

Приложение № 3  
к протоколу Совета директоров  
АО «Экспортно-кредитное агентство Казахстана»  
от 25 сентября 2023 года № 13

«Утвержден»  
решением Совета директоров  
АО «Экспортно-кредитное агентство Казахстана»  
от 25 сентября 2023 года № 13

План развития акционерного общества  
«Экспортно-кредитное агентство Казахстана»  
на 2024–2033 годы

г. Астана, 2023 год

## Содержание

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1. АНАЛИЗ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ.....	5
1.1 Анализ внешней среды.....	5
1.1.1 Макроэкономические тенденции.....	5
1.1.2 Основные направления государственной экспортной политики.....	6
1.1.3 Обзор международного опыта и основных трендов в деятельности экспортно-кредитных агентств.....	8
1.1.4 PEST – анализ.....	11
1.2 Анализ внутренней среды.....	14
1.2.1 Результаты деятельности Агентства за предыдущий период.....	14
1.2.2 Анализ ключевых финансовых и нефинансовых показателей.....	14
1.2.3 Анализ финансовой деятельности.....	16
1.2.4 Анализ исполнения КПД.....	17
1.2.5 SWOT – анализ.....	18
2. МИССИЯ И ВИДЕНИЕ.....	19
3. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ.....	19
3.1 Стратегическое направление - Содействие в повышении экспортного потенциала.....	20
3.1.1 Стратегическая цель «Увеличение объема поддержанного экспорта».....	20
3.2 Стратегическое направление - Повышение операционной эффективности.....	23
3.2.1 Стратегическая цель «Развитие человеческого капитала».....	23
3.2.2 Стратегическая цель «Цифровая трансформация предоставляемых услуг».....	24
3.2.3 Стратегическая цель «Повышение уровня корпоративного управления и устойчивого развития».....	25
3.2.4 Стратегическая цель «Улучшение качества страхового портфеля».....	27
3.2.5 Стратегическая цель «Расширение представленности продукции казахстанских компаний на внешних рынках».....	28
Приложение 1 к Плану развития АО «Экспортно-кредитное агентство Казахстана».....	31
Приложение 2 к Плану развития АО «Экспортно-кредитное агентство Казахстана».....	32
Приложение 3 к Плану развития АО «Экспортно-кредитное агентство Казахстана».....	33

## ВВЕДЕНИЕ

АО «Экспортно-кредитное агентство Казахстана» (далее – Агентство, Общество) – является Национальным институтом развития в области развития и продвижения несырьевого экспорта, осуществляющим функции экспортно-кредитного агентства (далее – ЭКА).

План развития Агентства является долгосрочным стратегическим документом, в котором определена миссия Агентства по достижению целей, обозначенных Единственным акционером и Правительством Республики Казахстан.

12 августа 2014 года была утверждена первая Стратегия развития АО «Экспортно-кредитная страховая корпорация «КазЭкспортГарант» на 2014-2023 годы, которая была направлена на осуществление функций экспортно-кредитного агентства через страховую и перестраховочную деятельность, направленную на реализацию государственных инициатив и государственных программ. В 2017 году АО «Экспортно-кредитная страховая корпорация «КазЭкспортГарант» была преобразована в АО «Экспортная страховая компания «KazakhExport». Изначально функции по поддержке экспорта были закреплены в Государственной программе по форсированному индустриально-инновационному развитию Республики Казахстан на 2010–2014 годы и далее перешли в Государственную программу индустриально-инновационного развития Республики Казахстан на 2015-2019 годы в целях создания эффективных финансовых механизмов по поддержке выхода казахстанской продукции обрабатывающего сектора на зарубежные рынки.

В декабре 2015 г. Казахстан вступил во Всемирную торговую организацию (далее – ВТО), что поставило задачу казахстанским предпринимателям конкурировать с производителями со всего мира в условиях снижения барьеров, защищающих национальные рынки.

Главой государства в Послании народу Казахстана от 31 января 2017 г. «Третья модернизация Казахстана: глобальная конкурентоспособность» определено приоритетное направление политики индустриализации с акцентом на развитие конкурентоспособных экспортных производств. В этой связи в августе 2017 года была утверждена Правительственная программа «Национальная экспортная стратегия Республики Казахстан» на 2018-2022 годы (далее - НЭС РК), нацеленная на создание условий для увеличения объемов несырьевого экспорта в полтора раза к 2022 году и вдвое к 2025 году, а также диверсификации рынков сбыта и экспорта товаров и услуг (к уровню 2015 года).

Также 10 марта 2017 года Агентство получило статус национальной компании. Данный шаг, вкупе с трансформацией, позволил Агентству расширить возможности по оказанию поддержки казахстанским экспортерам.

В результате вступления Казахстана в ВТО, утверждения НЭС РК, актуализации стратегии Единственного акционера и получения статуса национальной компании в 2017 году возникла необходимость в разработке новой версии стратегии Агентства. Кроме того, необходимость актуализации Стратегии продиктована снижением объемов несырьевого экспорта и его слабой диверсификацией на фоне завершения цикла высоких сырьевых цен. В связи с чем, 25 декабря 2017 года утверждена актуализированная Стратегия развития Агентства на 2014–2023 годы.

Следующая актуализация Стратегии развития Агентства на 2014-2023 годы, проведенная в 2022 году, была связана с утверждением актуализированного Плана развития АО «Национальный управляющий холдинг «Байтерек» (далее – Холдинг, холдинг «Байтерек») и включала в себя переименование Стратегии развития на План развития Агентства на 2014-2023 годы, в соответствии с изменениями, внесенными в документы системы государственного планирования.

