисунок 20 – Объемы финансирования КТ, млрд тенге (по данным АКК)

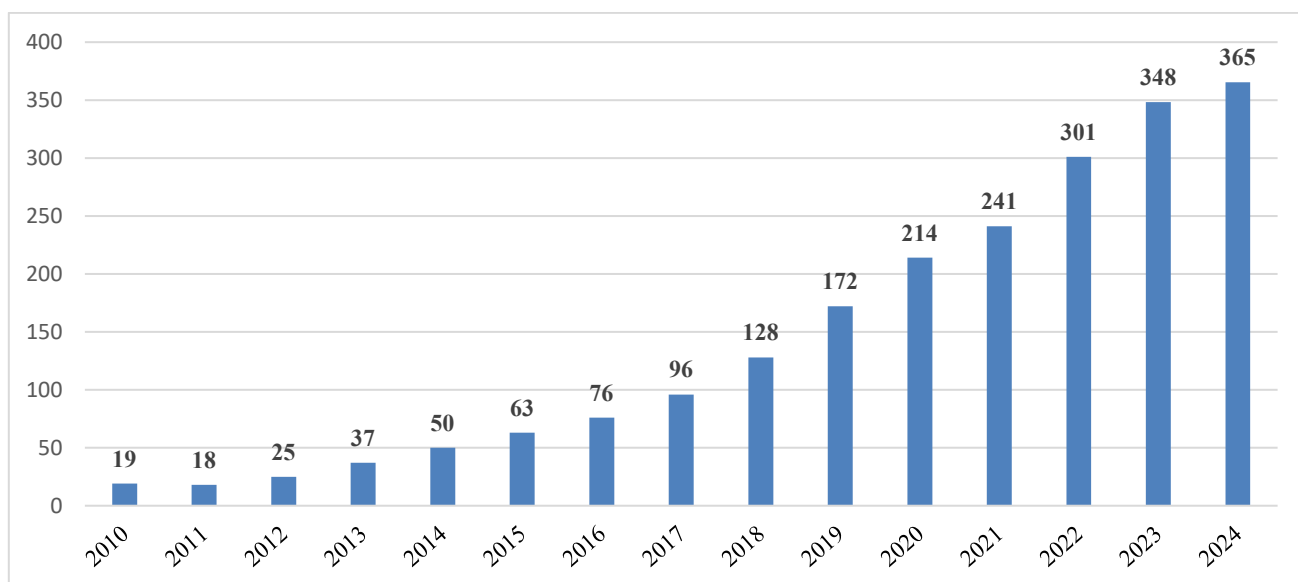


Рисунок 21– Ссудный портфель КТ, млрд тенге (по данным АКК)

В целях улучшения деятельности кредитных товариществ была проведена следующая работа:

- оптимизированы бизнес-процессы АКК и КТ по кредитованию КТ/конечных заемщиков;
- уменьшена доля просроченных обязательств – показатель NPL(90+) за 2024 г. снижен на 0,6% и составил 0,8% в сравнении с 2023 г., который составлял 1,4%;
- внесены изменения в процедуру проведения ревизионных проверок КТ;
- оптимизированы ВНД, регулирующие процедуру кредитования, мониторинга и присвоения рейтинга КТ, также внесены изменения в ВНД в части согласования и открытия кредитных линий КТ, требования к менеджменту КТ и участникам КТ.

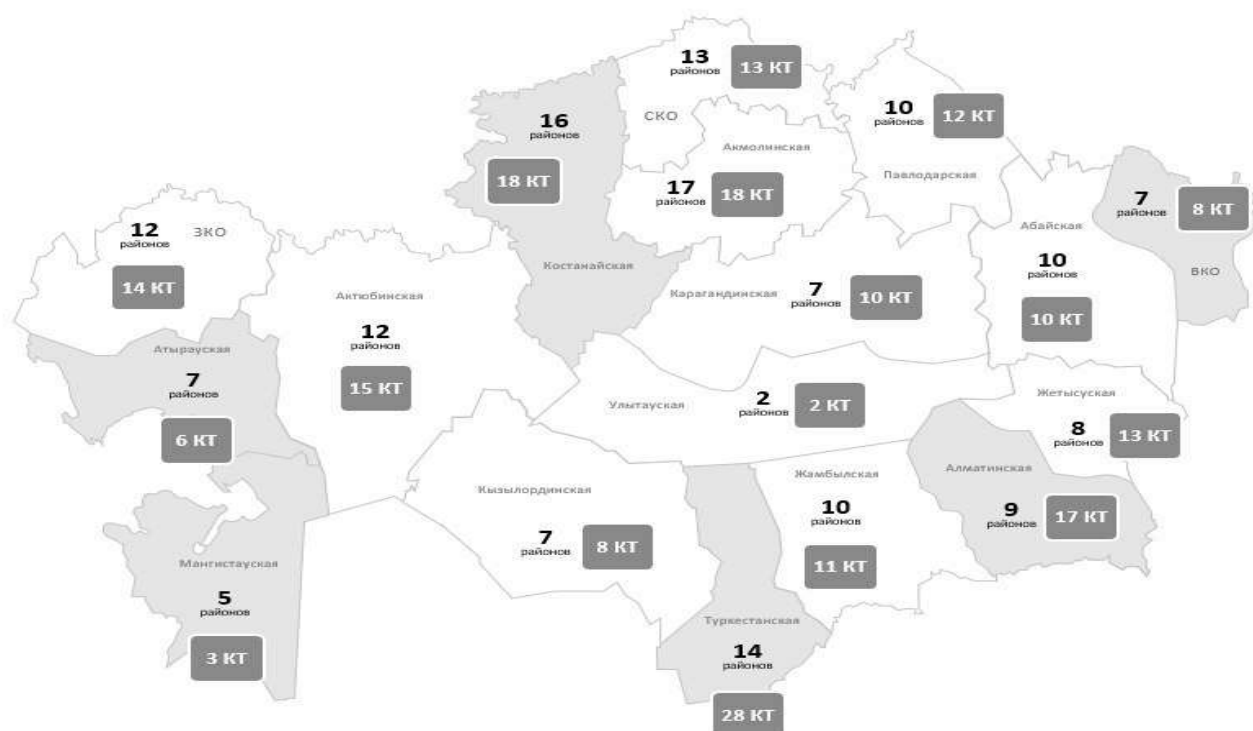


Рисунок 22 – Карта расположения КТ по итогам 2024 г. (по данным АКК)

Необходимо отметить, что потребность в кредитных ресурсах у КТ ежегодно повышается, в связи с чем АКК установил максимальный порог ссудного портфеля крупных кредитных товариществ на уровне не более до 10 млрд. тенге на КТ. При этом возможно финансирование КТ, имеющих рейтинг «А» и выше, дополнительно, в размере не более 5 млрд тенге, в случае соблюдения следующих требований:

- Отсутствие признака кредитно-обесцененного актива;
- Проведение ревизионной проверки не более чем за 180 (сто восемьдесят) календарных дней до момента принятия Кредитным комитетом решения о дополнительном финансировании КТ.

Учитывая увеличение ссудной задолженности КТ перед АКК, а также рост стоимости привлекаемых ресурсов, за счет увеличения базовой ставки Национального Банка РК, КТ необходимо проводить работу по привлечению альтернативных источников финансирования и расширения продуктовой линейки КТ.

## Анализ внутренней среды

### Текущая бизнес-модель

АКК осуществляет предоставление льготного финансирования субъектам агропромышленного сектора через прямое кредитование, а также финансирование и софинансирование преимущественно малого и среднего бизнеса через кредитные товарищества, микрофинансовые организации, региональные инвестиционные центры, банки второго уровня и лизинговые компании. Во всех регионах Казахстана компания представлена 19 филиалами.

Также, в декабре 2021 года к АКК в рамках присоединения ФФПСХ перешли функции по кредитованию микробизнеса, оператора в сфере страхования в агропромышленного сектора. С июля 2022 года КАФ стал дочерней организацией АКК. КАФ осуществляет предоставление лизинга сельскохозяйственной техники и оборудования.

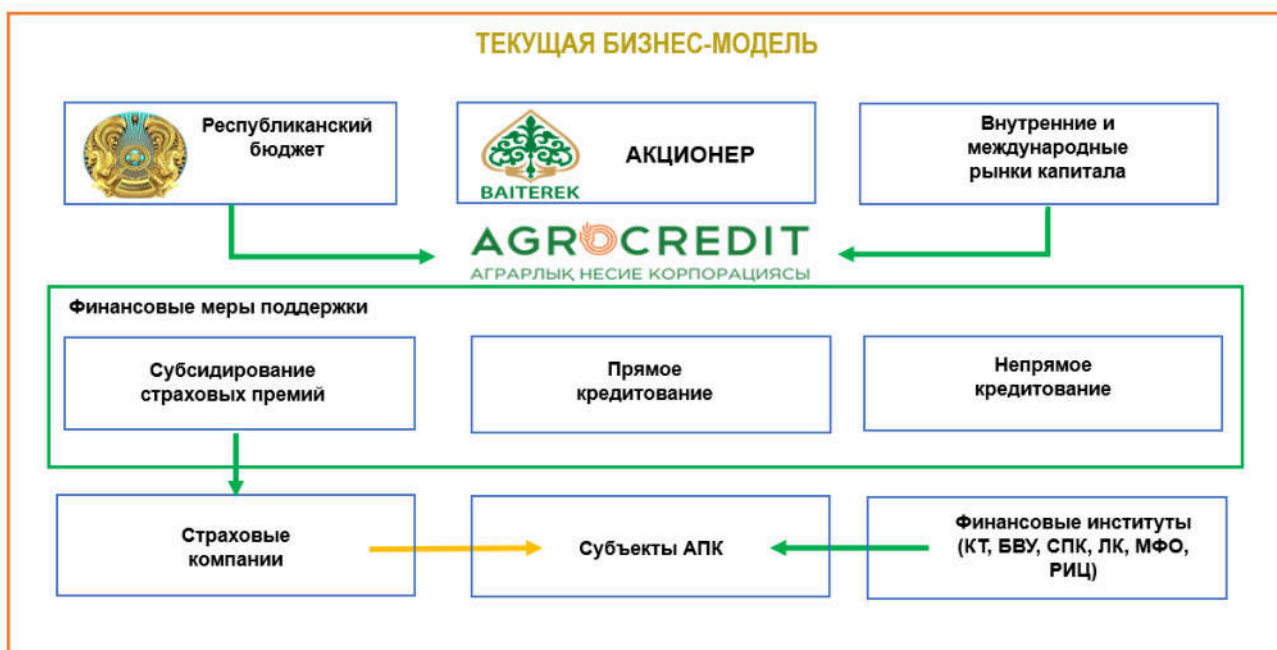


Рисунок 23 – Текущая бизнес-модель

## Прямое кредитование

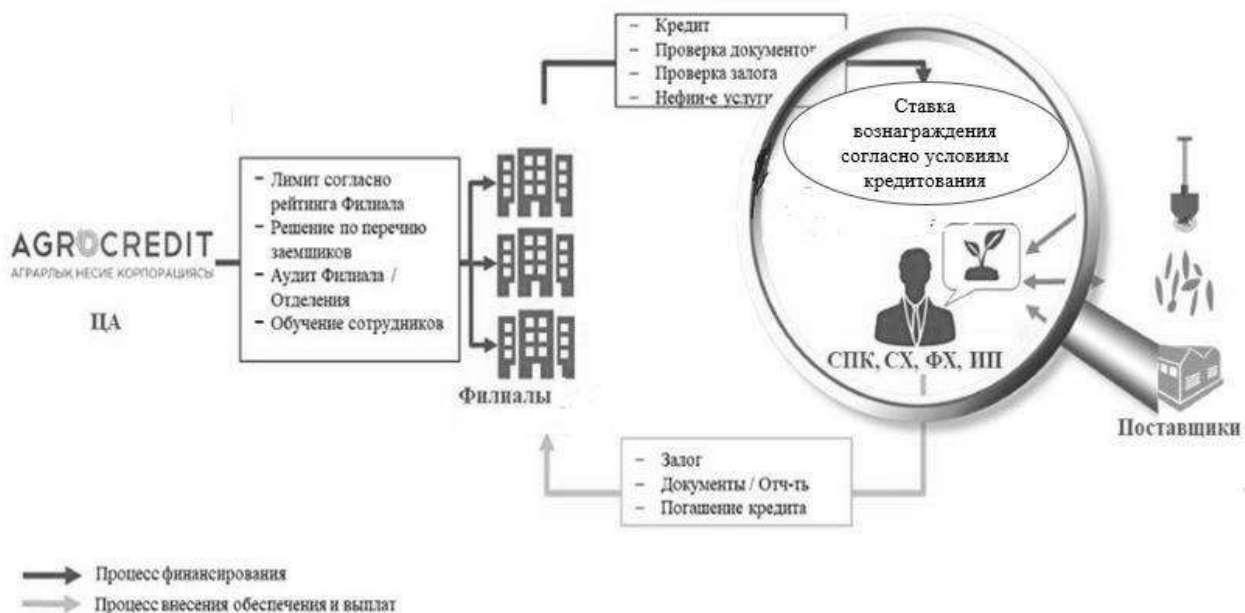


Рисунок 24 - Текущая схема прямого кредитования

С «03» августа 2023 года решением Правления АКК введена процедура двухэтапного рассмотрения инвестиционных проектов от 500 млн тг.

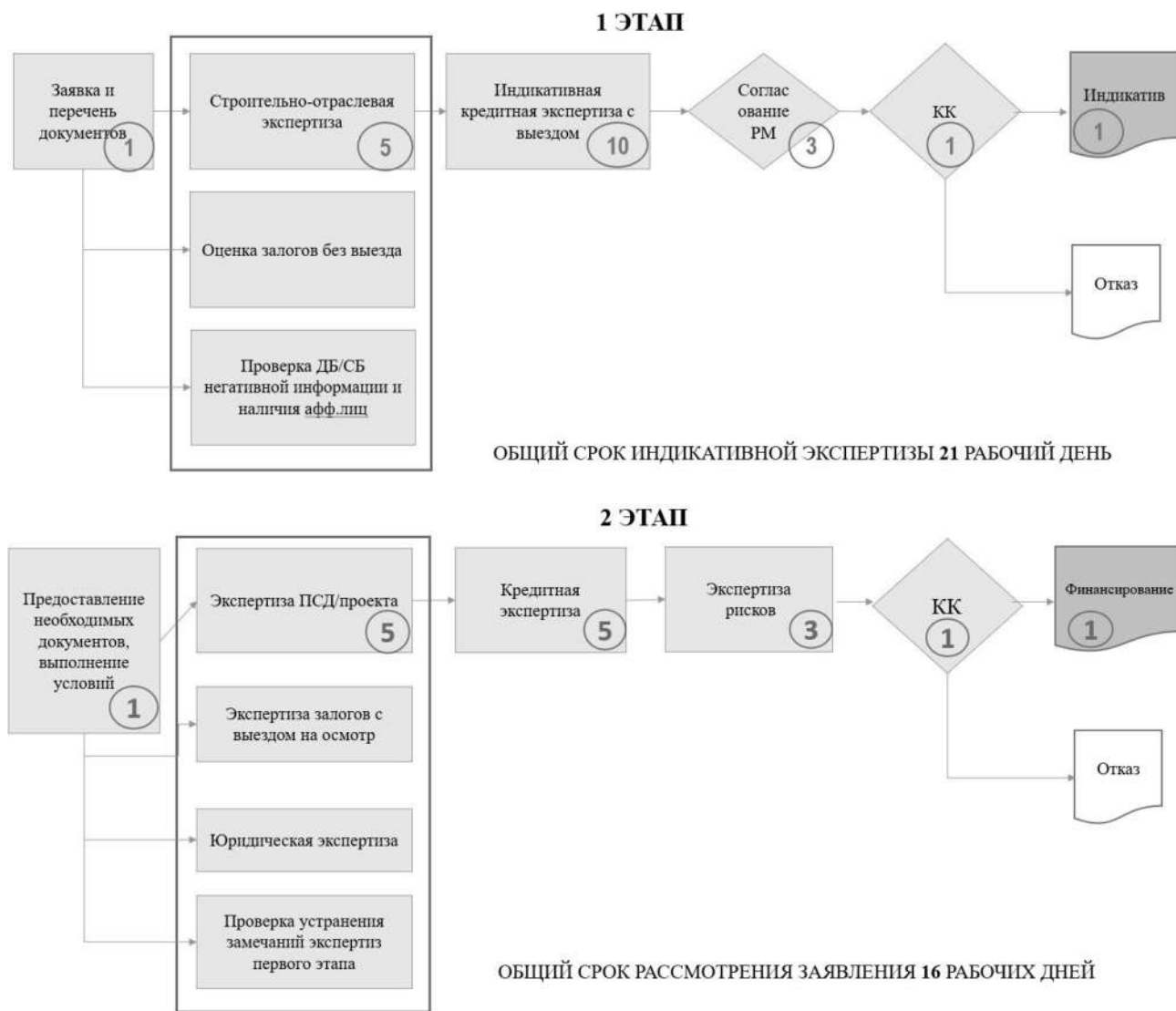


Рисунок 25 – Процедура двухэтапного рассмотрения инвестиционных проектов

Исторически прямое кредитование является основным способом финансирования АКК.

Преимущество сотрудничества с АКК:

- низкие процентные ставки, сформированные из бюджетных источников и частично из средств уставного капитала;
- широкая региональная сеть филиалов;
- быстрое реагирование на проблемы выявляемые при мониторинге;
- консультации сотрудников филиалов по заполнению документов;
- возможность перечисления средств через отделения АО «Казпочта» и филиалы банков.

Сдерживающие факторы:

- высокие отраслевые риски в сельском хозяйстве;
- недостаток ликвидного залогового имущества;

- удорожание стоимости проектов (материалы, оборудование) вследствие волатильности курса валют;
- наличие существующих непогашенных кредитов в других финансовых институтах;
- не всеми субъектами АПК ведется финансовая отчетность;
- недостаточная финансовая грамотность;
- отдаленность многих субъектов АПК от регионального центра;
- ограниченный доступ к сети интернет.

## Кредитные товарищества

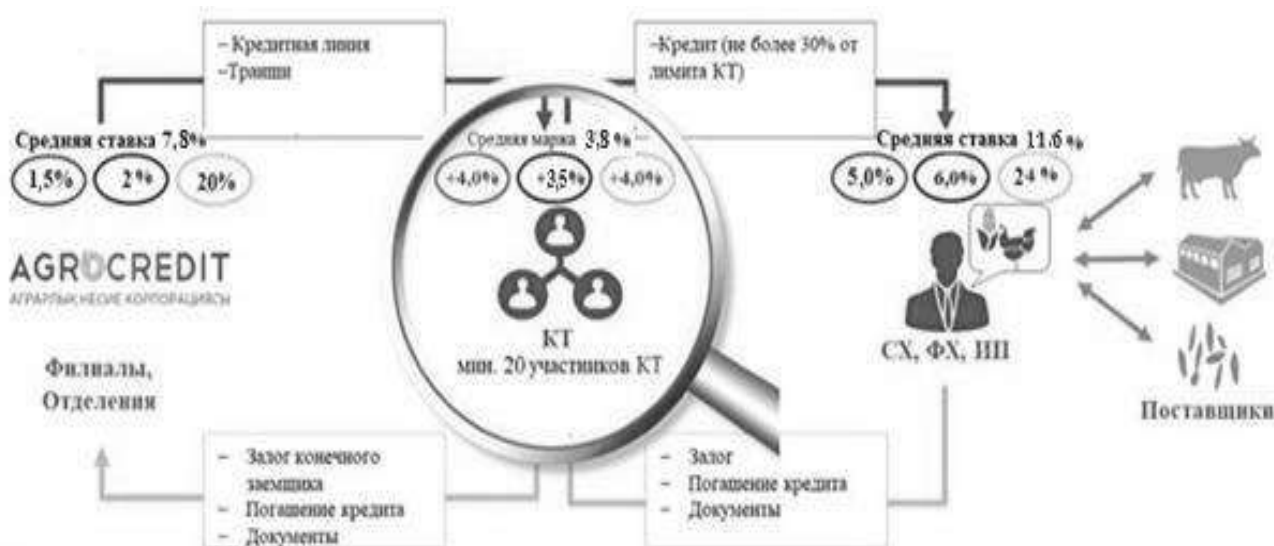


Рисунок 26 - Текущая схема кредитования через кредитные товарищества

### Преимущества сотрудничества с АКК:

- низкая процентная ставка для конечных заемщиков;
- более гибкие условия финансирования по сравнению с частными финансовыми институтами.

### Сдерживающие факторы:

- высокие отраслевые риски в сельском хозяйстве;
- повышение долговой нагрузки ввиду достижения кредитных лимитов и недостаточности собственного капитала КТ;
- недостаток ликвидного залогового обеспечения;
- недостаточность средств на фондирование КТ;
- слабое финансовое управление КТ и недостаточная финансовая квалификация сотрудников КТ;
- риск привлечения неплатежеспособных участников и проблемы с их исключением;

## Банки второго уровня



Рисунок 27 - Текущая схема кредитования через БВУ

### Преимущества сотрудничества с АКК:

- открытие кредитной линии без залога;
- минимальное вмешательство АКК в операционную деятельность БВУ;
- предоставление отчетности только по объему выданных кредитов из перечня заемщиков, ранее представленного АКК.

### Сдерживающие факторы:

- высокие отраслевые риски в сельском хозяйстве;
- недостаточная специализация банков в оценке субъектов АПК;
- ограничения по увеличению объема ссудного портфеля на один банк ввиду достижения максимального лимита на банк (максимальный риск на одного заемщика);
- на фоне общего ослабления и как следствие консолидации банковского сектора, сокращается количество БВУ, которые удовлетворяют риск-аппетиту АКК;
- отсутствие бюджетных средств.

## Микрофинансовые организации

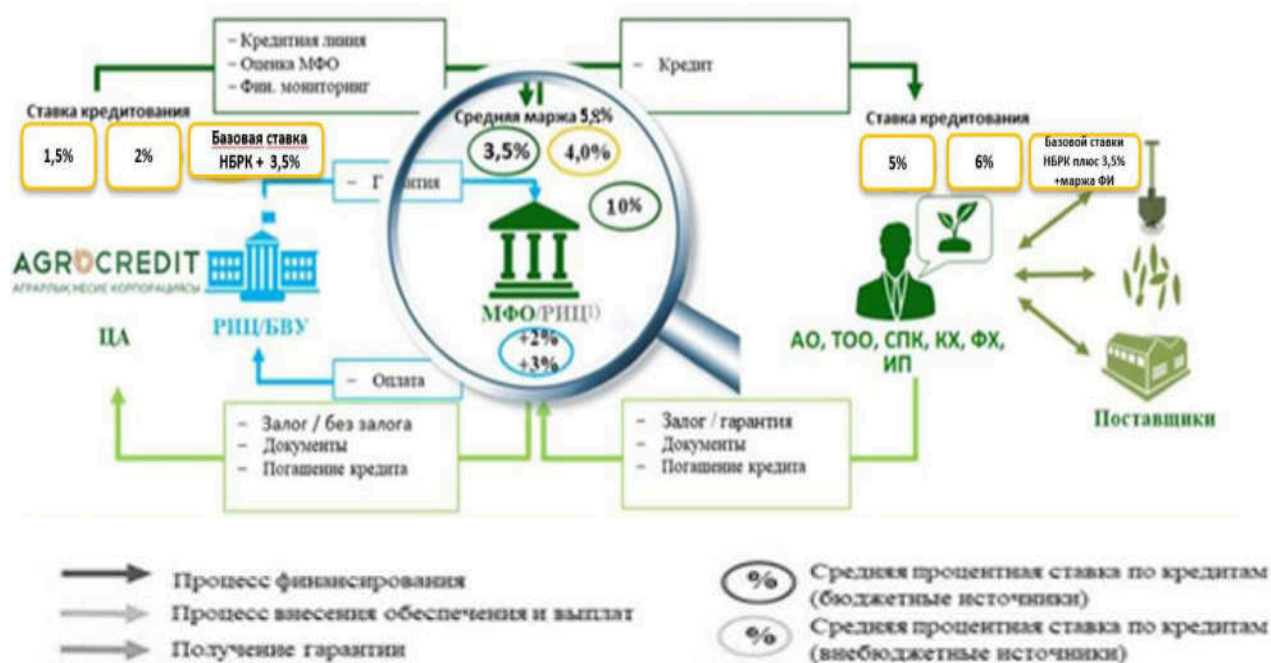


Рисунок 28 - Текущая схема кредитования через МФО

### Преимущества сотрудничества с АКК:

- низкие процентные ставки привлечения кредитных ресурсов;
- кредитование без залога при рейтинге «Высоконадежный» или «Надежный»;
- кредитование под залог конечных заемщиков;
- наличие льготного периода до 24-40 месяцев;
- долгосрочные сроки кредитования;
- расширена продуктовая линейка МФО (добавлено кредитование по ВПР).

### Сдерживающие факторы:

- высокие отраслевые риски в сельском хозяйстве;
- отсутствие собственной ликвидности у МФО (высокая зависимость МФО от заемных средств, в том числе международных и государственных источников фондирования. Соответственно при привлечении зарубежных источников фондирования наблюдается высокая стоимость инструментов хеджирования валютных рисков и их краткосрочность);
- отсутствие залогового обеспечения МФО;
- отсутствие отраслевой квалификации сотрудников МФО для анализа проектов;
- ограниченность в фондировании с низкими процентными ставками для МФО (за исключением программы Искер);
- низкий уровень доходности МФО (маржа до 3,5- 4 %) в рамках бюджетных программ;

- низкая рентабельность сельскохозяйственного бизнеса для процентных ставок МФО (максимальная ставка 56% годовых).

### Лизинговые компании

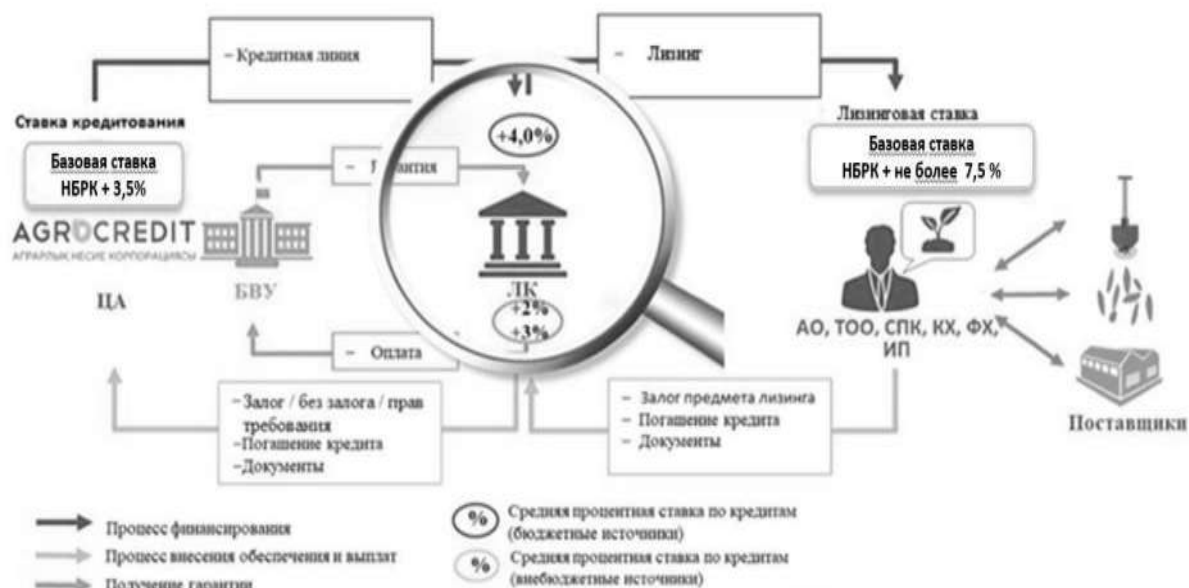


Рисунок 29 - Текущая схема кредитования через ЛК

### Преимущества сотрудничества с АКК:

- низкие процентные ставки привлечения кредитных ресурсов;
- кредитование без залога и под залог портфеля;
- долгосрочные сроки кредитования;
- наличие льготного периода до 24-36 месяцев.

### Сдерживающие факторы:

- отсутствие бюджетных и внебюджетных средств;
- высокие отраслевые риски в сельском хозяйстве;
- высокие ставки привлечения со стороны местных финансовых институтов; (БВУ и т.д.);
- ограниченность игроков на рынке (активных участников не более 10 компаний);
- не готовность финансовых институтов принимать в качестве обеспечения предмета лизинг/портфеля.

## Социально-предпринимательские корпорации



Рисунок 30 - Текущая схема кредитования через СПК

Преимущества сотрудничества с АКК:

- открытие кредитной линии без залога;
- низкие процентные ставки привлечения кредитных ресурсов;
- минимальное вмешательство АКК в операционную деятельность СПК);
- предоставление отчетности только по объему выданных кредитов из перечня заемщиков, ранее представленного АКК.

Сдерживающие факторы:

- высокие отраслевые риски в сельском хозяйстве;
- отсутствие собственной ликвидности у СПК;
- отсутствие залогового обеспечения СПК;
- отсутствие отраслевой квалификации сотрудников СПК для анализа проектов;
- низкий уровень доходности СПК.

## Финансовые показатели

За 2024 год активы АКК выросли по сравнению с предыдущим годом на 42,3%, собственный капитал на 7,5% за счет сложившейся чистой прибыли, которая в 2,5 раза превысила план и факт предыдущего года. Получена чистая прибыль в сумме 53,3 млрд. тенге, увеличение в основном связано с ростом ссудного портфеля. Коэффициент текущей ликвидности составил 2,36, что показывает способность АКК погашать свои текущие обязательства своевременно. Коэффициент финансового левериджа составил 2,29 (установленное значение коэффициента <1). В 2024 году направлена на выплату дивидендов сумма в размере 20,7 млрд. тенге.

| Показатели          | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. | 2019 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2023 г. | 2024 г. |
|---------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Доходы              | 19,1    | 28,4    | 37,2    | 55,2    | 63,8    | 80,4    | 155,4   | 161,7   | 256,5   |
| Расходы             | 15,3    | 20,0    | 23,9    | 35,1    | 39,7    | 69,5    | 133,0   | 129,2   | 192,0   |
| КПН                 | 0,8     | 1,4     | 3,0     | 4,1     | 4,4     | 2,2     | 2,8     | 11,5    | 11,2    |
| Чистая Прибыль      | 2,9     | 7,0     | 10,4    | 16,0    | 19,7    | 8,7     | 19,5    | 20,9    | 53,3    |
| Собственный Капитал | 150,4   | 152,6   | 151,3   | 168,8   | 167,1   | 270,7   | 415,0   | 431,6   | 464,2   |
| Активы              | 218,4   | 247,1   | 372,3   | 462,9   | 547,2   | 806,5   | 1 329,9 | 1 072,8 | 1 526,3 |

Рисунок 31 - Ключевые показатели деятельности АКК, млрд. тенге

Учитывая основную миссию АКК по кредитованию аграрного сектора, основную долю в активах занимает кредитный портфель, на конец 2024 года доля кредитного портфеля от активов составила 60,24%. Рост кредитного портфеля за 2024 год составил 11,6% или на 95,6 млрд. тенге больше от плана, основной причиной роста является превышение объема финансирования от плана.

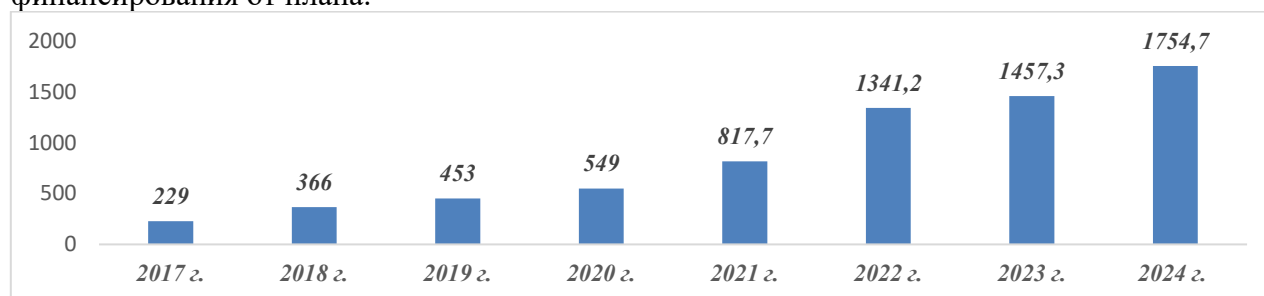


Рисунок 32 – Ссудный портфель АКК, млрд. тенге

АКК на постоянной основе ведет работу по улучшению качества кредитного портфеля. По итогам 2024 года исполнение Плана погашения задолженности по проблемным займам составил 18 428 млн. тенге или 103% из запланированных 17 881 млн. тенге.

Начиная с 2014 года по 2022 год, доля АО «НУХ «КазАгро», (с 2021 года АО НУХ «Байтерек») в финансировании АКК уменьшилась с 97,8% до 71,49 %.

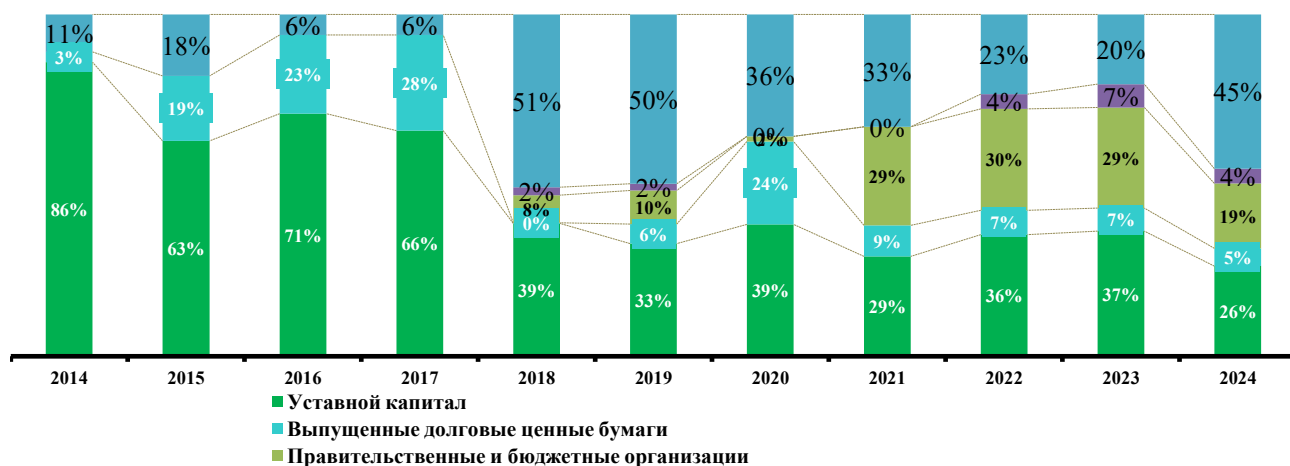


Рисунок 33 - Структура фондирования АКК через АО "НУХ "КазАгро", (с 2021 года АО НУХ «Байтерек»), %

Единственный акционер финансировал деятельность АКК преимущественно путем пополнения уставного капитала. По состоянию на 01 января 2025 года объем выделенных средств составил 428,3 млрд. тенге.

Рост в объеме 260,5 млрд. тенге обусловлен за счет передачи активов АО «НУХ «КазАгро» в сумме 6,2 млрд. тенге, акций ФФПСХ в сумме 80,4 млрд. тенге и акций КАФ в сумме 147,5 млрд. тенге в уставный капитал АКК в рамках смены единственного акционера (Март 2021 года), реорганизации АКК путем присоединения к нему ФФПСХ (Декабрь 2021 года) и приобретением дочерней организации КАФ (Июль 2022 года), увлечением ее уставного капитала на 20,0 млрд тенге (Июль 2023 года), а также восстановлением суммы в размере 6,5 млрд тенге в счет уплаты уставного капитала за счет нераспределённой прибыли по результатам аудиторского обзора за 6 месяцев 2023 года.