Ключевыми предпосылками для разработки Плана развития Агентства на 2024-2033 годы (далее – План развития) являлись завершение сроков реализации Плана развития на 2014-2023 годы и выход на новый цикл среднесрочного и долгосрочного стратегического планирования с учетом текущих тенденций экономики страны и внешней торговли, а также необходимость следования обновленным целям и задачам, содержащимся в Национальном плане развития Республики Казахстан до 2025 года.

План развития **Агентства** направлен на обеспечение необходимого вклада в достижение целей и задач Национального плана развития Республики Казахстан до 2025 года с перспективой до 2033 года в части поддержки несырьевого экспорта.

В данном Плате развития Общества отражены два стратегических направления развития, включающих в себя содействие в повышении экспортного потенциала и совершенствование операционной деятельности, а также цели и задачи, направленные на разрешение текущих проблемных вопросов, усиление эффективности и финансовой устойчивости.

## **1. АНАЛИЗ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ**

### **1.1 Анализ внешней среды**

#### ***1.1.1 Макроэкономические тенденции***

##### ***Геополитика и экономика***

Среднесрочные перспективы развития мировой экономики будут сдерживаться геополитической напряженностью в мире. Продолжающаяся неблагоприятная ситуация в Украине и на Ближнем Востоке повышает риски и напряженность в отношениях между Россией и США, что, в свою очередь, может повлечь ужесточение санкционной политики США в отношении российской экономики.

События в Украине оказываются сильным фактором, предопределяющим прогноз казахстанской экономики на ближайшие годы, поскольку Россия всегда являлась ключевым партнером Казахстана в экономической сфере. На перспективы развития казахстанской экономики не в меньшей степени влияет экономическая обстановка Китая и ЕС, которые также являются главными торговыми партнерами страны. В целом события в Украине и антироссийские экономические санкции привели к сбоям в цепочках поставок и обострили мировой продовольственный кризис. Вместе с тем, цены на продукты во всем мире стремительно растут, что может привести к глобальной проблеме голода. Не меньшую угрозу продовольственной безопасности в мире оказывает и изменение климата (*аномальная жара, длительная засуха, пожары и наводнения*).

##### ***Инфляция***

Главной проблемой для большинства стран мира станет инфляция. События в Украине повлияли на глобальный экономический рост и привели к повышению цен на энергоносители и продукты питания, что вызвало рост инфляции, указывают эксперты МВФ. Именно инфляция будет влиять на решения центральных банков относительно монетарной политики и настроения потребителей. Первопричиной инфляции в последние годы был дисбаланс спроса и предложения на многие виды товаров и сырья, вследствие чего образовался дефицит, а цены неуклонно росли. Казалось, что правительствам крупнейших стран удалось постепенно обуздать рост цен, но новый «черный лебедь» в виде российской агрессии создал новую турбулентность на рынках.

На фоне общемировой тенденции роста цен на продовольствие и сырье, усиленной дисбалансами на внутренних рынках на фоне изменения логистических и производственных цепочек, повысилась инфляция и в Казахстане. Следует отметить, что инфляция в Казахстане завязана на производительности труда и до тех пор, пока темпы прироста производительности будут отличаться от темпов прироста стран-импортеров, Казахстан будет получать перманентную инфляцию и обесценение национальной валюты.

##### ***Разрушение цепочек поставок***

Введение западных экономических санкций против Российской Федерации (РФ), а затем ответных против развитых стран привело к разрыву цепочек поставок. Ограничительные меры против РФ – прекращение авиасообщения, закрытие рядом стран портов для российских судов, отказ мировых контейнерных линий работать с грузами из РФ и другие санкции – сильно усложняют глобальную логистику. При этом, во всех секторах экономики Казахстана также наблюдается рост сроков поставок.

##### ***Изменение климата***

Изменение климата также представляет серьезную угрозу для глобальной экономики: оно затрагивает благосостояние общества, влияет на доступность ресурсов, повышает цены на энергию и снижает стоимость активов частных компаний. В то же время необходимость перестройки глобальной энергетики открывает безграничные возможности для экономического развития и повышения благосостояния населения. Правительства многих стран начинают принимать политические шаги для устранения причин глобальных климатических изменений и

смягчения последствий этих изменений. Такая политика направлена в основном на ограничение выбросов парниковых газов и непосредственно затрагивает многие отрасли экономики.

Чтобы отреагировать на растущее воздействие изменения климата, Казахстан ведет свою политику в соответствии с глобальными экологическими потребностями, поставив перед собой амбициозную цель по достижению углеродной нейтральности к 2060 году с 80% долей возобновляемых и альтернативных источников энергии в общем энергобалансе страны. Также Правительство Республики Казахстан планирует обеспечить сокращение выбросов парниковых газов на 15% в 2030 году по сравнению с 1990 годом.

В целом, геополитическая и торговая напряженность во всем мире повлияла на многие ключевые рынки казахстанских экспортеров. Эти геополитические события могут подорвать настроения потребителей и бизнеса и негативно повлиять на внешний спрос. Тем не менее, такие геополитические сдвиги могут также создать возможности для казахстанского бизнеса за счет диверсификации экономики на основе роста инвестиций в несырьевой сектор, а также встраивания в глобальные и региональные цепочки создания стоимостей.

### ***1.1.2 Основные направления государственной экспортной политики***

Изменения социально-экономических тенденций на мировой арене приводят к необходимости постоянно пересматривать процесс управления и, в частности, отношение к государственному управлению. Развитие экспорта во многих странах в первую очередь связано с эффективностью государственной поддержки экспортной политики государства.

**Агентство** в своей деятельности руководствуется основными направлениями государственной политики в сфере продвижения экспорта национальной продукции, отраженными в государственных стратегических документах:

1. В Послании Президента Республики Казахстан Н.А. Назарбаева народу Казахстана «Стратегия «Казахстан-2050»: новый политический курс состоявшегося государства» отражена цель по расширению несырьевого сектора, ориентированного на экспорт, а также по государственному стимулированию экспорта, согласно которому доля несырьевого экспорта в общем объеме экспорта должна увеличиться в два раза к 2025 году и в три раза к 2040 году.

2. В Послании Президента Республики Казахстан К.К. Токаева народу Казахстана «Казахстан в новой реальности: время действий» поручено запустить программу экспортной акселерации, направленной на средние несырьевые предприятия, озвучена необходимость ориентирования компаний на внешние рынки, усиления экспортной поддержки и продвижения на экспорт казахстанских товаров и услуг.

3. В Общенациональных приоритетах Республики Казахстан до 2025 года, в рамках Общенационального приоритета «Активное развитие экономической и торговой дипломатии» отмечена цель по доведению объемов несырьевого экспорта товаров и услуг до более 41 млрд долларов США до 2025 года.

4. В Национальном плане развития Республики Казахстан до 2025 года отражена необходимость создания благоприятных условий для продвижения казахстанской продукции и развитию несырьевого экспорта; увеличения несырьевого экспорта в 2 раза (до 41 млрд долл. США) и объема экспорта продукции АПК; принятия мер по оказанию финансовой поддержки через возмещение, страхование и гарантирование.

5. В Национальном проекте «Устойчивый экономический рост, направленный на повышение благосостояния казахстанцев» в рамках направления «Продвижение несырьевого экспорта» отражен ожидаемый экономический эффект к 2025 году: «Увеличение экспорта несырьевых товаров и услуг до 41 млрд долларов США, в том числе несырьевых товаров – 29,5 млрд долларов США, услуг – 11,5 млрд долларов США».

6. В Национальном проекте по развитию агропромышленного комплекса Республики Казахстан на 2021-2025 годы отражена цель по увеличению экспорта продукции агропромышленного комплекса.

7. В целях обеспечения развития экономики на основе экспортной стратегии утверждались государственные программы (далее - ГП), в которых затрагивается тема экспортной политики:

- ГП по форсированному индустриально-инновационному развитию Республики Казахстан на 2010-2014 годы, целью которой являлось обеспечение устойчивого и сбалансированного роста экономики через диверсификацию и повышение ее конкурентоспособности с целевым индикатором «Увеличение стоимостного объема несырьевого (обработанного) экспорта - не менее чем на 30 % к уровню 2008 года»;

- ГП индустриально-инновационного развития Республики Казахстан на 2015-2019 годы, целью которой являлось акцентированное стимулирование конкурентоспособности обрабатывающей промышленности, направленное на увеличение объемов экспорта обработанных товаров с целевым индикатором «Рост стоимостного объема экспорта продукции обрабатывающей промышленности»;

- ГП «Национальная экспортная стратегия» на период реализации 2018-2022 годы, целью которой является создание условий для увеличения объема несырьевого экспорта в 1,5 раза к 2022 году, а также диверсификации рынков сбыта и экспорта товаров и услуг;

- ГП индустриально-инновационного развития Республики Казахстан на 2020-2025 годы, целью которой являлась конкурентоспособная обрабатывающая промышленность Республики Казахстан на внутреннем и внешних рынках с целевым индикатором «Рост объема экспорта обрабатывающей промышленности»;

- ГП развития агропромышленного комплекса на 2017-2021 годы, целью которой являлось увеличение экспорта переработанной сельскохозяйственной продукции.

8. В Концепции развития агропромышленного комплекса Республики Казахстан на 2021-2030 годы включен целевой индикатор по увеличению экспорта продукции агропромышленного комплекса в 3 раза по сравнению с 2020 годом (до 9,9 млрд долларов США в 2030 году).

9. В Плане развития Министерства торговли и интеграции Республики Казахстан на 2020-2024 годы отражена цель по развитию и продвижению экспорта несырьевых товаров и услуг с макроиндикатором «Объем несырьевого экспорта товаров и услуг по республике».

10. В Плане развития АО «НУХ «Байтерек» на 2014-2023 годы, включено стратегическое направление деятельности «Повышение экспортного потенциала» с задачей «Поддержка экспорта несырьевой продукции» и показателем «Объем экспортной выручки предприятий, получивших поддержку АО «НУХ «Байтерек».

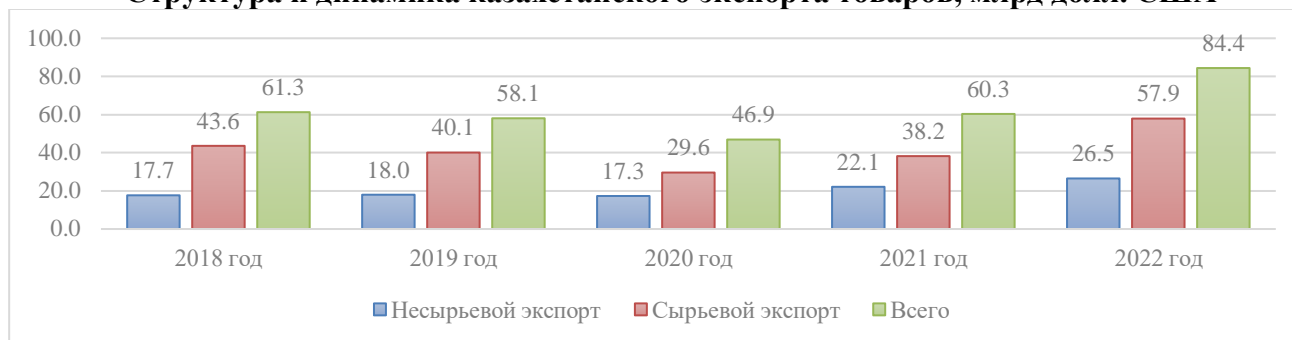
Согласно вышеуказанным стратегическим документам, принципиальным изменением для Казахстана к 2025 году является переход от сырьевого характера казахстанского экспорта к созданию благоприятных условий для продвижения казахстанской продукции и развитию несырьевого экспорта.