Также, начиная с 2010 года, в целях финансирования программы весенне-полевых и уборочных работ (далее – ВПиУР), АКК ежегодно привлекаются средства бюджетного кредита. За период действия программы, с 2010 по 2024 год было выделено в общем 897,2 млрд. тенге. До 2022 займы для целей ВПиУР являлись краткосрочными и погашались в течение одного года, с 2022 года срок кредитования по данной бюджетной программе увеличен до 2-х лет.

В 2024 году помимо 140 млрд тенге, выделенных за счет бюджетного кредитования, дополнительно в виде облигационных займов привлечено 179,5 млрд. тенге на финансирование ВПиУР 2024 года и 100 млрд. тенге на ранее финансирование ВПиУР 2025 года.

Не ограничиваясь направлением растениеводства, в 2024 году АКК также привлекла 85 млрд тенге на финансирование проектов в АПК, в том числе для поддержки предпринимателей по производству и переработке пищевой продукции.

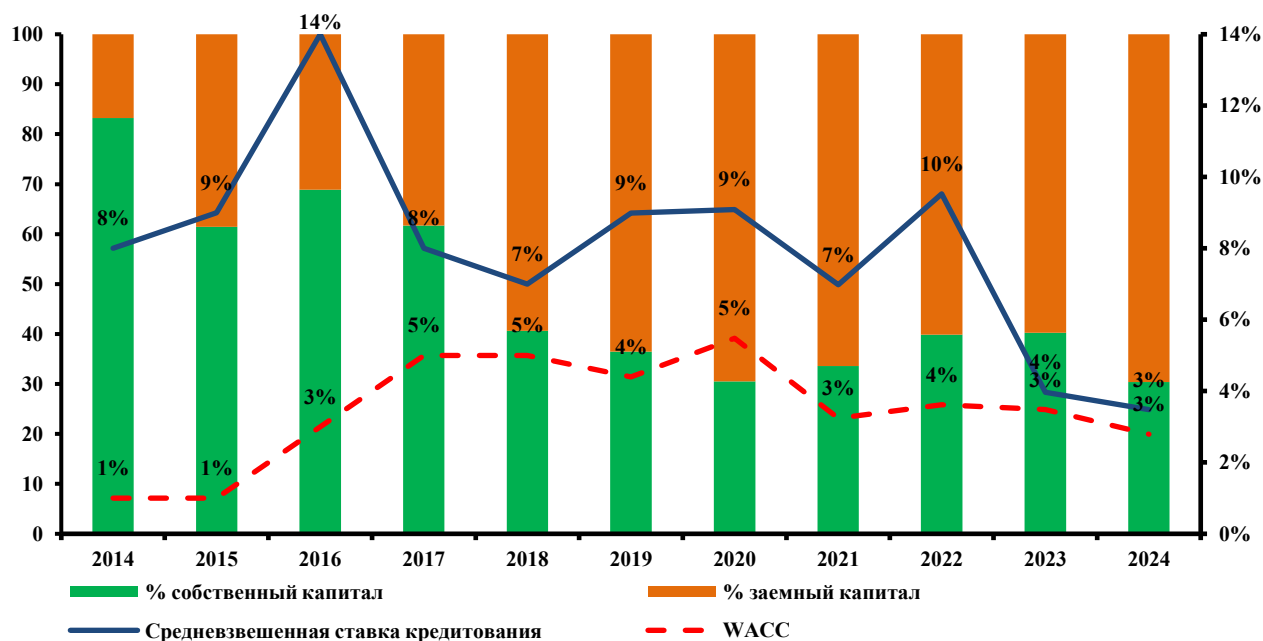


Рисунок 34 - Средневзвешенная стоимость капитала

Учитывая привлечение средств на рынке капитала и увеличение финансирования за счет средств республиканского бюджета, средств Национального банка Республики Казахстан,

Национального фонда Республики Казахстан, средств местных исполнительных органов исторический WACC АКК сохраняется на низком уровне (2,79% на конец 2024 г.).

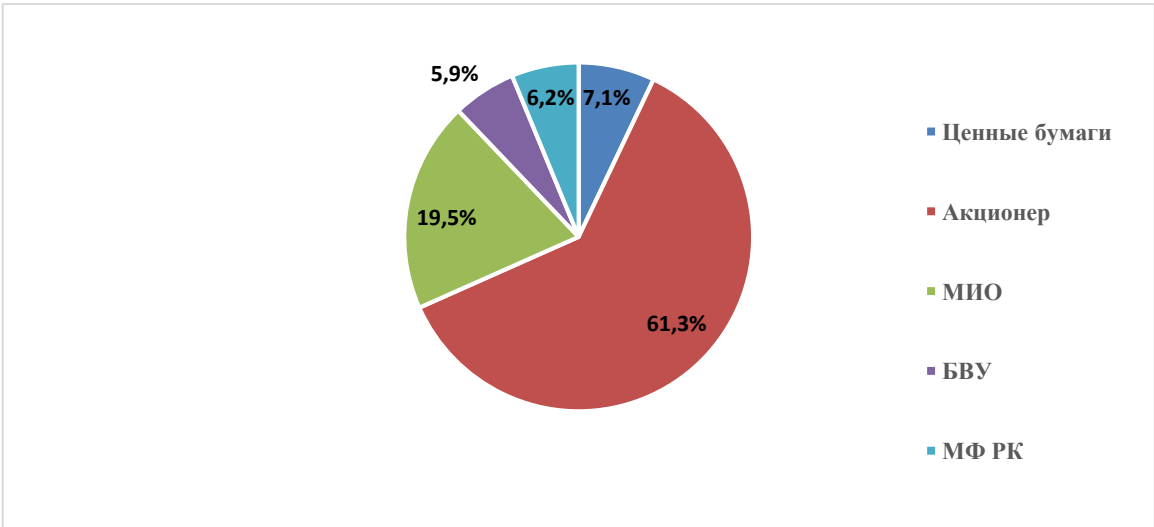


Рисунок 35 - Источники фондирования, 2024 г.

На конец 2024 года 26,3% всего заемного капитала имеет ставку привлечения менее 1% годовых. Учитывая структуру распределения кредитования по различным программам, предоставление финансирования субъектам АПК по низким процентным ставкам будет ограничено наличием доступных средств из собственного капитала.

Средневзвешенные ставки по источникам фондирования на конец 2024 года составили:

| Источники фондирования | Средневзвешенная ставка | Доля в заемном капитале |
|------------------------|-------------------------|-------------------------|
| МИО                    | 0,02%                   | 19,5%                   |
| Ценные бумаги          | 14,17%                  | 55,8%                   |
| Акционер               | 0,97%                   | 12,5%                   |
| МФРК                   | 0,01%                   | 6,2%                    |
| БВУ                    | 17,54%                  | 5,9%                    |
| <b>ИТОГО</b>           | <b>3,48%</b>            | <b>100%</b>             |

Как указано в таблице средневзвешенная ставка заемного капитала АКК составила 3,48% годовых.

Таблица 4 - SWOT-анализ

| S – Сильные стороны                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | W – Слабые стороны                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div>✓ Наличие государственной поддержки сельскохозяйственного сектора РК</div> <div>✓ Наличие статуса финансового агентства</div> <div>✓ Льготные условия кредитования и доступность к бюджетным кредитным ресурсам с низкой процентной ставкой</div> <div>✓ Наличие обширной региональной сети филиалов АКК</div> | <div>✓ Значительная зависимость величины процентной ставки АКК от бюджетного фондирования</div> <div>✓ Неразвитость нефинансовых услуг для финансовых институтов и субъектов АПК</div> <div>✓ Высокая доля кредитов предприятиям сельскохозяйственной отрасли и связанные с этим риски</div> <div>✓ Средний уровень автоматизации</div> |

| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Налаженная сеть размещения средств по линии КТ</li> <li>✓ Накопленный опыт экспертизы по финансированию СХТП и финансовых институтов в сфере АПК</li> <li>✓ Профессиональный штат работников</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Текучесть кадров</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| О – Возможности                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Т – Угрозы                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Внедрение новых для рынка продуктов и услуг</li> <li>✓ Развитие внутренней и международной электронной коммерции</li> <li>✓ Внедрение технологических инноваций</li> <li>✓ Диверсификация источников и механизмов привлечения фондирования</li> <li>✓ Активное содействие в развитии институциональной зрелости и самостоятельности КТ</li> <li>✓ Сотрудничество с международными финансовыми институтами (АБР, ЕБРР и т.д.).</li> <li>✓ Софинансирование и сопровождение инвестиционных проектов для формирования экосистем</li> <li>✓ Поддержка государства в части стимулирования кредитования приоритетных секторов</li> <li>✓ заинтересованность со стороны банков, МФО в финансировании сектора АПК</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Неблагоприятные природно-климатические условия и эпидемии</li> <li>✓ Нестабильная геополитическая и макроэкономическая ситуация</li> <li>✓ Снижение финансирования с/х сектора государством</li> <li>✓ Снижение рейтинга АКК</li> <li>✓ Повышение процентных ставок по привлекаемому фондированию вследствие проблем на международном финансовом рынке, увеличение инфляционной нагрузки и валютных рисков</li> <li>✓ Снижение платежеспособности субъектов АПК</li> <li>✓ Снижение заинтересованности финансовых институтов в финансировании АПК и развитии сотрудничества с АКК</li> <li>✓ Сложности с доступом и скоростью интернета в регионах</li> <li>✓ Ужесточение нормативных требований к фин.институтам</li> <li>✓ Удорожание стоимости проектов вследствие волатильности курса валюты, разрывов цепочек поставок</li> </ul> |

## Обзор международного опыта

Согласно международному опыту можно выделить четыре основных вида специфики направленности кредитно-финансовой системы поддержки субъектов АПК:

- государства, в которых финансирование субъектов АПК осуществляется крупными банками, специализирующимися на сельском хозяйстве (Швеция, Нидерланды, Индия);
- государства, в которых для коммерческих банков создаются выгодные условия для финансирования субъектов АПК путем предоставления государственных гарантий банковских кредитов и субсидирования процентных ставок (Великобритания, Словакия, Чехия, Китай, Австрия, Бразилия);
- государства, в которых основную роль в финансировании субъектов АПК играют кооперативные банки (Франция, Германия, Польша, Южная Корея);
- государства, в которых основную роль в финансировании субъектов АПК играют небанковские кредитные организации, кредитные товарищества и ассоциации (США, Австралия, Канада, страны Центральной и Восточной Европы).

В мире не существует единой политики кредитования АПК. Каждое отдельное государство сформировало свою уникальную экосистему поддержки АПК. Для определения

максимального количества возможностей для АКК были выбраны институты развития АПК стран – представителей каждой из четырех специфик: США (Farm Credit System), Германия (Rentenbank), Индия (NABARD), Бразилия (Brazilian Development Bank).

В развитых странах основными источниками фондирования являются внешние рынки капитала, тогда как в развивающихся, в силу слабой развитости рынков капитала, преимущественно бюджетные средства. Основным из видов поддержки в зарубежных странах является кредитование. Сеть финансовых институтов, участвующих в финансировании сельского хозяйства у сопоставимых организаций, в целом остается идентичной.

### Система фермерского кредита (США)

Система фермерского кредита – это сеть кредитных товариществ, банков и специализированных вспомогательных институтов, целью которой является поддержка и развитие СХТП, предприятий, связанных с сельским хозяйством и поставщиков сельской инфраструктуры. Помимо кредитов, организации системы предлагают лизинг, софинансирование, страховые и другие сопутствующие услуги.

Государство не оказывает прямой финансовой поддержки кредитным организациям данной системы. Система имеет кооперативную форму собственности, а владельцами системы являются конечные заемщики – члены кредитных товариществ. Привлечением средств путем выпуска облигаций на внутреннем и внешнем рынках капитала занимается Федеральная Корпорация по финансированию банков. Она предоставляет средства банкам системы, банки предоставляют их кредитным ассоциациям, кредитные ассоциации финансируют конечных заемщиков. Таким образом, система обеспечивает устойчивое движение средств от рынков капитала к субъектам АПК. Система фермерского кредита является моделью развитой экономики и примером многоуровневой системы кредитных товариществ.



Рисунок 36 - Бизнес-модель Системы фермерского кредита

Наиболее важные составляющие бизнес-модели Системы фермерского кредита:

- успешный пример развития многоуровневой системы кредитных товариществ;
- наличие вспомогательных структур в системе;
- отсутствие прямой финансовой поддержки государства.

Наиболее применимые элементы для АКК:

- система страхования.

**Landwirtschaftliche Rentenbank (Германия)**

Rentenbank является государственным банком, реализующим поддержку сельского хозяйства через кредиты и фонды специального назначения. Основными продуктами банка являются специальные стимулирующие кредиты и стандартные стимулирующие кредиты, предоставляемые фермерам и агробизнесу в Германии и Европейском Союзе. Банк осуществляет кредитование конечных заемщиков через коммерческие и кооперативные банки, используя схему рефинансирования кредита с участием банка-гаранта Bürgschaftsbank. Rentenbank, имея залоговое требование к местному банку, не несет кредитных рисков в случае непогашения задолженности конечными заемщиками. Кредитные организации оценивают процентную маржу и полностью несут кредитные риски.

Основным источником фондирования для банка являются средства, привлеченные на международных рынках капитала. Банк имеет свободный доступ на рынки капитала и выгодные условия рефинансирования благодаря наличию государственной гарантии Федеративной Республики Германии по своим обязательствам. Кредитные риски по облигациям Rentenbank равны тем, которые связаны с инвестициями в сопоставимые облигации, выпущенные ФРГ. Банк также использует инструмент секьюритизации, включающий в себя продажу обязательств и привлечение инвестиций в ценные бумаги с целью обеспечения ликвидности и получения дохода.

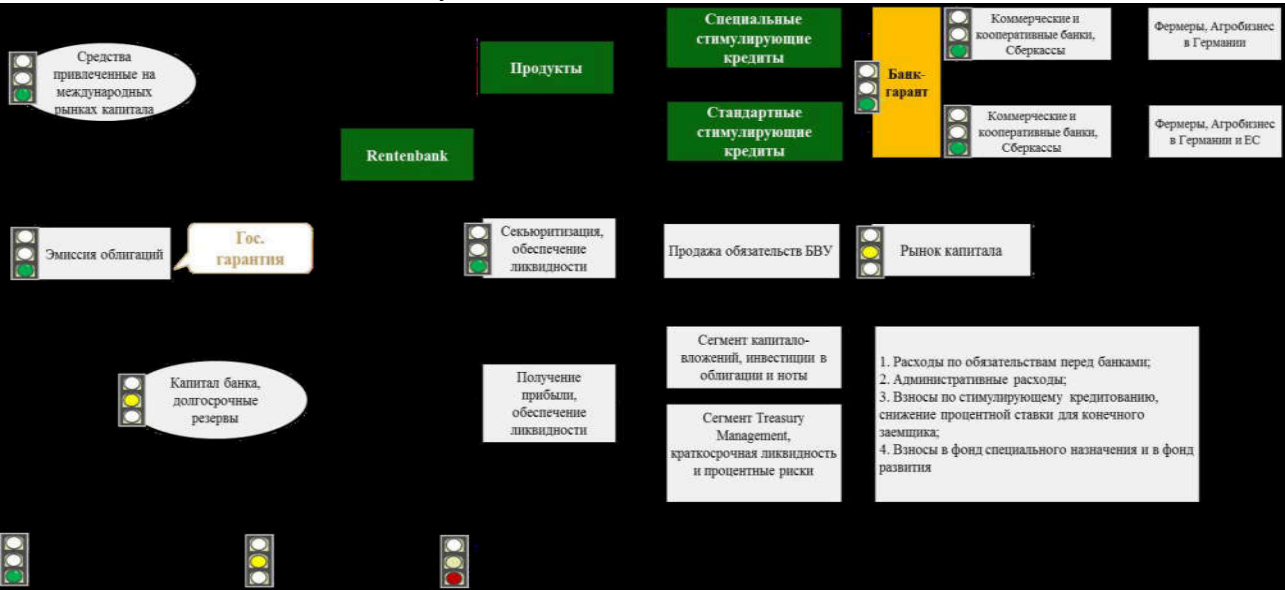


Рисунок 37 - Бизнес-модель Rentenbank

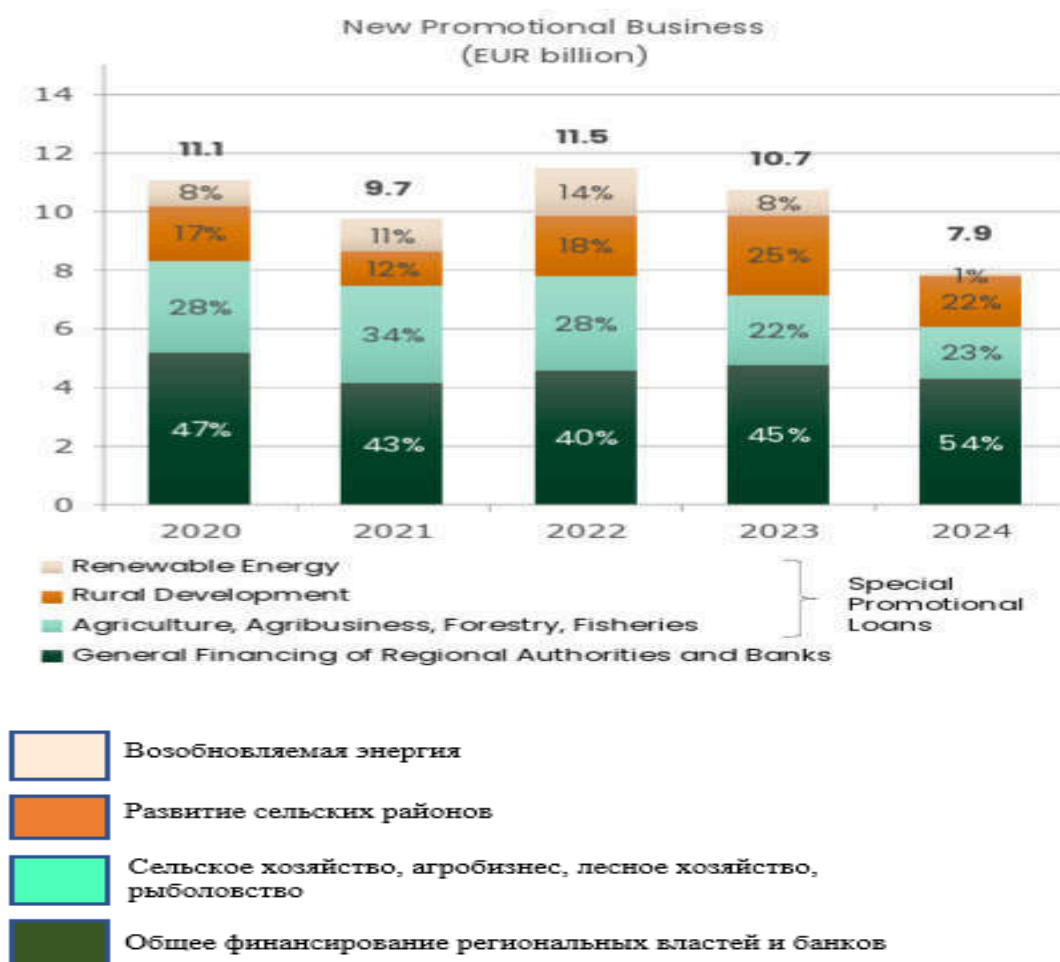


Рисунок 38 - Финансирование Rentenbank агробизнеса и сельских районов

Наиболее важные составляющие бизнес-модели Rentenbank:

- государственная гарантия по обязательствам банка и возможность привлечения дешевых средств на рынках капитала;
- схема рефинансирования кредита с банком-гарантом;
- инструменты секьюритизации.