На сегодняшний день, экспорт оказывает большое влияние на казахстанскую экономику. Так по итогам 2021 года доля экспорта товаров и услуг в ВВП Казахстана составила 27,8%, по итогам 2022 года - 37,9%. *(казахстанский экспорт по итогам 2022 года достиг 84,4 млрд долл. США. Объем валового внутреннего продукта (ВВП) за 2022 год по отчетным данным составил 102 891,846 млрд тенге, курс на 31.12.2022 г. – 462,65, что составило 222,4 млрд долл. США).*

Данный показатель является более высоким по сравнению с аналогичными показателями большинства крупных развитых и развивающихся стран, что подтверждает высокую степень открытости казахстанской экономики и, в то же время, указывает на значительную чувствительность к рискам, связанным со структурой экспорта. Слабо диверсифицированная экспортная корзина создает предпосылки для существенных ценовых шоков, способных негативно сказаться на казахстанской экономике. В структуре экспорта Казахстана преобладают сырьевые товары, так по итогам 2022 года объем экспорта сырья в общем объеме экспорта составил 68,6%, при этом доля обработанных товаров по итогам 2021 года составила 36,7%, по итогам 2022 года – 31,4%.

Кризис 2020 года, связанный с пандемией Covid-19, привел к значительному снижению объемов казахстанского экспорта в 2020-2021 гг., однако за 2022 год показатель по экспорту вырос на 40% и составил 84,4 млрд долл. США, при этом экспорт обработанных товаров вырос на 33,8% до 26,5 млрд долл. США.

## Структура и динамика казахстанского экспорта товаров, млрд долл. США



Источник: данные Бюро национальной статистики АСПиР РК

Основная цель государственной политики в области экспорта состоит в диверсификации экспортной корзины и в обеспечении роста несырьевого экспорта опережающими темпами. В рамках стимулирования экспортного потенциала Казахстана, а также диверсификации экспорта с ориентацией на высокую добавленную стоимость, стратегически важным направлением деятельности **Агентства** станет усиление финансовой поддержки экспортеров.

### 1.1.3 Обзор международного опыта и основных трендов в деятельности экспортно-кредитных агентств

В мировой практике классическое понимание продвижения несырьевого экспорта включает деятельность за пределами страны (*торговые соглашения, организация зарубежных представительств, различных мероприятий за рубежом и другое*), вместе с тем для роста несырьевого экспорта уделяют все больше внимания вопросам внутренней направленности, которые подразумевают создание условий для продвижения несырьевого экспорта, а также построение необходимой поддерживающей инфраструктуры и компетенции внутри страны.

По результатам проведения анализа практики зарубежных стран в сфере государственной поддержки экспорта и системы ее финансирования сформированы следующие основные выводы:

1. Поддержка в сфере экспорта осуществляется через применение инструментов государственной поддержки (*выделение грантов, субсидирование, страхование, кредитование, информационная поддержка, сопровождение сделок и др.*);

2. Государственная поддержка в сфере экспорта осуществляется в рамках создания условий для развития малого и среднего бизнеса (далее - МСБ). Предоставляются бесплатные услуги информационного и консультационного характера. Для оказания финансовой (налоговой и кредитной) поддержки предусмотрены целевые средства;

3. Поддержка экспорта во многих странах является неотъемлемой частью развития экономики. В связи с этим, государство обеспечивает сохранность и приоритетность отечественных брендов, защищает их от зарубежных конкурентов и активно осуществляет защиту интересов своих компаний на всех этапах реализации проектов за рубежом;

4. Экспортная поддержка государства в основном направляется на перерабатывающие промышленности и агропромышленный комплекс;

5. С целью реализации государственной поддержки экспорта и защиты частных инвестиций во многих странах функционируют специализированные учреждения экспортные кредитные агентства (ЭКА).

ЭКА предоставляют широкий набор услуг, к которым относятся кредитование внешнеторговых операций, предоставление государственных гарантий по экспортным кредитам, страхование экспортных кредитов и сделок от политических и других видов рисков. Помимо этого, ЭКА осуществляют организационную и информационно-аналитическую поддержку экспортеров.

При разработке Плана развития **Агентства** использовался зарубежный опыт государственной поддержки экспорта, реализуемый ведущими ЭКА мира с учетом специфики местного рынка и эффективности применения данного опыта в условиях Казахстана.

Анализ международного опыта по деятельности экспортно-кредитных агентств (ЭКА) выявил следующие ключевые тренды.

*Особый статус экспортно-кредитных агентств*

На сегодняшний день большое внимание уделяется национальным ЭКА путем наделения их функциями по развитию и продвижения несырьевого экспорта посредством финансовых и нефинансовых мер поддержки отечественных экспортеров, которые включают в себя использование механизмов страхования (перестрахования), гарантирования, экспортного торгового финансирования, кредитования, а также нефинансовую поддержку.