Наиболее применимые элементы для АКК:

- возможность привлечения дочерних организаций Холдинга в целях создания банка-гаранта для работы с финансовыми институтами;
- возможность выпуска секьюритизированных займов.

### NABARD (Индия)

NABARD (Национальный банк для сельского хозяйства и сельского развития) является институтом развития АПК со 100% участием государства. Основными источниками фондирования для банка являются фонды, государственный бюджет, депозиты, международные займы и доходы от выпуска облигаций.

В бизнес-модели банка определены три основных направления деятельности: финансирование сельского хозяйства, продвижение и развитие субъектов АПК и финансовых организаций-партнеров, и надзорная и регулирующая функции. В рамках финансовых услуг банк осуществляет финансирование производственной деятельности субъектов АПК, рефинансирование кредитов, выданных другими финансовыми организациями, а также мониторинг профинансированных инвестиционных проектов. Основными инструментами финансирования, используемыми банком, являются: планирование распределения потребности в сельском кредите по регионам, предоставление кредитных линий, софинансирование инвестиционных проектов в АПК. Кроме того, банк активно сотрудничает со страховыми компаниями.

Функции развития и продвижения реализуются путем проведения обучения, тренингов, консультаций, развития инновационных моделей и практик для субъектов АПК и финансовой системы в сельской местности. Банк принимает непосредственное участие в повышении доступности финансирования в сельской местности путем развития системы микрокредитования и создания специальных фондов поддержки социально уязвимых слоев населения. Также, банк осуществляет поддержку государства в формировании законодательства и участвует в развитии инфраструктуры в сельской местности.

В надзорные функции банка входит инспекция и мониторинг состояния региональных банков и кооперативных банков.



Рисунок 39 - Бизнес-модель NABARD

Наиболее важные составляющие бизнес-модели NABARD:

- объединение функций финансирования, продвижения, развития и надзора.

Наиболее применимые элементы для АКК:

- институциональное развитие финансовых институтов;
- образовательная и консультационная поддержка субъектов АПК и финансовых институтов.

## BNDES (Бразилия)

BNDES (Национальный Банк Экономического и Социального Развития) является институтом развития со 100% участием государства. Основными источниками фондирования для банка являются государственный бюджет, фонд налоговых отчислений, международные займы и доходы от выпуска облигаций.

| Ключевые финансовые показатели BNDES | 3Q24     |
|--------------------------------------|----------|
| Рейтинг (Moody's/S&P)                | Ba1 / BB |
| Активы (BRL bn)                      | 807      |
| Коэфф-т достаточности капитала, %    | 31,9     |
| NPL, %                               | 3,24     |
| ROA                                  | 3,42     |
| ROE                                  | 9,2      |

Качество портфеля BNDES стабильно: 54,2% портфеля находится в портфеле финансовых учреждений (финансовых посредников и банковских гарантий) или покрыто гарантией федерального правительства.



Рисунок 40 - Качество кредитного портфеля BNDES

Банк является основным источником долгосрочного финансирования в Бразилии. Фокус банка направлен на финансирование инвестиционных проектов. В настоящий момент стратегическим приоритетом является поддержка микро, малых и средних предприятий в сельском хозяйстве и других отраслях.

Банк реализует 15 программ развития сельского хозяйства. Основным продуктом банка является кредитование, которое предоставляется как напрямую, так и через финансовые институты-партнеры. В продуктовой линейке банка также присутствуют кредитные карты, направленные на финансирование микро и малых предприятий, и индивидуальных предпринимателей. В банке существуют специальные кредитные линии, направленные на продвижение экспорта. Банк также предлагает финансовый и операционный лизинг через финансовые институты. Помимо традиционных финансовых продуктов, банк поддерживает бразильские предприятия через инструменты долевого финансирования. BNDES выделяет

гранты и субсидии на инновационные и технологические проекты через специализированные фонды.



Рисунок 41 - Бизнес-модель BNDES

Наиболее важные составляющие бизнес-модели BNDES:

- комплексный подход к поддержке сельского хозяйства – большое количество инструментов и программ кредитования;
- наличие дочерних организаций и фондов, занимающихся лизингом, долевым финансированием, гарантиями, грантами и субсидиями.

Наиболее применимые элементы для АКК:

- развитие системы гарантий для субъектов АПК;
- развитие финансового и операционного лизинга через финансовые институты;
- развитие кредитования через финансовые институты;
- возможность рассмотрения инструмента долевого финансирования.

В Рисушке 42 отражены финансовые инструменты и элементы развития, используемые в международных институтах развития АПК и в АКК. Для реализации Стратегии АКК необходимо комплексное применение традиционных финансово-кредитных механизмов и инструментов развития и продвижения:

- 1) развитие системы гарантий для субъектов АПК;
- 2) фокус на финансировании проектов, имеющих наибольший экономический эффект на АПК;
- 3) финансирование проектов по различным направлениям цепочки добавленной стоимости АПК;
- 4) развитие финансового и операционного лизинга;
- 5) предоставление консультаций и обучения для субъектов АПК;
- 6) развитие инфраструктуры в сельской местности;
- 7) институциональное развитие финансовых институтов.

| Инструменты                                              | Rentenbank | Farm Credit | BNDES | NABARD | ACC |  |
|----------------------------------------------------------|------------|-------------|-------|--------|-----|--|
| <b>Финансовые услуги</b>                                 |            |             |       |        |     |  |
| Прямое кредитование                                      |            | ✓           | ✓     | ✓      | ✓   |  |
| Кредитование через фин. институты                        | ✓          |             | ✓     | ✓      | ✓   |  |
| Долевое финансирование                                   |            |             | ✓     |        |     |  |
| Гарантии для субъектов АПК                               |            |             | ✓     |        |     |  |
| Специализированные фонды                                 | ✓          |             | ✓     | ✓      |     |  |
| Со/Финансирование инвестиционных проектов                | ✓          | ✓           | ✓     | ✓      | ✓   |  |
| Лизинг прямой                                            |            | ✓           |       |        | ✓   |  |
| Лизинг через фин. институты                              |            |             | ✓     |        |     |  |
| Венчурное финансирование                                 |            |             | ✓     |        |     |  |
| Гранты/Субсидии                                          | ✓          |             | ✓     | ✓      | ✓*  |  |
| Страхование                                              |            | ✓           |       | ✓      | ✓   |  |
| <b>Развитие</b>                                          |            |             |       |        |     |  |
| Консультационные услуги                                  |            | ✓           |       | ✓      |     |  |
| Обучение и тренинги                                      |            |             |       | ✓      | ✓*  |  |
| Методологическая поддержка                               |            |             |       | ✓      | ✓   |  |
| Развитие инфраструктуры в сельской местности             | ✓          | ✓           | ✓     | ✓      |     |  |
| Инвестиционные проекты по развитию финансовых институтов |            |             |       | ✓      | ✓*  |  |

Инструменты, рекомендуемые для реализации в долгосрочной стратегии Корпорации
 Инструменты, которые сложно реплицировать
 Инструменты, которые частично или полностью не применимы
 Реализация данной меры не в полном объеме

Рисунок 42 – Международный опыт системы поддержки субъектов АПК

### Целевая бизнес-модель

Являясь дочерней организацией Холдинга, АКК реализует государственную политику по формированию доступной системы кредитования, стимулирующей развитие конкурентоспособного предпринимательства в сельской местности. Основным принцип работы АКК – обеспечение СХТП доступными финансовыми ресурсами.

Единственный акционер: АО «Национальный управляющий холдинг «Байтерек».

#### Функции оператора и института развития



#### Комплексный подход

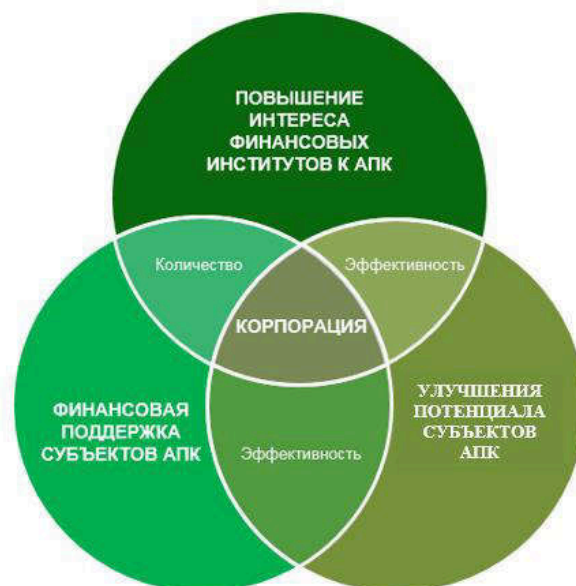


Рисунок 43 - Концепция Стратегии АКК

В рамках целевой бизнес-модели определены два направления деятельности: прямое и не прямое кредитование субъектов АПК. Первое направление будет включать прямое кредитование (в том числе микрокредитование) и не прямое кредитование по мере повышения институционального развития финансовых институтов в части финансирования АПК.

АКК также участвует в развитии системы страхования отраслевых рисков в АПК, что позволит повысить защиту имущественных интересов СХТП, доступность финансирования субъектов АПК. АКК выступает оператором в сфере страхования в АПК, осуществляя субсидирование 80% от суммы страховых премий, контролируя функционирование информационной системы онлайн страхования.

Для снижения зависимости от бюджетных средств АКК будет диверсифицировать свои источники фондирования. Привлечение средств на внутренних рынках капитала может осуществляться преимущественно путем выпуска корпоративных облигаций. АКК также будет привлекать средства от международных финансовых институтов. В целевой бизнес-модели определены два основных направления деятельности АКК: финансовые и нефинансовые меры поддержки.

Видоизменение услуг и продуктов в ближайшей перспективе будет базироваться на персонализации обслуживания с применением искусственного интеллекта в кредитном скоринге клиентов, принятие решений в операционной деятельности АКК. Это позволит повлиять на скорость обслуживания клиентов, а также оптимизировать расходы АКК.

Также планируется применять новую технологию для управления сетью филиалов, Эта технология агрегирует данные обо всех филиалах, оценивает потенциал и нагрузку, рассчитывает эффективность потенциальных офисов, исходя из данных об активности клиентов.

## Прямое финансирование



Рисунок 44 – Подход к прямому финансированию

АКК будет осуществляться точечное льготное финансирование, направленное на поддержку субъектов АПК, имеющих наибольший социально-экономический эффект на отрасль. Будут созданы условия для получения комплексной консультационной поддержки субъектов АПК в целях повышения производительности труда и максимизации эффективности вложенных средств.

В рамках Стратегии будет осуществляться финансирование и сопровождение инвестиционных проектов АПК.

## Финансирование через кредитные товарищества



Рисунок 45 – Подход развития финансирования субъектов АПК через КТ

В рамках развития финансирования субъектов АПК через кредитные товарищества будет осуществляться:

- финансирование КТ;
- комплексная поддержка институционального развития системы КТ.

## Финансирование субъектов АПК через микрофинансовые организации



Рисунок 46 – Подход развития финансирования субъектов АПК через МФО, РИЦ

В рамках развития финансирования субъектов АПК через микрофинансовые организации будет осуществляться кредитование существующих устойчивых МФО, РИЦ, имеющих максимальный охват в сельской местности.

АКК, как институт развития, для развития рынка МФО планирует осуществить следующие мероприятия:

- 1) создать условия расширения фондирования за счет государственных и иных источников фондирования;
- 2) совершенствовать условия продуктовой программы и основных требований к МФО.

В соответствии с Концепцией развития финансового сектора Республики Казахстан до 2030 года (далее – Концепция), утвержденной Указом Президента Республики Казахстан от 26 сентября 2022 года № 1021 в рамках развития рынка микрофинансирования будет расширен спектр предоставляемых субъектами рынка услуг для более полного удовлетворения спроса потребителей, реализованы меры по расширению и диверсификации источников фондирования субъектов рынка, приняты меры по улучшению качества и транспарентности микрофинансовых услуг, а также внедрению пропорционального регулирования субъектов рынка.

В целях обеспечения финансирования деятельности региональных предпринимателей, особенно на селе, будут приняты меры по стимулированию развития института кредитных товариществ, а также расширению участия системы микрофинансовых организаций в программах развития бизнеса.

В целях обеспечения стабильного и менее рискованного фондирования на рынке микрофинансирования будет проработан вопрос создания института апексных организаций, деятельность которых будет направлена на привлечение оптового финансирования. Это позволит субъектам микрофинансового сектора привлекать средства международных финансовых организаций, банков, страховых организаций и других институциональных инвесторов посредством размещения долговых ценных бумаг.

Для повышения доступности банковских услуг для субъектов малого и микробизнеса в регионах на законодательном уровне введен упрощенный механизм конвертации крупных МФО в банки. Данный механизм обеспечит возможность МФО преобразовать свою деятельность в банковскую с сохранением преемственности практики микрофинансирования без приостановки деятельности по обслуживанию заемщиков по ранее выданным микрокредитам до момента получения банковской лицензии. Возможность конвертации крупных МФО, имеющих широкую филиальную сеть и налаженную клиентскую базу в сельских регионах, будет способствовать росту конкуренции на рынке кредитования субъектов МСБ, а также позволит расширить доступ клиентов в регионах к финансовым услугам.

## Финансирование через банки второго уровня



Рисунок 47 – Подход развития финансирования субъектов АПК через БВУ

В рамках развития финансирования субъектов АПК через банки второго уровня будет осуществляться:

- взаимодействие, в первую очередь, с банками, имеющими большую широту охвата и демонстрирующих финансовую устойчивость;
- софинансирование крупных инвестиционных проектов.

При этом вовлечение финансовых институтов АКК будет осуществляться через различные инструменты, в том числе:

- 1) фондирование БВУ для последующего кредитования инвестиционной части проекта. При этом оборотный капитал будет финансироваться самим БВУ;
- 2) софинансирование, при котором БВУ и АКК совместно финансируют и разделяют риски по проекту;

## Финансирование субъектов АПК через лизинговые компании



Рисунок 48 - Подход развития финансирования субъектов АПК через ЛК

В рамках развития финансирования субъектов АПК через лизинговые компании будет осуществляться:

- софинансирование и привлечение фондирования от международных финансовых институтов, при внедрении данного инструмента;
- взаимодействие с ЛК, являющимися дочерними организациями БВУ и частными ЛК.

Как институт развития планирует осуществить следующие мероприятия для развития рынка лизинга:

- 1) создать условия расширения финансового лизинга за счет государственных и иных источников фондирования;
- 2) внедрить альтернативные варианты видов обеспечения, в том числе, пересмотреть подходы по оценке предмета залога;
- 3) совершенствование условий продуктовой программы и основных требований к лизинговым компаниям.
- 4) совместная с лизинговыми компаниями работа по методологической и технологической базе инструментов лизинга для АПК и связанных отраслей.

## Миссия и видение АКК

### Миссия

Миссией АКК является содействие устойчивому развитию АПК Республики Казахстан путем формирования доступной и эффективной системы финансирования.

### Видение

Мы – ключевой институт развития, с эффективной моделью обеспечения АПК финансовыми ресурсами и способствующий созданию конкурентоспособных производств и бизнеса на принципах устойчивого развития с использованием современных технологий и цифровых решений.