При экспорте товаров экспортеры сталкиваются с высокими требованиями иностранных покупателей (заказчиков) к финансовым условиям внешнеторговых транзакций. Также, при экспорте в определенные страны уровень политических и коммерческих рисков может быть высок. В этой связи, банки второго уровня и страховые организации не всегда могут иметь достаточный лимит финансирования и брать на себя риски для страхования (перестрахования), гарантирования и кредитования экспортеров. Таким образом, для продвижения и развития несырьевого экспорта страны создают ЭКА с функциями по льготному страхованию, гарантированию и кредитованию экспорта, в таких странах доля несырьевого экспорта составляет значительную часть экономики.

В международной практике также развиты такие меры поддержки несырьевого экспорта, как покрытие валютных рисков, прямое кредитование (в том числе кредитование иностранных покупателей под экспортные контракты), гарантирование экспортных кредитов и внешних инвестиций, поддержка посредством выпуска облигаций, поддержание учетной ставки по кредитам, а также информационно-консалтинговые услуги. Данные и иные меры применяются как по отдельности, так и в совокупности.

Национальные ЭКА являются посредниками между государством и другими экспортёрами/ инвесторами при реализации мер по поддержке несырьевого экспорта. Они осуществляют свою деятельность в тесном сотрудничестве с правительством и предоставляют финансирование, осуществляют страхование рисков в случаях, когда осуществление участниками финансового рынка страхования, финансирования на рыночных условиях невыгодно или невозможно. Для целей осуществления своей деятельности, национальные ЭКА финансируются непосредственно их правительством на льготных условиях.

Национальные ЭКА могут учреждать дочерние компании для осуществления обычной страховой деятельности (то есть такая деятельность подлежит лицензированию) либо законодательство стран может предусматривать, что страховая деятельность национального ЭКА не лицензируется и, следовательно, помимо страхования законодательство таких стран позволяет осуществлять функции по гарантированию, кредитованию, а также нефинансовой поддержке экспортеров через единое ЭКА.

*К примеру:*

- страховая деятельность российского агентства по страхованию экспортных кредитов и инвестиций ЭКСАР не лицензируется и регулируется отдельным постановлением Правительства РФ. Обеспечение деятельности по страхованию и гарантированию осуществляется государственной гарантией;

- австралийская корпорация EFA (Export Finance Australia) и канадская корпорация EDC (Export Development Canada) также наделены особым статусом ЭКА, не являются страховыми или финансовыми/ банковскими организациями и к ним не применяются соответствующие требования по лицензированию. В этой связи EFA и EDC не подлежат регулированию и надзору своих центральных банков и других органов финансового надзора. При этом EFA имеет возможность получать государственную гарантию при осуществлении своей деятельности, а EDC функционирует как коммерческая самофинансируемая организация, получающая прибыль за свои услуги, а также осуществляет заимствование на рынках капитала;

- в Венгрии вопросами страхования и кредитования экспорта в тесном взаимодействии занимаются «Венгерский экспортно-импортный банк» (Eximbank) и «Венгерский страховщик экспортных кредитов» (MENIV). В спектр услуг MENIV входят краткосрочные и средне/долгосрочные страховые продукты. Eximbank выдана операционная лицензия для

осуществления деятельности специализированных финансовых учреждений, таких как предоставление кредитов и ссуд, принятие гарантий, приобретение инструментов на рынке ценных бумаг, операции с иностранной валютой, факторинговые операции и т.д. В лицензии указывается, что вышеуказанная деятельность может осуществляться Eximbank только для частных предприятий и компаний, занимающихся экспортом венгерских товаров и услуг. МЕНІВ, в свою очередь, осуществляет свою деятельность на основании обязательной лицензии на предоставление услуг страхования экспортерам, не связанными со страхованием жизни;

- в Индии также присутствуют 2 института развития экспорта: индийская корпорация ECGC (Export Credit Guarantee Corporation of India), осуществляющая деятельность в сфере страхования экспортеров от коммерческих и политических рисков, а также Экспортно-импортный Банк Индии Exim Bank of India, осуществляющий деятельность как в сфере кредитования экспортеров, так и в предоставлении нефинансовых услуг (маркетинговые и консультационные), стремясь стать основным институтом или «единым оператором». Деятельность ECGC и Exim Bank of India не лицензируется и не подконтрольна Резервному Банку Индии.

#### *Развитие кооперации с банками, другими ЭКА и страховыми компаниями*

Мировые ЭКА участвуют в проектах по финансированию и страхованию крупных проектов в сфере экспортной деятельности совместно с банками развития и другими ЭКА. Также значительное внимание уделяется расширению государственно-частного партнерства с коммерческими кредитными страховщиками. Такие формы сотрудничества позволяют объединить усилия институтов развития экспорта и коммерческого рынка для содействия экспортной деятельности национальных компаний, созданию конкурентоспособной продукции и стимулирования международной торговли и кооперации.

#### *Цифровизация продуктов и каналов обслуживания*

Клиенты ЭКА уделяют все большее внимание простоте, доступности и оперативности предоставления страховых услуг. В целях удовлетворения этих потребностей мировые ЭКА фокусируются на повышении клиентоориентированности и функциональности процессов, в том числе путем внедрения инновационных технологий.

Рост доли мирового населения, которое хорошо владеет цифровыми технологиями, серьезно усиливает распространение электронных форматов взаимодействия. ЭКА активно переводят отдельные страховые продукты в онлайн формат, подтверждая свою готовность встроиться в новые обстоятельства, и стремятся максимально автоматизировать весь процесс от подачи заявки до получения полиса – онлайн, упростить требования к клиентам для получения поддержки и перейти на безбумажный документооборот. Это позволяет существенно увеличить скорость предоставления услуги и улучшить клиентский опыт.

В рамках цифровизации обслуживания банки и прочие финансовые институты развивают единые точки доступа к финансовым и нефинансовым сервисам, предоставляемым как самой организацией, так и ее партнерами. Развитие данной тенденции упрощает продвижение и предоставление поддержки экспортерам.

#### *Фокус на страховой поддержке МСБ*

Среди зарубежных ЭКА широко распространены примеры развития поддержки экспортной деятельности компаний сегмента МСБ. Так, австралийское агентство EFA фокусируется преимущественно на предоставлении продуктов сегменту МСБ, предоставляя им экспортные кредиты в сокращенные сроки. Подобный фокус прослеживается и в работе Канадского агентства EDC, также имеющего приоритеты по развитию сегмента МСБ и предоставляющего программы прямого кредитования для малого и среднего бизнеса. В 2019 году итальянское агентство SACE создало программу по развитию данного сегмента с планами наладить партнерство с 3 500 предприятиями МСБ. Данная программа включает в себя как обширную сеть офисов по всей стране, так и новую продуктовую линейку с фокусом на онлайн-дистрибуцию.

Сотрудничая с МСБ-экспортерами, ЭКА делают акцент на таких аспектах своей деятельности, как простота и скорость получения сервисов, доступность информации о продуктах и сокращение документооборота, переход на дистанционное обслуживание.

Согласно информации Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) на сегодняшний день МСБ Казахстана менее склонен к участию в экспортной деятельности, чем более крупные предприятия и нуждается в помощи в преодолении экспортных барьеров. МСБ, деятельность которого характеризуется ограниченным доступом к международным рынкам, финансам, технологиям, управленческим навыкам и знаниям в сравнении с более крупными компаниями, также обладает ограниченными ресурсами, возможностями ведения переговоров и внутренними знаниями для преодоления проблем, свойственных международной деловой среде. В связи с чем, для обеспечения роста и интернационализации МСБ Казахстану необходимо адаптировать к потребностям МСБ и усовершенствовать свою систему поощрения экспорта и соответствующую экспортную политику.

#### *Устойчивое развитие*

Тренд на устойчивое развитие в глобальном масштабе набирает обороты и создает новые возможности для экспортеров, открываются новые ниши на внешних рынках. Развитые страны мира через институты развития стремятся способствовать устойчивому развитию своих экономик, все больше уделяя внимание не только экономическим, но и экологическим и социальным аспектам при предоставлении финансовой поддержки, которые являются основополагающими для достижения социально-значимых результатов.

Отдельное внимание **Агентства** будет уделено поддержке проектов устойчивого развития. Следование международным нормам в области устойчивого развития, применимым к ЭКА, представляется важным как с точки зрения позиционирования **Агентства** на международных площадках в качестве прогрессивного ЭКА, следующего международным трендам и отвечающего запросам экспортеров, так и в рамках формирования позитивного имиджа казахстанских компаний на зарубежных рынках. Для данных целей **Агентство** будет совершенствовать экологическую экспертизу и оценку экологических и социальных воздействий экспортных проектов с учетом международных стандартов, закрепленных в рекомендациях ОЭСР. Развитие собственной экспертизы в части повестки устойчивого развития позволит Обществу расширить международное сотрудничество и участвовать в совместных проектах в области устойчивого развития с зарубежными ЭКА и банками.

Другим важным направлением деятельности **Агентства** станет развитие страховой поддержки ответственных экспортеров, выраженное в сопровождении экспортных проектов, связанных со снижением воздействия на окружающую среду и адаптацией к изменениям климата, посредством предоставления более оптимальных условий страхования зеленых проектов, а также расширения поддержки инвестиций и экспортных сделок компаний с высоким уровнем ESG-ответственности для развития «экспорта будущего».

#### **1.1.4 PEST – анализ**

В результате анализа выявлены политические, правовые, экономические, социальные, и технологические аспекты внешней среды, влияющие на деятельность **Агентства**, которые представлены ниже.

Анализ внешней среды показывает наличие ряда положительных факторов и возможностей для выполнения поставленных перед **Агентством** целей и задач.

К числу положительных политических факторов относится активная государственная политика по стимулированию несырьевого экспорта и реализация государственных программ, в которых **Агентство** участвует в роли института развития, что позволяет увеличить объемы оказываемых финансовых услуг экспортерам. Также интеграционные процессы предполагают открытие рынков для экспорта казахстанской продукции, что создает возможности для увеличения казахстанского экспорта. К числу положительных правовых факторов **Агентства** относится юридический статус **Национального института развития в области развития и**

продвижения несырьевого экспорта, а также статус ЭКА, что позволяет расширять количество инструментов поддержки экспорта.

При этом, существенным политическим фактором, представляющим угрозу, может являться увеличение торговых барьеров, вводимых странами-партнерами Казахстана, что может негативно сказаться на развитии экспорта. Меры, предпринимаемые правительствами зарубежных стран по поддержке экспорта, также могут понизить конкурентоспособность казахстанских товаров и услуг.

Среди экономических факторов положительное влияние на деятельность **Агентства** оказывает возможность пополнения уставного капитала и получения государственной гарантии по поддержке экспорта, стабильная макроэкономическая среда, сопровождаемая ростом количества экспортоориентированных несырьевых предприятий в результате реализации отраслевых государственных программ, за счет которых повышается экспортный потенциал РК, а также увеличивается количество экспортеров – потенциальных клиентов **Агентства**.