## Стратегические направления деятельности

- СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ**
- ФОРМИРОВАНИЕ ДОСТУПНОЙ И ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ**
    - ЦЕЛЬ 1.1. УВЕЛИЧЕНИЕ ОХВАТА СУБЪЕКТОВ АПК ФИНАНСОВЫМИ УСЛУГАМИ
    - ЦЕЛЬ 1.2. РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТОВ ФИНАНСИРОВАНИЯ, В ТОМ ЧИСЛЕ С ПРИМЕНЕНИЕМ ЦИФРОВЫХ РЕШЕНИЙ
  - СОДЕЙСТВИЕ РАЗВИТИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОГО БИЗНЕСА**
    - ЦЕЛЬ 2.1. ПОДДЕРЖКА ПРИОРИТЕТНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ В АПК
    - ЦЕЛЬ 2.2. СОДЕЙСТВИЕ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОМУ ОБНОВЛЕНИЮ В АПК
  - ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**
    - ЦЕЛЬ 3.1. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
    - ЦЕЛЬ 3.2. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ
    - ЦЕЛЬ 3.3. ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА И ПРОЗРАЧНОСТИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

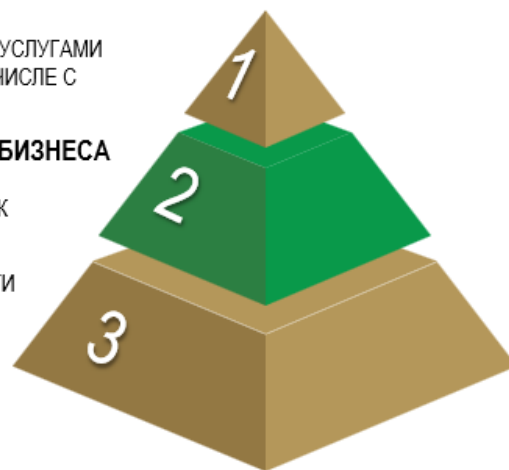


Рисунок 49 – Стратегические направления деятельности АКК

## **Стратегическое направление 1. Формирование доступной и эффективной системы финансирования**

### **Цель 1.1. Увеличение охвата субъектов АПК финансовыми услугами**

#### **Задача 1.1.1. Содействие институциональному развитию кредитных товариществ**

Низкий уровень финансовой грамотности населения и неосведомленность о финансовых услугах являются одними из основных сдерживающих факторов развития устойчивой системы финансирования в сельской местности. Так, в целях обеспечения эффективного использования государственных средств и производительности финансируемых проектов, АКК в сотрудничестве с финансовыми институтами и другими партнерами осуществляет комплексный подход по решению данных проблем, а также оказывает информационную, консультационную, методологическую и образовательную поддержку субъектам АПК.

Кредитные товарищества являются одними из ключевых агентов по финансированию субъектов АПК в сельской местности. Их развитие является важным фактором в становлении самостоятельной и независимой системы финансирования субъектов АПК.

Фокус АКК будет направлен на повышение институционального развития системы КТ путем создания поддерживающей базы, выраженной в оказании нефинансовых мер поддержки. АКК продолжит оказывать финансовую поддержку КТ за счет средств АКК и партнеров.

АКК будет стремиться создавать необходимые условия для привлечения международных и национальных организаций-партнеров для финансирования КТ и предоставления нефинансовой поддержки, а также развития необходимых технологий с целью повышения возможности КТ обслуживать растущее количество участников.

Для повышения финансовой устойчивости КТ АКК планирует следующее, включая, но не ограничиваясь:

- 1) оказание методологической поддержки по разработке методики риск-менеджмента, финансового управления КТ, бухгалтерского учета и отчетности КТ;
- 2) оказание методологической поддержки (обучение, обмен опытом) по разработке методики риск-менеджмента, финансового управления КТ, бухгалтерского учета и отчетности КТ;
- 3) содействие развитию автоматизированной системы по сбору информации и формированию отчетности на регулярной основе для мониторинга профинансированных КТ АКК;
- 4) содействие повышению эффективности и прозрачности деятельности КТ путем внедрения информационной системы для интеграции с системой АКК;
- 5) стимулирование в вопросе оптимизации бизнес-процессов КТ;
- 6) оказание содействия КТ по инициированию изменений и дополнений в некоторые законодательные акты Республики Казахстан;
- 7) разработка и внедрение АКК новых продуктов таких, как факторинг и другие;

- 8) разработка и реализация плана по обмену опытом и «лучшими практиками» между КТ с целью повышения обмена информацией между КТ и созданию предпосылок для их объединения и/или укрупнения.

### **Задача 1.1.2. Вовлечение БВУ и других финансовых институтов в финансирование АПК**

АКК продолжит работу по предоставлению льготного финансирования субъектам АПК через прямое кредитование (включая микрокредитование), включая проработку возможности увеличения доли финансирования субъектов АПК через финансовые институты.

Учитывая необходимость обеспечения внутреннего рынка отечественной продукцией и повышения экспортного потенциала страны имеется потребность в выделении АКК бюджетных средств на увеличение уставного капитала, в объемах, предусмотренных документами Системы государственного планирования Республики Казахстан.

АКК будет финансировать и софинансировать преимущественно малый и средний бизнес через финансовые институты, создавая для этого необходимые условия и стимулы. АКК будет применяться комплексный подход при разработке программ/продуктов для субъектов АПК, в которых учитывается производственный цикл отрасли, разрывы в цепочке добавленной стоимости, а также потребность бизнеса в нескольких финансовых продуктах одновременно. Таким образом, АКК продолжит работу по формированию «продуктового пакета», включающего в себя оптимальную комбинацию финансовых продуктов и инструментов с целью соответствия графика погашения циклам производства и потребностям субъектов АПК.

Для повышения уровня финансирования и софинансирования субъектов АПК финансовыми институтами АКК намерена разработать взаимовыгодные условия финансирования для финансовых институтов – партнеров (оптимальная процентная ставка, размер кредитной линии, период и т.д.), и при этом сохранить независимость финансовых институтов в принятии решений. Одной из сильных сторон АКК должна оставаться возможность предоставления конкурентных процентных ставок финансовым институтам для последующего финансирования субъектов АПК, обеспечивая при этом выгодные условия финансирования для конечных заемщиков.

Необходимо отметить, что на фоне общего ослабления и как следствие консолидации банковского сектора, сокращается количество БВУ, которые удовлетворяют риск-аппетиту АКК. Консолидация БВУ делает их более надежными партнерами, но размер собственного капитала АКК не позволяет наращивать объемы их фондирования, а также размещения временно свободных денежных средств АКК, принятие гарантий БВУ в качестве обеспечения по займам на ВПиУР, а также принятия в залог депозитных средств Кредитных Товариществ.

Финансирование БВУ для последующего кредитования субъектов АПК, помимо прямого финансирования, будет осуществляться через инструмент софинансирования БВУ и гарантирование АКК займов заемщикам БВУ, что позволит повысить долю финансирования АПК за счет средств банков. В зависимости от риск-аппетита банков и эффективности реализации нефинансовых мер поддержки АКК, доля банковского софинансирования будет последовательно увеличиваться. Аналогичная практика будет применяться к МФО, ЛК, а также к КТ по мере их институционального развития в части финансирования АПК.

С целью повышения количества малых субъектов АПК, получивших финансирование, АКК будет фокусироваться на финансировании и развитии КТ, МФО, РИЦ как одних из

основных каналов, способных обеспечить широту охвата финансированием субъектов АПК. Для финансирования устойчивых малых субъектов АПК и среднего бизнеса планируется оказание финансовой поддержки преимущественно через БВУ и ЛК.

В рамках исполнения поручения Главы Государства в части увеличения государственной поддержки сельского хозяйства в два раза, АО «НУХ «Байтерек» были привлечены облигационные займы с целевым назначением на ВПиУР 2024 года через АКК со сроком погашения до июня 2025 года.

С целью обеспечения более широкого охвата СХТП удешевленными кредитами в 2024 году, по поручению Заместителя Премьер-Министра - Министра национальной экономики РК Байбазарова Н.С. провести АО «НУХ «Байтерек» мероприятия по рыночному заимствованию средств в размере до 425 млрд. тенге для обеспечения дальнейшего финансирования субъектов АПК через АКК и инициировать дополнительный прием заявок субъектов АПК на проведение ВПРиУР. Таким образом, АКК был запущен пилотный проект по финансированию СПК. Объем финансирования в 2024 году СПК составил 79 млрд. тенге.

Расширение инструментов финансирования позволит создать стимулы у частных финансовых институтов финансировать АПК. Инструменты софинансирования позволят разделить кредитные риски между АКК и финансовыми институтами, а также повысят долю финансирования АПК за счет средств финансовых институтов.

Инструмент кредитования инвестиционных проектов на первоначальном этапе реализации проекта с последующей передачей/продажей обязательства БВУ может создать дополнительные стимулы для финансирования инвестиционных проектов, способствующих сокращению разрывов в цепочке добавленной стоимости.

## Софинансирование

АКК осуществляет софинансирование инвестиционных проектов (*Рисунок 50*) совместно с финансовыми институтами или зарубежными партнерами для развития сектора АПК. Данный инструмент позволяет разделить кредитные риски между АКК и финансовыми институтами и повысить долю финансирования АПК за счет средств финансовых институтов.

При этом, что бы основную часть финансирования финансовый институт осуществлял за счет собственных средств, АКК лишь частично фондирует финансовый институт для софинансирования по проекту.

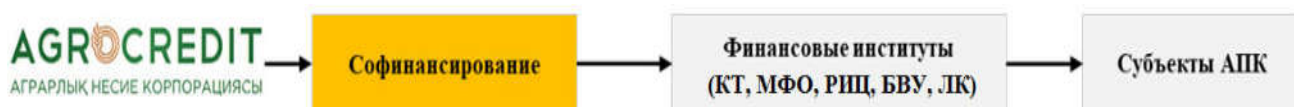


Рисунок 50 - Софинансирование инвестиционных проектов

**Цель 1.2. Развитие инструментов финансирования, в том числе с применением цифровых решений**

**Задача 1.2.1. Разработка и финансирование готовых с/х бизнес решений/проектов**

«Коробочные решения» представляют собой готовое бизнес решение по открытию агростартапа, включающее в себя проведение исследования рынка, изучение целевых аудиторий потенциальных потребителей, SWOT-анализ, разработку бизнес-плана, сметы доходов и расходов, расчет точки безубыточности проекта.

Представленными бизнес-решениями сможет воспользоваться любой субъект АПК, обратившийся в АКК, без дополнительных вложений в маркетинговые исследования и подготовку бизнес-плана.

### **Задача 1.2.2. Реализация цифровых решений для поддержки субъектов АПК**

АКК планирует развивать портал [agronesie.kz](http://agronesie.kz), и мобильное приложение [agroccredit app](#), для предоставления полного спектра услуг субъектам агропромышленного комплекса Республики Казахстан онлайн. Это позволит обеспечить качественную обратную связь, связанную с предоставлением займов физическим и юридическим лицам.

Вместе с тем, АКК продолжают работы по разработке проекта «Цифровое кредитное досье». Широкое использование сервиса цифровых документов в АКК значительно оптимизирует процессы и сократит время клиента. Цифровые документы будут применяться в формировании электронного кредитного досье и использоваться в процессах цифровой идентификации клиентов. Это особенно актуально для онлайн-процессов, где высоки риски мошеннических операций. Поэтому, сервис цифровых документов поможет снизить уровень мошенничества. Целью, создания сервиса является сокращения бумажного документооборота при получении кредита/займа путем подгрузки/загрузки/передачи документов.

### **Задача 1.2.3. Разработка открытого API для интеграции Fintech-организациями, системами субсидирования, страхования и государственными органами**

Open Banking — инновационная область индустрии финансовых услуг, в которой новые продукты для потребителей создаются на базе технологий Open API в результате сотрудничества традиционных финансовых институтов и финтех-компаний. Компании-партнеры получают возможность оказывать финансовые и иные услуги сельхоз товаропроизводителям, в том числе получая доступ к данным АКК, фактически используя лицензию и технологическую инфраструктуру. Финтех и иные партнеры АКК будут специализироваться на интерфейсах, продуктах, маркетинге, обслуживании сельхоз товаропроизводителей, за АКК остается бэк-офисная роль, инфраструктурной базы финансовых услуг. Концепция Open Banking и инструментарий Open API связаны с созданием таких современных форматов банкинга, как экосистемы и маркетплейсы. Open API позволит легко интегрировать различные информационные системы на базе стандартных спецификаций и регламентов взаимодействия.

### **Ожидаемые результаты**

Решение задач первого стратегического направления деятельности позволит увеличить количество, объем и широту географического охвата финансированием субъектов АПК в сельской местности через финансовые институты, а также будет способствовать созданию условий для перенаправления средств финансовых институтов в сельское хозяйство.

Реализация инвестиционных проектов для формирования экосистем станет важным элементом для повышения производительности труда и сокращения разрывов в цепочке добавленной стоимости АПК.

## **Стратегическое направление 2. Содействие развитию конкурентоспособного бизнеса**

### **Цель 2.1. Поддержка приоритетных направлений в АПК**

#### **Задача 2.1.1. Финансирование инвестиционных проектов, интенсивных производств и производств с высокой добавленной стоимостью**

Инвестиционные проекты должны соответствовать следующим критериям:

- 1) оказание положительного влияния на отрасли АПК и/или смежные отрасли;
- 2) увеличение производительности труда и/или занятости населения;
- 3) соответствие приоритетным направлениям, определенным в государственных программах развития, в том числе по направлениям: производство и переработка мяса, фруктов, овощей, сахара, зерновых, масличных культур, молочной продукции.

В 2025 году будет увеличен уставный капитал АО «НУХ «Байтерек» для последующего увеличения уставного капитала АКК на сумму 200 млрд. тенге с целью развития внутреннего производства, снижения импорта и развития экспортного потенциала АПК. В соответствии с потребностью отраслей АПК в реализации инвестиционных проектов и пополнении оборотных средств в 2026-2033 годах будут выделяться дополнительные бюджетные средства для увеличения уставного капитала АКК и в виде бюджетных кредитов.

Вместе с тем, со стороны АКК продолжится финансирование инвестиционных проектов по приоритетным инвестиционным направлениям: по производству и переработке сельхозпродукции, рыбы и производству продуктов питания, по внедрению систем орошения, производству овощей в закрытом грунте, развитию производственно-сбытовой инфраструктуры, поддержке кормопроизводства, приобретению сельскохозяйственной техники и оборудования.

#### **Задача 2.1.2. Стимулирование развития сельскохозяйственных экосистем и хозяйств на селе.**

Для увеличения экспорта продукции АПК и насыщения внутреннего рынка продовольственными товарами отечественного производства МСХ РК определен новый подход к развитию АПК на основе формирования экосистем, включающих:

- 1) создание экосистемы по производству и переработке молока;
- 2) создание экосистемы по производству и переработке мяса;
- 3) создание экосистемы по производству и переработке фруктов;
- 4) создание экосистемы по производству и переработке зерновых культур;
- 5) создание экосистемы по производству и переработке плодов и овощей;
- 6) создание экосистемы по производству сахара;
- 7) создание экосистемы по производству и переработке масличных культур.



Рисунок 51 - Финансирование инвестиционных проектов для формирования экосистем.

**Цель 2.2 Содействие технологическому обновлению в АПК**

**Задача 2.2.1. Повышение доли обновления машинно-тракторного парка**

По данным МСХ РК по состоянию на 1 января 2025 года в Республике Казахстан насчитывается 139 тыс. тракторов, 31 тыс. комбайнов, 5,6 тыс. посевных комплексов, 71 тыс. сеялок и 141 тыс. почвообрабатывающих орудий. При этом уровень обновления парка за 2024 год составил 5,5%, что значительно выше показателя 2023 года (4,5%).

Согласно Посланию Главы государства Касым-Жомарта Токаева народу Казахстана «Экономический курс Справедливого Казахстана» от 1 сентября 2023 года, для повышения эффективности агропромышленного комплекса необходимо довести ежегодный уровень обновления парка сельхозтехники до 8–10%. Для исполнения поручения будут увеличиваться объемы финансирования лизинга сельхозтехники по программам КАФ.

Анализ представленных МСХ РК данных по парку СХТ показал, что доля тракторов, выпущенных больше 10 лет назад, превышает 68%, а кормоуборочных комбайнов достигает 74%:

| СХТ                     | Наличие СХТ в РК<br>на 31.12.2024г. | Кол-во приобретенной<br>СХТ в РК<br>за 10 лет<br>(с 2015-2024гг.) | Доля сельхозтехники,<br>эксплуатируемая<br>более 10 лет, % |
|-------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| Тракторы                | 138 887                             | 43 456                                                            | 68,7%                                                      |
| Зерноуборочные комбайны | 30 866                              | 11 126                                                            | 64%                                                        |
| Кормоуборочные комбайны | 1 255                               | 325                                                               | 74,1%                                                      |
| Посевные комплексы      | 5 623                               | 2 339                                                             | 58,4%                                                      |
| Жатки                   | 17 086                              | 3 324                                                             | 80,5%                                                      |
| Сеялки                  | 70 671                              | 12 909                                                            | 81,7%                                                      |

Таблица: Наличие у субъектов АПК основных видов сельхозтехники по периодам.

В 2024 году сельхозтоваропроизводители приобрели 22 тысяч единиц новой техники. По данным МСХ РК уровень обновления парка за 2024 год составил 5,5%, что значительно выше показателя 2023 года (4,5%). В перспективе на 2025 год стоит задача выйти на уровень обновления 6,5%. В целом, чтобы парк сельхозтехники сохранялся на технологически современном уровне необходимо достичь уровня обновления 8-10%.

В 2024 году КАФ заключены договоры лизинга на сумму 228,5 млрд тенге на приобретение 10 543 единиц с/х техники.

| Наименование техники<br>по видам | Тракторы | Комбайны<br>(все виды) | Сеялки | Посевные<br>комплексы | Прочая<br>СХТ | Всего  |
|----------------------------------|----------|------------------------|--------|-----------------------|---------------|--------|
| Приобретено в РК, ед.            | 8 109    | 1 246                  | 1 537  | 133                   | 11 108        | 22 133 |

|                                         |       |       |       |        |       |               |
|-----------------------------------------|-------|-------|-------|--------|-------|---------------|
| в т.ч. приобретено КАФ, ед.             | 4 729 | 924   | 273   | 135    | 4 482 | <b>10 543</b> |
| в т.ч. отечественного производства, ед. | 4 482 | 872   | 97    | 60     | 2 291 | <b>7 802</b>  |
| Доля КАФ от общего закупа в стране      | 58,3% | 74,2% | 17,8% | 101,5% | 40,3% | <b>47,6%</b>  |

Таблица: Доля участия КАФ в обновлении парка техники

Удельный вес по всем видам техники, приобретенной в 2024 году субъектами АПК посредством лизинговых услуг КАФ, в общем объеме приобретения сельхозтехники по республике, составляет 47,6% (10 543 ед. из 22 133 ед.).

Объем сельхозтехники отечественного производства, приобретенной КАФ в 2024 году, составил 7 802 единицы или 74% от общего объема закупленной техники КАФ.



Рисунок 52 - Структура переданной КАФ сельхозтехники в разрезе отечественной и иностранной техники, ед.

Техническое оснащение субъектов АПК современной техникой является важной и приоритетной задачей развития машиностроения, так как старение машинотракторного парка сдерживает производительность труда, а рост цен на сельхозтехнику снижает темпы ее обновления.

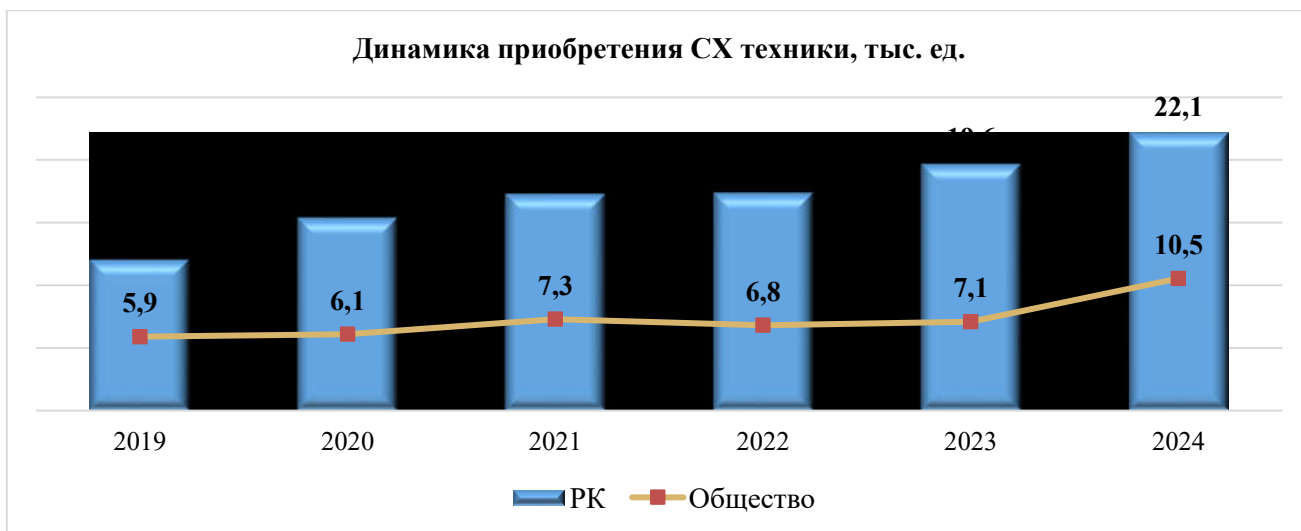


Рисунок 53 - Динамика приобретения СХ техники, тыс. ед.

### Задача 2.2.2. Цифровая трансформация КАФ

Основное развитие будет направлено на увеличение доступности услуг, а также развитие коммуникаций КАФ-клиент, а также клиент-клиент посредством масштабной цифровизации и интеграции с государственными базами данных.

Основной задачей КАФ на десятилетний период станет построение SMART-КОМПАНИИ путем поэтапного внедрения в ее деятельность многофункциональной аналитической платформы.

В данное время уже внедрен механизм мобильного приложения, который позволяет клиентам в личном кабинете приобретать предмет лизинга через онлайн платформу КАФ.

В свою очередь платформа MAP позволит:

- интегрироваться с базами данных гос. органов (органы юстиции, статистики, налоговые органы, Правительство для граждан, ЕНПФ и другими);
- собирать и хранить данные, в т.ч. исторические;
- обновлять информацию в режиме реального времени;
- формировать информацию по проекту, в разрезе региона и по стране в целом;
- производить анализ и прогноз данных.

Кроме того, планируется запуск Ботов для оказания помощи в сборе документов на каждом этапе договорных отношений, а также сервисов оценки и сортировки документов клиента, системы напоминания о платежах;

- прогноз финансово-хозяйственной деятельности с учетом бизнес-модели клиента и фактических сценариев развития рынка;
- регистрация предметов лизинга через мобильное приложение, цифровизация документов на технику;
- инвентаризация предметов лизинга с помощью нейросети для сокращения сроков осмотра ПЛ и исключения субъективного фактора.

## **Ожидаемые результаты**

Реализация инвестиционных проектов для формирования экосистем и обновление оборудования и машинно-тракторного парка станет важным элементом для повышения производительности труда и сокращения разрывов в цепочке добавленной стоимости АПК.

## **Стратегическое направление 3. Повышение эффективности деятельности**

### **Цель 3.1. Совершенствование операционной деятельности**

#### **Задача 3.1.1. Оптимизация бизнес-процессов**

Успешная реализация целей и задач Стратегии развития потребует планомерной работы по улучшению операционной деятельности, посредством приведения бизнес-процессов в соответствии со стратегическим видением. Первоочередной задачей стоит улучшение деятельности в части предоставления кредитов на всех этапах жизненного цикла кредита, включая оценку заявки на кредитование, анализ заемщика, одобрение, выдачу, мониторинг, контроль и работу с проблемной задолженностью.

Улучшение по данному направлению позволит в более короткие сроки и с наименьшими затратами выдавать кредиты, при этом максимально снижая кредитные риски, повышая прозрачность процесса финансирования. Решение данной задачи будет осуществляться через построение комплексной системы управления бизнес-процессами. Управление бизнес-процессами – это, система, включающая в себя стратегию развития достижения целей АКК, реализация стратегии развития/планов развития через набор сквозных процессов, имеющих свои цели и показатели, а также информационные системы и работники.

Процессный подход в управлении компанией нацелен на гибкость и определенность в принятии эффективных управленческих решений и их реализации и выражается в формировании процессов таким образом, что решения, принимаемые в рамках процессов, механизмы их принятия, ответственные за принятие решений заблаговременно формализованы и предопределены.

В целях повышения эффективности деятельности АКК будет продолжать работы по формированию и совершенствованию системы управления бизнес-процессами. АКК стремится к достижению следующих целей:

- 1) повышение скорости выполнения ключевых бизнес-процессов, по рассмотрению заявлений на кредитование;
- 2) высокое качество оказываемых услуг. Для этого используется принцип прозрачности для всех участников, внедряется система регламентации, контроля и мониторинга показателей бизнес-процессов;
- 3) оптимизация управления кредитных процессов АКК, на основе показателей ключевых бизнес-процессов;
- 4) повышение гибкости и динамичности АКК, для того чтобы своевременно реагировать на рыночные изменения.

В целях повышения уровня работы с клиентами и предоставления комплексных решений, будут продолжаться работы по внедрению принципа «одного окна» по всем направлениям деятельности АКК.

### Задача 3.1.2. Автоматизация ключевых бизнес-процессов

В соответствии со Стратегией цифровизации АО НУХ «Байтерек» на 2024-2026 годы АКК планируется внедрить процессный подход к оптимизации и цифровизации операционной деятельности АКК за счет реализации следующих инициатив:

- 1) автоматизация и оптимизация внутренних бизнес-процессов посредством модернизации BPM-системы и системы обеспечения безбумажного документооборота в АКК;
- 2) автоматизация процессов кредитования, путем модернизации CRM/BPM системы, создание системы по автоматической обработке и принятия решений по кредитным продуктам с применением искусственного интеллекта, постоянному пересмотру и модернизации скоринговой системы, развитие сервиса документооборота по кредитованию.
- 3) автоматизация процессов пост кредитного обслуживания и мониторинга проектов;
- 4) интеграция с системами государственных органов и финансовыми институтами.
- 5) развитие Цифрового кредитного досье (ЦКД).
- 6) развитие кабинета Независимой оценочной компании (НОК) Bagalau.agronesie.kz и его мобильное приложение AgroBagalau app.
- 7) развитие портала онлайн кредитования Agronesie.kz.
- 8) развитие мобильного приложения Agrocredit app.
- 9) разработка системы онлайн мониторинга залогового обеспечения.
- 10) автоматизация деятельности кредитных товариществ.

В 2023 году был открыт портал Agronesie.kz по микрокредитованию, где заемщики могут в течение нескольких минут получить в онлайн формате предварительное решение по своим заявкам. Была проведена интеграция с приложениями KASPI, Банк Центр Кредит, Казпочта благодаря чему заемщики АКК могут погашать кредиты без выезда в областные центры. Также разработан функционал по подписанию соглашений посредством биометрической идентификации.

В 2025 году через портал Agronesie.kz запущено кредитование малых займов, завершаются работы по запуску онлайн кредитования средних и крупных заявок. Продолжаются работы по оптимизации и автоматизации процессов посткредитного обслуживания.

Результатами реализации мер по автоматизации основных процессов кредитования станут:

1. Обеспечение комплексного подхода поддержки бизнеса по принципу «одного окна», наличие возможности сельхозтоваропроизводителям пользоваться услугами АКК из любой удобной им географической точки. Обеспечения прозрачности процесса приема и обработки заявок.
2. Повышение эффективности деятельности работников АКК, повышение исполнительской дисциплины путем ускорения согласования документов и принятия решений, а также уменьшения числа непродуктивных действий и высвобождения рабочего времени, как следствие роста производительности труда.
3. Минимизация коррупционной составляющей при оказании услуг сельхозтоваропроизводителям. Сокращение времени на получение услуг.
4. Повышение комфорта наших клиентов и экономии их времени. В онлайн сервисах каждый клиент удобно, просто и безопасно может оформить кредит, ознакомиться со всеми условиями предоставления, а также иметь регулярный доступ к информации о своем кредите.

## Цель 3.2. Обеспечение финансовой устойчивости

### Задача 3.2.1. Поддержание оптимального уровня доходности и ликвидности

АКК не ставит перед собой цель увеличения стоимости акционерного капитала, при этом будет поддерживать оптимальный уровень покрытия операционных затрат доходами.

В целях реализации данной задачи АКК будет осуществлять мониторинг ключевых показателей деятельности, а также способствовать оптимизации процентной маржи и операционных расходов.

### Задача 3.2.3. Совершенствование системы риск-менеджмента

Система управления рисками АКК представляет собой непрерывный процесс, способствующий своевременной идентификации, оценке, мониторингу и контролю рисков, а также обеспечивает Правление и Совет директоров АКК актуальной информацией о рисках и мерах по минимизации рисков.

Основной целью системы управления рисками является достижение оптимального баланса между прибыльностью и уровнем рисков, а также обеспечение устойчивого развития АКК в рамках реализации стратегических планов и достижения установленных целей.

Система управления рисками предполагает создание и развитие необходимой инфраструктуры и культуры, а также охватывает применение логических и систематических методов идентификации, анализа и оценки, мониторинга, контроля и управления рисками, присущих всем направлениям деятельности, функциям или процессам АКК, в целях предотвращения потерь и максимизации выгоды.

Данный процесс является важной составляющей управленческого процесса и является неотъемлемой частью развитой системы корпоративного управления.

АКК подвержено действию рисков из внешних и внутренних источников, и основным условием эффективной идентификации, оценки и разработки методов управления рисками является постановка целей.

Управление рисками не является отдельной функцией или функцией отдельного структурного подразделения АКК, а является неотъемлемой частью каждого бизнес-процесса АКК и функциональных обязанностей каждого работника АКК.

АКК для управления руководствуется Политикой управления рисками акционерного общества «Аграрная кредитная корпорация», утвержденной решением Советом директоров, которая является основным внутренним документом, регламентирующим систему управления рисками АКК, и определяет цели и структуру системы управления рисками, компоненты рисков, а также механизмы их оценки, реагирования и мониторинга рисков в АКК.

В рамках Политики управления рисками акционерного общества «Аграрная кредитная корпорация» определены нижеследующие стратегии реагирования на риски:

- *уменьшение и контролирование рисков* - воздействие на риск путем использования предупредительных мероприятий и планирования действий в случае реализации риска, что включает изменение степени вероятности реализации риска в сторону уменьшения и изменение причин возникновения или последствий от реализации риска в целях снижения уровня возможных потерь;

- *удержание/принятие риска*, подразумевающее, что его уровень допустим для АКК, и АКК принимает возможность его проявления, также возможно принятие остаточного риска после применения мероприятий по его минимизации;

- *финансирование рисков* - передача/разделение риска или частичная передача риска другой стороне, включая использование различных механизмов (заключение контрактов, страховых соглашений, определение структуры), позволяющих разделить ответственности и обязательств;

- *уход (уклонение) от риска/избежание риска* путем принятия решения против продолжения или принятия действия, которое является источником возникновения риска.

Вышеуказанные стратегии реагирования на риски коррелируют со стратегиями реагирования, предусмотренными в международных стандартах по управлению проектами.

В целях организации и регулирования деятельности АКК по управлению рисками утверждены Правила управления рисками (далее – Правила). Правила АКК определяют методы управления рисками для обеспечения системного и последовательного подхода при идентификации, оценке, контроле и мониторинге рисков в АКК, а также обеспечивают базу для управления рисками в АКК, включая:

- определение риск-аппетита, в том числе компонентов достаточности капитала, доходности и ликвидности;
- управление финансовыми активами и обязательствами;
- управление отдельными видами рисков (стратегические, репутационный, кредитный, валютный, процентный, ликвидности, операционные);
- агрегацию рисков на консолидированном уровне АКК;
- формирование регистра рисков, карты рисков и плана мероприятий по управлению рисками;
- установление ключевых индикаторов риска;
- взаимодействие АКК и Холдинга, взаимодействие между структурными подразделениями/филиалами АКК в рамках управленческой отчетности по управлению рисками.

В соответствии с лучшей международной практикой управления рисками АКК на регулярной основе (в том числе при внедрении внутренних документов, при принятии корпоративных решений, в рамках функциональных задач всех работников и в рамках системы управленческой отчетности) проводит идентификацию рисков с участием работников всех структурных подразделений в целях выявления максимального спектра рисков, повышения осведомленности об окружающих рисках и стимулирования развития риск-культуры организации.

Для идентификации рисков используется комбинация различных методик и инструментов, таких как идентификация рисков на основе поставленных стратегических целей и задач, анализа бизнес-процессов, интервьюирования и анкетирования, статистических методов, семинаров, обсуждений и других инструментов, более подробно описанных во внутренних документах АКК, регулирующих идентификацию и оценку рисков АКК.

Все идентифицированные риски классифицируются исходя из целей и стратегии АКК, определяется их взаимосвязь с внешними и внутренними факторами и оценивается угроза непрерывной и устойчивой деятельности АКК. По всем идентифицированным рискам ведется регистр рисков, содержащий информацию о факторах и последствиях реализации рисков, оценку присущего и остаточного риска. На основе регистра рисков составляется Карта рисков АКК с выделением критических и существенных рисков, а также разрабатываются мероприятия по минимизации уровня рисков. АКК эффективно управляет следующими рисками присущими его деятельности:

- Стратегические риски;
- Операционные риски;
- Финансовые риски;

- Кредитные риски;
- Правовые риски

АКК на периодической основе не реже 1 раза в год проводит оценку всех бизнес-процессов, рисков и контролей, присущих бизнес-процессам, которым АКК подвержено в процессе осуществления своей деятельности. Детальное описание бизнес-процессов, контрольные процедуры и риски присущие бизнес-процессу систематизируются в Матрице бизнес-процессов, рисков и контролей (далее - Матрица). Разработка Матрицы способствует выявлению недостатков в бизнес-процессах, риски присущие бизнес-процессу, максимальной нагрузки на сотрудника, конфликта интересов, степени автоматизации бизнес-процесса и других факторы влияющие на снижение эффективности бизнес-процессов АКК.

В целях совершенствования системы управления рисками и соответствия передовым практикам осуществляется периодическая оценка эффективности системы управления рисками со стороны Службы внутреннего аудита АКК и/или независимая оценка внешними экспертами.

Вместе с этим, АКК на периодической основе разрабатывается План мероприятий по краткосрочным и долгосрочным задачам по совершенствованию и (или) развитию системы управления рисками. Эффективная реализация мероприятий Плана требует вовлечения всех структурных подразделений АКК и способствуют минимизации рисков, связанной с ее деятельностью.

### **Цель 3.3. Повышение качества и прозрачности корпоративного управления**

#### **Задача 3.3.1. Повышение уровня корпоративного управления**

АКК рассматривает корпоративное управление как средство повышения эффективности деятельности, укрепления репутации и снижения затрат на привлечение капитала. Корпоративное управление строится на основах справедливости, честности, ответственности, прозрачности, профессионализма и компетентности.

Эффективная структура корпоративного управления предполагает уважение прав и интересов всех заинтересованных сторон и способствует успешной деятельности, в том числе росту ценности АКК, поддержанию финансовой стабильности и прибыльности.

В соответствии с Уставом АКК к ее органам управления относятся: высший орган – единственный акционер, орган управления – Совет директоров, исполнительный орган – Правление.

АКК предполагается проведение планомерной работы по дальнейшему выстраиванию модели корпоративного управления, соответствующей лучшим мировым практикам и ряду основополагающих принципов в части:

1. Соблюдения прав акционеров, инвесторов и иных заинтересованных сторон;
2. Разделения полномочий и ответственности между органами управления;
3. Наличия эффективного органа управления (структура совета директоров, наличие работоспособных комитетов, отсутствие конфликтов интересов и др.);
4. Выстроенной системой управленческой отчетности;
5. Информационной открытости для акционеров и иных заинтересованных сторон, включая социальную ответственность;
6. Прозрачной дивидендной политики;
7. Наличия эффективных систем внутреннего контроля и внутреннего аудита.

Посредством разработки и последующей реализации коммуникационной стратегии АКК будет стремиться к повышению прозрачности, подотчетности и открытости информации о деятельности для всех заинтересованных сторон.

АКК ежегодно готовит Отчет о соблюдении/несоблюдении принципов и положений Кодекса корпоративного управления АКК и подтверждает соблюдение 6 основополагающих принципов Кодекса корпоративного управления:

1. принцип защиты прав и интересов Единственного акционера;
2. принцип эффективного управления Советом директоров и АКК;
3. принцип самостоятельной деятельности Корпорации;
4. принцип прозрачности и объективности раскрытия информации о деятельности АКК;
5. принцип законности и этики;
6. принцип ответственности перед заинтересованными сторонами.