Потенциальную угрозу среди экономических факторов представляет слабый уровень конкурентоспособности казахстанских экспортеров несырьевых товаров, работ и услуг на внешних рынках, а также ухудшение состояния мировой экономики и спад внешней торговли негативно сказываются на росте экспорта РК. Низкие объемы финансирования, выделяемые на продвижение экспорта, и высокие ставки кредитования, предлагаемые БВУ и институтами развития казахстанским экспортерам, также понижают конкурентоспособность казахстанских товаропроизводителей на внешних рынках.

В числе положительных социальных факторов можно отметить, что рост культуры страхования и уровня риск-менеджмента в компаниях, а также повышение степени доверия к институтам развития со стороны экспортеров, положительно влияют на потенциал развития **Агентства**, т.е. потенциальное вовлечение производителей Казахстана в экспортную деятельность будет способствовать увеличению числа клиентов **Агентства** и объемов, оказываемых мер государственной поддержки. При этом, существенным социальным фактором, негативно влияющим на рост казахстанского экспорта, является недостаточный уровень квалификации и низкая заинтересованность предпринимателей в части ведения экспортных операций, а также недооценка ими значимости страхования.

Среди технологических и технических факторов следует выделить развитие информационных технологий, CRM и автоматизированных скоринговых систем, автоматизацию бизнес-процессов, цифровизацию продуктов и каналов обслуживания, которые могут повысить операционную эффективность **Агентства**.

### PEST – анализ **Агентства**

<b>Р – Political, политические и правовые факторы</b>	<b>Е – Economic, экономические факторы</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Поддержка со стороны Правительства Республики Казахстан в области развития и продвижения экспорта</li> <li>• Интеграционные процессы, предполагающие открытие/закрытие рынков для экспорта казахстанской продукции (пример ВТО и ЕАЭС)</li> <li>• Расширение партнерских отношений с банками, другими ЭКА и страховыми компаниями</li> <li>• Членство в Пражском клубе Бернского союза Международной ассоциации страховщиков – возможность использования мирового опыта и знаний, ведущих ЭКА мира</li> <li>• Принятие законодательных изменений, устраняющих регуляторные ограничения деятельности <b>Агентства</b></li> <li>• Правовой статус в качестве <b>экспортно-кредитного агентства, являющегося национальной компанией и национальным институтом развития в области развития и продвижения несырьевого экспорта</b></li> <li>• Взаимодействие с Холдингом и государственными органами</li> <li>• Торговые барьеры, вводимые странами-партнерами</li> <li>• Меры, предпринимаемые правительствами зарубежных стран по поддержке экспорта</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Состояние мировой экономики</li> <li>• Динамика экономического роста, диверсификация экономики страны</li> <li>• Темпы развития обрабатывающей промышленности и несырьевого экспорта страны</li> <li>• Возможность расширения эффективных инструментов поддержки экспорта, отвечающих потребностям рынка</li> <li>• Возможность докапитализации и получения государственной гарантии по поддержке экспорта</li> <li>• Уровень конкурентоспособности казахстанских экспортеров несырьевых товаров, работ и услуг на внешних рынках</li> <li>• Рост количества экспортоориентированных несырьевых предприятий в результате реализации отраслевых государственных программ</li> <li>• Объемы экспортной выручки предприятий, получивших поддержку</li> <li>• Уровень вовлеченности БВУ при оказании финансовых мер поддержки экспортерам</li> <li>• Объемы финансирования, выделяемые на продвижение экспорта и ставки кредитования, предлагаемые БВУ и институтами развития казахстанским экспортерам</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Законодательство в области регулирования страхового дела, в области поддержки экспорта, налоговое и банковское законодательство.</li> </ul>	
<b>S – Social, социальные факторы</b>	<b>T – Technological, технологические факторы</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Культура страхования и уровень риск-менеджмента в компаниях-экспортерах</li> <li>• Уровень квалификации предпринимателей в части ведения экспортных операций</li> <li>• Степень доверия к институтам развития со стороны экспортеров</li> <li>• Степень PR-активности <b>Агентства</b> в социальных сетях</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Уровень развития информационных технологий, CRM и автоматизированных скоринговых систем</li> <li>• Уровень цифровизации продуктов и каналов обслуживания</li> <li>• Уровень автоматизации бизнес-процессов</li> <li>• Развитие центров компетенций и «онлайн» каналов взаимодействия с клиентами</li> </ul>

## 1.2 Анализ внутренней среды

### 1.2.1 Результаты деятельности Агентства за предыдущий период

В результате реализации Плана развития **Общества** на 2014–2023 годы удалось значительно нарастить объем поддержанного экспорта и увеличить количество поддержанных экспортеров. Активная работа на протяжении прошедшего периода помогла углубить страховую и финансовую экспертизу в международных проектах, а также расширить компетенции по сопровождению экспортных сделок с учетом специфики приоритетных рынков.

По результатам исполнения КПД за период 2020–2022 годы можно сделать вывод, что исполнение КПД показывало в основном положительную динамику, так в период 2020–2022 гг. **Агентством** принято страховых обязательств на общую сумму 598,8 млрд тенге, т.е. рост показателя составил более чем в 1,9 раз (*в 2020 году - 135 млрд тенге, в 2021 году – 204,7 млрд тенге, в 2022 году – 259,1 млрд тенге*). При этом неисполнение планового значения показателя в 2020 году связано с общим спадом экономической активности, вызванным пандемией Covid-19.