### **Задача 3.3.2. Развитие человеческого капитала**

Успех реализации настоящей Стратегии во многом будет зависеть от качества кадрового состава АКК. Планомерное развитие человеческого капитала будет выстраиваться на базе Единой кадровой политики Холдинга, основанной на принципах управления изменениями (ориентированности на возникающие тенденции внутренней и внешней среды, на прогнозирование событий и инициирование перемен); бизнес - интегрированности (вовлеченности в реализацию стратегии Холдинга); преемственности (сохранении лучших практик и традиций управления персоналом); инновационности (разработки и применения современных HR - технологий, обеспечивающих эффективное управление персоналом); высокотехнологичности (применения современных автоматизированных систем управления); прозрачности (максимальной открытости и понятности); социальной ориентированности (направленности на реализацию ожиданий работников, конкретизацию социальной ответственности в регионах присутствия).

С этой целью АКК будет развивать стратегическую роль HR-функции. Таким образом, будет совершенствоваться система грейдинга, предусматривающая ранжирование должностей в зависимости от ценности сотрудника, связанной с его опытом и профессиональными навыками, а также вкладом в развитие АКК. В дополнение, АКК будет проведена работа по совершенствованию плана управления преемственностью персонала с целью развития компетенции внутри АКК и удержания высококвалифицированных специалистов:

- обеспечение достойных условий труда и равных возможностей для сотрудников;
- привлечения, эффективной адаптации и удержания талантов;
- выстраивания системы мотивации и компенсации;
- формирования HR-бренда Компании;
- выстраивания внутренних коммуникаций;
- построения эффективной системы внутреннего обучения, направленной на развитие потенциала работников.

АКК будет выстраивать эффективную корпоративную культуру, ориентированную на достижение максимальной вовлеченности работников в реализацию стратегических задач АКК. АКК нацелена на повышение эффективности деятельности путем автоматизации и

оптимизации бизнес-процессов, а также внедрения современных практик в области управления человеческими ресурсами в рамках Единой кадровой политики.

### **Задача 3.3.3. Соблюдение принципов в области устойчивого развития**

Внедрение принципов и инициатив устойчивого развития в деятельности АКК является главным приоритетом для достижения целей, закрепленных в Стратегии «Казахстан – 2050».

В Стратегии «Казахстан – 2050» поставлена задача провести масштабную модернизацию сельского хозяйства, особенно в условиях растущего глобального спроса на сельхозпродукцию, в частности, необходимо увеличить посевные площади и урожайность за счет внедрения новых агротехнологий, в агропромышленном секторе комплексно перейти на влагосберегающие технологии, создать национальные конкурентоспособные бренды с акцентом на экологичность.

В целях реализации государственной политики и достижения целей, поставленных в Стратегии «Казахстан-2050» – новый политический курс состоявшегося государства», АКК намерена соблюдать и интегрировать экологические, социальные и управленческие факторы устойчивого развития (факторы ESG) в бизнес-процессы по принятию решений по финансированию субъектов АПК, а также в рамках текущей деятельности. В обозримом будущем АКК будет стремиться к разработке внутренних нормативных документов, регламентирующих требования к финансируемым проектам на соответствие принципам устойчивого развития и нормам законодательства по охране окружающей среды, в том числе Экологического кодекса Республики Казахстан. Решая задачи в области устойчивого развития, АКК опирается на свою миссию, положения стратегии развития, а также использует нормы поведения и принципы, закреплённые международными стандартами в области устойчивого развития.

АКК реализовывает инициативы в области устойчивого развития в следующих направлениях:

- 1) содействие в достижении Целей устойчивого развития (далее - ЦУР);
- 2) развитие ответственного финансирования;
- 3) содействие ответственным закупкам;
- 4) формирование единой кадровой политики;
- 5) повышение прозрачности в деятельности.

Реализация данных инициатив в деятельности АКК является приоритетом для достижения целей и задач, отраженных в Стратегии «Казахстан – 2050», Стратегии АО «НУХ «Байтерек».

С целью мониторинга результативности деятельности в области устойчивого развития, АКК осуществляет реализацию и контроль за исполнением Плана мероприятий по устойчивому развитию, а также разработку и внедрение внутренних документов, необходимых для построения дальнейших планов по совершенствованию мероприятий в области устойчивого развития. АКК намерена последовательно расширять участие в международных инициативах в области устойчивого развития, в том числе посредством присоединения к инициативам, касающихся применения практики ответственного инвестирования с целью реализации совместных проектов и программ в области охраны окружающей среды и внедрения экологически чистых технологий, повышения удельного веса «зеленой» экономики.

До 2026 года АКК планирует проведение анализа и оценки влияния интеграции принципов ESG в ключевые процессы деятельности АКК, путем привлечения независимого

консультанта в области ESG. Данная инициатива позволит определить новые тренды и направления в рамках внедрения принципов ESG в деятельность АКК.

## 1. Содействие в достижении Целей устойчивого развития

Согласно Плану развития АО «НУХ «Байтерек» на 2024-2033 годы, утвержденному постановлением Правительства Республики Казахстан от 28 апреля 2025 года № 285 Стимулирование привлечения инвестиций в «зеленые» проекты будет проводиться с учетом достижения Целей устойчивого развития ООН, декарбонизации и на основе продвижения принципов ESG при реализации проектов.

Для закрепления системы, включающей управление в области безопасности, с учетом требований Глобального договора ООН, Принципов ответственного инвестирования ООН, АКК при кредитовании проектов АПК, учитывает ЦУР ООН, которые ориентированы на:

- Цель 6 ЦУР ООН, которая направлена на обеспечение наличия и естественного использования водных ресурсов;
- Цель 7 ЦУР ООН, где требуется обеспечить всеобщий доступ к недорогим, надежным, устойчивым и доступным источникам энергии для всех, включая использование недорогих источников энергии солнца, ветра, воды;
- Цель 12 ЦУР ООН, которая призывает к ответственному производству и потреблению, включая естественное использование природных ресурсов, таких как вода и почва, и предотвращению деградации земель, улучшению плодородия почвы и предотвращению дефицита воды.

АКК, осуществляя функции финансового института развития, интегрирует в свою деятельность принципы устойчивого развития. Для этих целей была утверждена Политика в области устойчивого развития, предусматривающая подходы по финансированию «зеленых проектов» (инвестиционная, экологическая и социальная политики), которые направлены на сокращение потенциально негативного экологического и социального воздействия, стимулирование клиентов к управлению экологическими и социальными рисками, а также учет интересов общественности в области воздействия проектов на окружающую среду и социальное воздействие при принятии решений о финансировании и реализации проектов.

В 2025 году планируется получение ESG-рейтинга с целью выявления сильных и слабых сторон в рамках внедрения принципов устойчивого развития и повышения уровня прозрачности раскрытия ESG информации.

## 2. Развитие ответственного финансирования

АКК будут приняты меры по развитию инструментов устойчивого финансирования, включая «зеленое» финансирование, отвечающих принципам ESG.

В рамках реализации данного направления в АКК будут разработаны критерии «зеленых» проектов с учетом международного опыта.

При этом под «зелеными» проектами, в первую очередь, подразумеваются проекты, которые соответствуют Целям устойчивого развития ООН и направлены на экономический рост, борьбу с изменением климата, чистую энергию, уменьшение неравенства и другое.

Минэкологии, геологии и природных ресурсов РК разработана и внедрена «зеленая» таксономия для классификации «зеленых» проектов (Постановление Правительства Республики Казахстан от 31 декабря 2021 года № 996), подлежащих финансированию через «зеленые» облигации и «зеленые» кредиты.

Для финансирования «зеленых проектов» АКК продолжит работу по заимствованию «зеленых инвестиций», а также планирует реализацию мероприятий по выпуску «зеленых» облигаций, учитывая и не исключая применение различных видов устойчивых облигаций в зависимости от потребностей и тенденций мирового рынка долговых обязательств.

С целью содействия повышению уровня финансовой грамотности населения Казахстана АКК планирует реализовать ряд обучающих программ по повышению уровня финансовой грамотности населения Казахстана.

Приоритетом нашей работы является забота о наших клиентах и предоставление им высококачественных, удобных, доступных и технологичных продуктов и услуг. АКК в своей работе придерживается принципов открытости, достоверности и полноты предоставляемой информации о своей деятельности и всех условиях кредитования, а также следует всем требованиям законодательства Республики Казахстан.

АКК регулярно совершенствует опыт взаимодействия с клиентами, и планирует реализовать процесс создания департамента по защите прав заемщика, в состав которого будут входить финансовые омбудсмены Компании, которые оказывают клиентам помощь в урегулировании просроченной задолженности. Целью данных изменений является выделение функции омбудсменов в независимую функцию для принятия более объективных и беспристрастных решений в пользу клиента.

### **3. Содействие ответственным закупкам**

В процессе проведения закупок, осуществляемых в рамках правил закупок, применяемых отдельными субъектами квазигосударственного сектора, за исключением Фонда национального благосостояния и организаций Фонда национального благосостояния, АКК будет стремиться приобретать товары, работы и услуги (далее – ТРУ), соответствующие экологическим, социальным и этическим критериям и принципам ESG.

В типовые договоры о закупках ТРУ будет добавлен пункт о соблюдении экологического законодательства Республики Казахстан, направленного на снижение негативного воздействия на окружающую среду.

### **4. Формирование единой кадровой политики**

В целях обеспечения необходимыми человеческими ресурсами с необходимой квалификацией и требуемой мотивацией будет проведена работа по формированию и внедрению единой кадровой политики. Основной целью единой кадровой политики является обеспечение формирования устойчивого человеческого капитала, как одного из конкурентных преимуществ АКК.

Задачи кадровой политики, направленные на достижение поставленной цели:

Обеспечение АКК кадрами, необходимыми для достижения поставленных целей, соблюдая при этом принципы разнообразия и инклюзивности. Для этого необходимо повышение квалификации работников АКК за счет выравнивания компенсации до конкурентного уровня международных аналогов и финансового сектора Республики Казахстан.

Повышение уровня компетентности работников АКК, чтобы обеспечить развитие человеческого капитала, особенно в части цифровых навыков.

Повышение и поддержание уровня вовлеченности и отдачи от персонала АКК.

Цифровизация HR процессов АКК, включая процесс подбора и найма, оценки эффективности, а также развития и обучения.

Настройка и калибровка процесса управления эффективностью АКК.

Развитие корпоративной культуры, основанной на ESG-принципах в АКК.

## 5. Повышение прозрачности в деятельности АКК

Учитывая высокую экономическую и социальную значимость в содействии развития национальной экономики страны посредством финансирования проектов в сфере сельского хозяйства с целью обеспечения продовольственной безопасности страны, АКК будет стремиться к активному информированию целевых аудиторий о своей деятельности. Это позволит добиваться вовлечения граждан и делового сообщества в программы финансирования субъектов АПК для повышения имиджа компании.

С целью повышения прозрачности и существенности для заинтересованных сторон раскрываемой информации АКК публикует годовой отчет в соответствии с внутренними нормативными документами и лучшей практикой раскрытия информации.

АКК раскрывают ESG информацию (экологическую и социальную информацию, а также информацию о корпоративном управлении) в виде отдельного ESG отчета или в составе годового отчета в соответствии с методикой по составлению ESG отчета, разработанной KASE при поддержке Международной финансовой корпорации (IFC). При этом информация должна быть раскрыта в соответствии с принципами Международного стандарта по раскрытию информации Глобальной инициативы по отчетности (Global Reporting Initiative, GRI) и требованиями KASE по раскрытию информации в годовом отчете листинговых компаний.

## Ожидаемые результаты

АКК будет продолжать следовать своей миссии в содействии устойчивому развитию агропромышленного комплекса через формирование доступной и эффективной системы финансирования, содействие развитию конкурентоспособного бизнеса и повышение эффективности деятельности. Мы полагаем, что клиентоориентированность станет основой трансформации бизнес-процессов в АКК, и мы будем сосредоточены на повышении качества, доступности и скорости предоставления услуг.

## Ключевые показатели деятельности

Таблица 8 - Ключевые показатели деятельности АКК

| КПД                                                                                                         | Ед.изм.     | Обоснование                                                                                                                                                         | Формула расчета                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 2033                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| <b>1. Объем кредитования АПК в рамках программ финансирования:</b>                                          | Млрд. тенге | Для мониторинга обеспечения АПК финансовыми ресурсами с учетом всех каналов финансирования и мониторинга участия АКК в достижении ключевых национальных индикативов | КПД = кредиты АКК + фондирование АКК (БВУ, КТ, МФО, РИЦ, ЛК, СПК) + объем лизинга сельхозтехники и оборудования (фактический объем инвестиций КАФ, направленный на приобретение основных средств за счет всех источников финансирования по кассовому методу).<br>КПД учитывает объемы финансирования субъектов АПК и сумма всех платежей по договорам приобретения предметов лизинга (в том числе суммы предоплаты), а также суммы всех затрат, связанных с приобретением, поставкой и приведением предметов лизинга в рабочее состояние, за отчетный период. | <b>1 370,0</b>             |
| <b>2. Объем инвестиций в основной капитал в отрасли АПК, с накоплением с 2024 года (за год – 2033 год):</b> | Млрд. тенге | В реализацию задач «Стратегии-2050», Национального плана развития Республики Казахстан до 2025 года, и документов системы государственного планирования РК          | КПД - Сумма объемов финансирования (по кассовому методу) на цели закупа субъектами АПК основных средств и проведения СМР за счет кредитов АКК и лизинга (фактический объем инвестиций КАФ).<br>Примечание: Фактический объем инвестиций КАФ учитывает сумму всех платежей по договорам приобретения предметов лизинга (в том числе суммы предоплаты), а также суммы всех затрат, связанных с приобретением, поставкой и приведением предметов лизинга в рабочее состояние, за отчетный период.                                                                | <b>4 781,8<br/>(583,5)</b> |

|                                                                                                                  |                    |                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| <p><b>3. Объем выручки предприятий, получивших поддержку, с накоплением с 2024 года (за год – 2033 год):</b></p> | <p>Млрд. тенге</p> | <p>В реализацию задач «Стратегии-2050», Национального плана развития Республики Казахстан до 2025 года, и документов системы государственного планирования РК</p> | <p><b>1. Формула определения прогнозных значений.</b><br/>Инвестиционные проекты на инвестиционной фазе<br/><b>ИВ = ИВ АКК + ИВ КАФ</b></p> <p><b>Для АКК:</b><br/><b>ИВ АКК = (В по ФЭМ * 0,7 * плановая доля участия в инвестиционном проекте) + (ПСФИП * 0,9).</b></p> <p>При расчет прогнозных данных первого года Стратегии развития применяется следующая формула:<br/><b>ИВ АКК = В по ФЭМ * дисконт * плановая доля участия в инвестиционном проекте</b></p> <p><b>Для КАФ:</b><br/><b>ИВ КАФ = Факт. выручка за базисный 2021 год (с учетом погашения обязательств клиентов по инвестиционным проектам) * плановая доля участия в инвестиционном проекте</b></p> <p><b>2. Формула определения фактических значений:</b><br/>Инвестиционные проекты на эксплуатационной фазе:<br/><b>ИВ = В по ФО * фактическая доля участия АКК (в т.ч. КАФ) в инвестиционном проекте.</b><br/><i>где,</i><br/><b>ИВ</b> – выручка по инвестиционным проектам;<br/><b>В по ФО</b> – выручка по финансовой отчетности.<br/><b>Плановая доля участия в инвестиционном проекте</b> – фактическая доля участия предыдущего года;<br/><b>ПСФИП</b> - прогнозная сумма финансирования инвестиционных проектов на соответствующий год;<br/><b>0,9</b> – коэффициент, отражающий долю выручки от 1 тенге финансирования АКК с учетом плановой доли участия АКК в инвестиционном проекте.<br/><b>0,7</b> - дисконт АКК, отражающий специфику отрасли АПК, которая сопряжена большими рисками, такими как: внешнеполитическая ситуация (ограничение экспорта произведенной продукции); неблагоприятная эпидемиологическая ситуация регионов стран экспортеров (что отрицательно влияет на запланированные сроки завоза импортного поголовья скота); неблагоприятная эпидемиологическая ситуация внутри страны (сопряжена падежом скота, вынужденным забоем), природно-климатические (паводки, засуха, заморозки) и другие). Указанные риски отрицательно влияют на поэтапный выход проектов на проектную мощность<br/><b>В по ФО</b> – объем выручки, подтвержденный документально.<br/>Примечание:<br/>Показатели В понимается за период, следующий после периода ввода проектных мощностей.<br/>Объем выручки предприятий рассчитывается по выручке предприятий от реализации продукции, в том числе на экспорт по инвестиционным проектам по итогам отчетного года после даты</p> | <p><b>4 594,0 (912,5)</b></p> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|

|                                                                                                                        |             |                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
|                                                                                                                        |             |                                                                                                                                                            | официального ввода проектных мощностей в эксплуатацию (в том числе завершение модернизации).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                        |
| <b>4. Объем экспортной выручки предприятиями, получившими поддержку, с накоплением с 2024 года (за год – 2033 год)</b> | Млрд. тенге | В реализацию задач «Стратегии-2050», Национального плана развития Республики Казахстан до 2025 года, и документов системы государственного планирования РК | <p><b>1. Формула определения прогнозных значений:</b><br/>Инвестиционные проекты на инвестиционной фазе<br/> <math>ИВЭ = ИВЭ АКК + ИВЭ КАФ.</math></p> <p>Для АКК:<br/> <math>ИВЭ АКК = ПИВЭ * \text{коэфф. прироста (10\%).}</math></p> <p>Для КАФ:<br/> <math>ИВЭ КАФ = ВЭ \text{ по ФЭМ} * \text{плановая доля участия в инвестиционном проекте.}</math></p> <p><b>2. Формула определения фактических значений на эксплуатационной фазе реализации проекта:</b><br/>Инвестиционные проекты на эксплуатационной фазе<br/> <math>ИВЭ = ВЭ * \text{фактическая доля участия АКК (в т.ч. КАФ) в инвестиционном проекте.}</math></p> <p>где,<br/> <b>ИВЭ</b> – экспортная выручка по инвестиционным проектам;<br/> <b>ПИВЭ</b> – при расчет прогнозных данных первого года - экспортная выручка по инвестиционным проектам в последний год реализации Стратегии развития; при расчет прогнозных данных последующих лет - прогнозная экспортная выручка по инвестиционным проектам за предыдущий год, предшествующий планируемому;<br/> <b>10%</b> - коэффициент прироста, отражающий среднее значение экспорта продукции принимая во внимание Концепцию развития АПК РК на 2021 – 2030 годы в редакции от 28 марта 2023 года;<br/> <b>ВЭ по ФЭМ</b> – экспортная выручка по финансово-экономической модели проекта;<br/> <b>ВЭ</b> – экспортная выручка, подтвержденная экспортерами документально.<br/> Примечание: показатель ВЭ принимается за период, следующий после периода ввода проектных мощностей.<br/> Объем экспортной выручки рассчитывается по выручке предприятия от реализации продукции на экспорт по инвестиционным проектам по итогам отчетного года после даты официального ввода проектных мощностей в эксплуатацию (в том числе завершение модернизации).</p> | <b>71,4<br/>(10,5)</b> |
| <b>5. Доля субъектов ММСП, которым оказана финансовая поддержка к общему числу действующих субъектов ММСП на рынке</b> | %           |                                                                                                                                                            | <p><math>КПД = X/Y * 100\%</math>, где<br/> X – Количество поддержанных уникальных субъектов ММСП через инструменты АКК и КАФ с накоплением с 2024 года<br/> Y – Количество действующих субъектов ММСП на рынке на конец отчетного года*</p> <p>*в знаменателе учитываются только количество действующих крестьянских хозяйств и сельхоз товаропроизводителей.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>7,0</b>             |

|                                                                                                                                                       |        |                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 6. NPL 90+                                                                                                                                            | %      | Показатель, характеризующий долю проблемных кредитов в ссудном портфеле                                                                     | КПД = (сумма кредитов с просроченной задолженностью сроком более 90 дней/ссудный портфель)*100.<br>КПД = $(\sum Kp(90+) / Cп) * 100$ .                                                                                                                                                                                                      | 8,80 |
| 7. Доля кредитного портфеля от общих активов                                                                                                          | %      | Важно, чтобы активы АКК работали для развития экономики, а не размещались в казначейском портфеле                                           | $X / Y * 100$ , где<br>X = Кредитный портфель (нетто);<br>Y = Итого активы на конец отчетного периода (конс.)<br><br>Примечание: показатели отражаются в соответствии с единым принципом формирования плановых и фактических данных, при этом фактические показатели должны соответствовать аудированной финансовой отчетности организации. | 84,0 |
| 8. Площадь земель с применением влагосберегающих технологий при орошении, по профинансированным «зеленым» проектам (с нарастающим итогом с 2024 года) | Тыс.га |                                                                                                                                             | ККПД = S,<br>где S - площадь земель с применением современных ирригационных систем при орошении по профинансированным «зеленым» проектам.                                                                                                                                                                                                   | 36,2 |
| 9. Доля негосударственных источников заимствования в общей структуре заимствования                                                                    |        | Важно, чтобы баланс АКК рос в большей степени от негосударственных источников заимствования (как внутренних, так и внешних рынков капитала) | $X / Y * 100$ , где<br>X = Номинальная стоимость негосударственного заимствования с накоплением*;<br>Y = Номинальная стоимость общего заимствования с накоплением*<br>* в числителе и знаменателе принимается в расчет текущий портфель заимствований на конец отчетного периода.                                                           | 60   |

|                                                                                                                               |                                                                           |             |         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-------------|---------|
| <br>АГРОКРЕДИТ<br>АГРАРЛЫҚ НЕСИЕ КОРПОРАЦИЯСЫ | Стратегия развития АО «Аграрная кредитная корпорация» на 2020 - 2023 годы | Редакция №2 | Стр. 73 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-------------|---------|

Таблица 9 - Риски реализации Стратегии и мероприятия по их предупреждению

| №                                                                                                | Наименование риска или угрозы                                                                        | Последствия риска                                                                                                                                                                                                                                          | Мероприятия по предупреждению риска                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Мероприятия по реагированию при наступлении риска                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Стратегическое направление 1. Формирование доступной и эффективной системы финансирования</b> |                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 1                                                                                                | Неготовность частных финансовых организаций увеличивать кредитование субъектов АПК                   | Снижение совокупных объемов кредитования субъектов АПК                                                                                                                                                                                                     | Создание условий фондирования для финансовых институтов, позволяющих получать приемлемый минимальный уровень доходности при последующем финансировании субъектов АПК.<br>Оказание нефинансовой поддержки частным финансовым институтам для повышения их институциональной готовности работы с субъектами АПК и перенаправлению части средств на финансирование АПК.<br>Фокус на устойчивые финансовые институты, имеющие наибольший территориальный охват.<br>Налаживание системы по управлению взаимоотношениями с субъектами АПК и финансовыми институтами – партнерами (CRM). | Выработка совместно с организациями – партнерами комплекса мер по повышению привлекательности кредитной деятельности в сельской местности, в т. ч. вне рамок компетенции Холдинга для последующего представления в уполномоченные государственные органы.<br>Пересмотр условий фондирования, софинансирования в целях повышения рентабельности участия частных финансовых организаций в финансировании АПК. |
| 2                                                                                                | Дефолт финансовых организаций по погашению задолженности перед АКК                                   | Невозврат средств АКК                                                                                                                                                                                                                                      | Совершенствование методики оценки рисков и определение рейтинга финансовых организаций.<br>Проведение мониторинга финансового состояния финансовых организаций на регулярной основе.<br>Требование по переводу долга в пользу АКК в случае ухудшения финансового состояния финансовых организаций.                                                                                                                                                                                                                                                                               | Анализ причин дефолта финансовой организации, корректировка существующей методологии и политики по оценке кредитных рисков.<br>Разработка мероприятий по взысканию долга согласно процедуре банкротства.                                                                                                                                                                                                    |
| 3                                                                                                | Неготовность частных финансовых организаций применять новые инструменты финансирования субъектов АПК | Низкая диверсификация видов финансовых инструментов для субъектов АПК                                                                                                                                                                                      | Разработка и продвижение программ по софинансированию, внедрение новых видов продуктов (факторинг и др.) с целью привлечения дополнительного капитала для частных финансовых институтов.<br>Повышение информированности о преимуществах новых инструментов финансирования субъектов АПК.                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Пересмотр программ кредитования и поиск альтернативных инструментов кредитования.<br>Продолжение работы по информированности о преимуществах новых инструментов финансирования субъектов АПК.                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Стратегическое направление 2. Содействие развитию конкурентоспособного бизнеса</b>            |                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 4                                                                                                | Недостаточный уровень СК АКК                                                                         | Отсутствие возможности наращивания объемов фондирования для большего охвата субъектов АПК, размещения временно свободных денежных средств, принятие гарантий БВУ и депозитных средств в обеспечение. Нарушение требований регулятора/внешних контрагентов. | Дополнительная капитализация АКК со стороны Акционера.<br>Пересмотр дивидендной политики.<br>Своевременный мониторинг и контроль по соблюдению требований регулятора/внешних контрагентов.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Пересмотр планов и объемов фондирования, целевых показателей по Стратегии.<br>Пересмотр программ кредитования и поиск альтернативных инструментов кредитования.<br>Разработка плана мероприятий по обеспечению исполнений требований регулятора/внешних контрагентов в рамках установленных сроков.                                                                                                         |

| №                                                                         | Наименование риска или угрозы                                                                                         | Последствия риска                                                                                                                                                                | Мероприятия по предупреждению риска                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Мероприятия по реагированию при наступлении риска                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                           |                                                                                                                       | Невыполнение целевых показателей АКК по Стратегии.                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 5                                                                         | Рост стоимости фондирования деятельности АКК                                                                          | Снижение доступности финансирования для субъектов АПК                                                                                                                            | Реализация мероприятий по привлечению бюджетного финансирования в соответствии с установленными процедурами.<br>Привлечение заемных средств под гарантию Холдинга.<br>Постоянный мониторинг рынка капитала в целях поиска источников доступного фондирования, в т.ч. для замещения действующих обязательств.                                                                                                                                                                                                                                                      | Пересмотр по согласованию с Министерством сельского хозяйства приоритетов финансирования достижения отраслевых индикативов программ развития АПК с учетом анализа чувствительности проектов к стоимости кредитов.                                               |
| 6                                                                         | Геополитическая ситуация в мире.                                                                                      | Удорожание стоимости основных фондов, готовых и комплектующих товаров.<br>Увеличение сроков поставок и реализации инвестиционных проектов.<br>Риски наложения вторичных санкций. | Оценка адекватности стоимости основных фондов, готовых и комплектующих товаров. Поиск альтернативных поставщиков.<br>На периодической основе запрашивать от основных поставщиков информацию о наличии проблем с доставкой основных фондов предметов лизинга возможности срывов поставок, своевременный мониторинг поставок.<br>Корректное структурирование сделок с учетом сроков поставок, выстраивание оптимальных схем логистики.<br>Проверка и контроль контрагентов в Санкционных списках, своевременное реагирование и принятие мер по заключаемым сделкам. | Рассмотрение вопросов пролонгаций/реструктуризаций.<br>Выставление требований о досрочном погашении и прекращении/расторжении взаимоотношений с контрагентами, выявленных в Санкционных списках.                                                                |
| <b>Стратегическое направление 3. Повышение эффективности деятельности</b> |                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 7                                                                         | Убыточность деятельности АКК                                                                                          | Ухудшение операционных результатов АКК, снижение кредитных рейтингов                                                                                                             | Проведение мониторинга ключевых показателей деятельности, оптимизации процентной маржи и операционных расходов.<br>Разработка долгосрочной финансовой модели с целью моделирования различных внешних и внутренних факторов и оценки их влияния на АКК.                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Проведение анализа запланированных и фактических показателей с описанием природы расхождения и возможными путями их митигирования в последующих периодах.<br>Актуализация финансовой модели на регулярной основе.                                               |
| 8                                                                         | Невозвратность средств фондирования, полученных финансовыми организациями для последующего кредитования субъектов АПК | Ухудшение финансового состояния АКК                                                                                                                                              | Постоянный мониторинг финансового состояния и общих показателей финансовых организаций.<br>Использование инструментов риск-менеджмента при определении лимитов фондирования финансовых институтов.<br>Диверсификация фондирования по финансовым организациям.                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Проведение предусмотренных нормативными правовыми актами мер по взысканию задолженности с финансовых институтов, привлечение дополнительного фондирования в целях недопущения падения объемов поддержки субъектов АПК.                                          |
| 9                                                                         | Снижение кредитного рейтинга АКК                                                                                      | Ухудшение условий для привлечения займов.<br>Возможное нарушение ковенант по привлеченным займам                                                                                 | Мероприятия по проработке вопроса периодической докапитализации уставного капитала с целью сохранения оптимального уровня левериджа.<br>Повышение долгосрочной финансовой устойчивости и качества активов АКК.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Выработка и реализация плана мероприятий по устранению негативных факторов, определенных международными рейтинговыми агентствами как причины снижения рейтингов.<br>Привлечение независимых консультантов по улучшению кредитного рейтинга (при необходимости). |

| №  | Наименование риска или угрозы                                                                                                                                                                                                                                                                 | Последствия риска                                                                                                                                                                                                                                                                   | Мероприятия по предупреждению риска                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Мероприятия по реагированию при наступлении риска                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 10 | Снижение качества человеческого капитала.<br>Дефицит квалифицированных кадров на рынке.                                                                                                                                                                                                       | Недостижение целевых показателей и задач Стратегии развития АКК                                                                                                                                                                                                                     | Повышение квалификации действующих сотрудников АКК и привлечение максимально компетентных кадров.<br>Повышение профессионализма персонала, путем соответствующего обучения.<br>Повышение требований к уровню квалификации сотрудников.<br>Формирование эффективной и прозрачной системы мотивации, предусматривающей прозрачный механизм поощрения сотрудников за достижение положительных результатов.                                                                    | Выработка и реализация планов мероприятий по устранению негативных факторов снижения эффективности деятельности.                                                                                                                                                                                                                                       |
| 11 | Увеличение проблемного портфеля (Риски кредитного портфеля)                                                                                                                                                                                                                                   | Невозврат средств АКК;<br>Ухудшение финансового состояния АКК (увеличение NPL 90+, провизии (резервов) и т.д.);<br>Снижение ликвидности АКК;<br>Проверки со стороны государственных и правоохранительных органов;<br>Снижение кредитного рейтинга.                                  | Качественное проведение анализа заемщика/Группы компаний/созаемщиков/гарантов на этапе финансирования, в том числе юридического, отраслевого, анализа благонадежности, залогового обеспечения, выставление необходимых ковенантов, для минимизации рисков;<br>Автоматизация процесса мониторинга.<br>Качественное проведение анализа на этапе мониторинга, своевременное реагирование и предотвращение нежелательных последствий.                                          | Выработка и реализация планов мероприятий по снижению проблемного портфеля.                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 12 | ESG-риски. Не соответствие системы корпоративного управления законодательству и лучшим практикам.                                                                                                                                                                                             | Снижение рейтинга АКК.<br>Снижение уровня привлекательности и конкурентоспособности на рынке.<br>Снижение уровня фондирования со стороны международных контрагентов.<br>Высокая текучесть кадров.                                                                                   | Разработка Плана по интеграции принципов ESG в ключевые процессы деятельности АКК, с проведением анализа и оценки влияния.<br>Финансирование проектов с учетом экологических и социальных факторов.<br>Соблюдение стандартов в области условий труда, социальной поддержки, охраны здоровья и безопасности на рабочих местах сотрудников АКК и клиентов.<br>Проведение мероприятий по развитию культуры ответственного потребления ресурсов с работниками и клиентами АКК. | Выработка и реализация планов мероприятий по снятию последствий риска.<br>Проведение обучения сотрудникам АКК о применении и важности соблюдения принципов ESG.<br>Отработка с контрагентами соблюдения требований экологических и социальных факторов. Применение штрафных санкций.<br>Пересмотр кадровой политики с учетом соблюдения принципов ESG. |
| 13 | Комплаенс риски.<br>Несоблюдение АКК законодательства, требований регулирующих и надзорных органов РК и ВНД АКК.<br>Недостатки в организации системы внутреннего контроля и управлении комплаенс-риском, в том числе в целях предотвращения рисков мошенничества, коррупции и противодействия | Административные штрафы/санкции в отношении АКК, должностных лиц.<br>Приостановление деятельности.<br>Признание недействительности экономических операций.<br>Ущерб репутации, что ведет к потере инвестиционной привлекательности.<br>Неисполнение и/или некачественное исполнение | Проведение обучения для сотрудников АКК интерактивного формата с конкретными примерами комплаенс-рисков, по противодействию мошенничеству, коррупции, противодействие отмыванию денег и финансирования терроризма с проведением тестирования по окончании обучения.<br><br>Исполнение ежегодных планов мероприятий по противодействию мошенничеству, коррупции, по минимизации комплаенс-рисков, утверждаемых УО.                                                          | Выработка и реализация планов мероприятий по устранению негативных факторов при реализации рисков.                                                                                                                                                                                                                                                     |

| №  | Наименование риска или угрозы                                  | Последствия риска                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Мероприятия по предупреждению риска                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Мероприятия по реагированию при наступлении риска                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | отмыванию денег и финансированию терроризма.                   | сотрудниками своих должностных обязанностей.                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Проведение ежеквартального антикоррупционного мониторинга, единого реестра ковенантов АКК.<br><br>Рассмотрение жалоб и обращений граждан в отношении сотрудников АКК по фактам коррупционных проявлений и иных противоправных действий при осуществлении кредитного процесса.                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 14 | Риски информационной безопасности и информационных технологий. | Сбои в работе ИТ-инфраструктуры. Утечка конфиденциальной информации, несанкционированный доступ к системам, нарушение работы сервисов, штрафы и ущерб репутации.<br>В случае хакерских атак или внутренних нарушений последствия могут затронуть ключевые бизнес-процессы.                                                                                 | Шифрование, защита периметра, контроль доступа, обучение сотрудников, аудит информационной безопасности, регулярные обновления ПО и внедрение систем мониторинга. Обновление и резервирование оборудования, использование облачных решений с высокой отказоустойчивостью, автоматизация процессов мониторинга и диагностики, стандартизация ИТ-архитектуры | Выработка и реализация плана реагирования на инциденты, изоляция зараженных или скомпрометированных участков, восстановление систем из резервных копий, анализ причин, уведомление заинтересованных сторон и последующий пересмотр мер защиты и технологических решений.<br>Ведение документация и отчетности по результатам инцидента.                         |
| 15 | Риски неполучения субсидий                                     | Изменение в законодательстве<br><br>Пересмотр государством республиканского бюджета в сторону сокращения/отмены субсидирования<br><br>Увеличение кредитного риска, невозврат средств АКК<br><br>Снижение совокупных объемов кредитования субъектов АПК<br><br>Репутационные риски.<br><br>Недостижение целевых показателей и задач Стратегии развития АКК. | Постоянный мониторинг изменений нормативных правовых актов и условий субсидирования.<br><br>Ведение проактивного взаимодействия с государственными органами и институтами по вопросам субсидирования.<br><br>Оценка рисков субсидирования при разработке новых программ кредитования.<br><br>Подача своевременной заявки на субсидирование в МСХ РК.       | Пересмотр условий финансирования клиентов (ставка, срок, график платежей) с целью смягчения последствий.<br><br>Информирование клиентов о причинах приостановки субсидирования.<br><br>Инициирование переговоров с государственными органами о возможности возобновления/пересмотра условий субсидирования.<br><br>Поиск альтернативных источников фондирования |