Также в период 2020–2022 гг. **Агентством** оказана поддержка 252 экспортерам, среди которых 87 впервые получивших поддержку (новых), предоставлено торговое и предэкспортное финансирование экспортерам через условные банковские вклады на сумму общую 81,8 млрд тенге. Сумма экспортных контрактов, заключенных при оказании мер поддержки **Агентства** была увеличена почти в 2 раза в период с 2020–2022 гг. (*с 588,6 до 1 135,8 млрд тенге*). Объем экспортной выручки предприятиями, пользующимися инструментами поддержки **Агентства** за 2020–2022 годы составил более 1,1 трлн тенге (*в 2020 году – 360,1 млрд тенге, в 2021 году – 213,8 млрд тенге, в 2022 году – 591,5 млрд тенге*). Кроме того, численность занятых в предприятиях, получивших поддержку **Агентства** по итогам 2021 года, составила более 2 тысяч рабочих мест, а по итогам 2022 года – более 5,5 тысяч рабочих мест.

Страховая поддержка экспортеров, в млн тенге



Соответствующий высокий темп прироста объемов поддержки (принятых обязательств) потребует поддержать и в новом стратегическом периоде для эффективного содействия достижению индикатора Национального плана развития Республики Казахстан до 2025 года, утвержденного указом Президента Республики Казахстан от 15 февраля 2018 года № 636, по увеличению объема несырьевого экспорта товаров и услуг до 41 млрд долларов США к 2025 году.

### 1.2.2 Анализ ключевых финансовых и нефинансовых показателей

#### Анализ финансовых показателей

Динамика основных показателей деятельности за период 2020–2022 гг. демонстрирует устойчивое развитие и наращивание объемов бизнеса.

Страховая емкость **Агентства** за рассматриваемый период выросла почти в 2,5 раза (с 211,4 млрд тенге (СК – 109,4 млрд тенге, ГГ – 102 млрд тенге) до 525,3 млрд тенге (СК – 113,1 млрд тенге, ГГ – 412,2 млрд тенге). Ключевым драйвером роста емкости стало планомерное увеличение объема и охвата поддержки за счет получения Государственной гарантии по поддержке экспорта Республики Казахстан в период 2020-2022 годы в размере 310,2 млрд тенге. Капитал **Агентства** вырос на 3% (с 109,6 млрд тенге на конец 2020 г. до 113,1 млрд тенге по итогам 2022 г.).

Страховые премии достигли значения в 8,9 млрд тенге на конец 2022 г., при этом размер страховой премии в 2022 г. вырос более чем в 2 раза по сравнению с 2020 г. (4,3 млрд тенге).

По итогам своей деятельности **Агентства** показывал чистую прибыль по всем анализируемым годам. Значение чистой прибыли по итогам 2022 г. составило 2,27 млрд тенге, тогда как в 2020 г. – 3,9 млрд тенге.

#### *Анализ отраслевой и географической структуры поддержки*

Основная доля поддержанного экспорта в 2022 году, как и в 2021 г., приходилась на продукцию пищевой промышленности (41,9%), машиностроения (27,4%) и металлургию (17,4%).

В дополнение к отраслям, представленным в текущем портфеле, **Агентство** будет наращивать объем поддержки перспективных отраслей, на данный момент не занимающих существенную долю в структуре экспорта.

#### **Поддержанные проекты в приоритетных секторах за 2022 год**

Отрасли	Объем поддержки, в млн тенге	Доля, %
<b>ПИЩЕВАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ</b>	108 535	41,9%
<i>Масложировая продукция</i>	61 509	23,7%
<i>Кондитерские изделия, напитки</i>	24 617	9,5%
<i>Мука, крупы, крахмал</i>	20 166	7,8%
<i>Колбасные и мясные изделия</i>	2 243	0,9%
<b>МАШИНОСТРОЕНИЕ</b>	70 867	27,4%
<b>МЕТАЛЛУРГИЯ</b>	45 085	17,4%
<b>ЭКСПОРТ УСЛУГ / РАБОТ</b>	13 659	5,3%
<b>ХИМИЧЕСКАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ</b>	8 769	3,4%
<b>ПРОДУКЦИЯ АПК</b>	6 292	2,4%
<b>ПРОЧЕЕ</b>	5 875	2,3%
<b>ИТОГО</b>	<b>259 081</b>	<b>100%</b>

В соответствии с заключенными экспортными контрактами продукция казахстанских производителей была экспортирована в следующие страны: Узбекистан (35,4%), Россия (19,3%), а также Афганистан (13,2%) и Кыргызстан (11,5%).

#### **География экспортных контрактов за 2022 г.**

Страна	Сумма экспортных контрактов, в млрд тенге	Доля, %
Россия	323,23	28,5%
Узбекистан	320,86	28,2%
Кыргызстан	144,55	12,7%
Таджикистан	110,99	9,8%
Афганистан	57,34	5,0%
Китай	47,54	4,2%
Азербайджан	25,00	2,2%
Белоруссия	17,84	1,6%
Литва	16,10	1,4%
Италия	11,36	1,0%
Украина	10,31	0,9%
Польша	6,94	0,6%
Грузия	5,78	0,5%
Турция	5,67	0,5%
Сербия	5,00	0,4%
Туркменистан	4,49	0,4%
Латвия	4,28	0,4%
Эстония	3,97	0,3%

Монголия	3,56	0,3%
ОАЭ	2,50	0,22%
Нидерланды	2,12	0,19%
Израиль	1,85	0,16%
Армения	1,39	0,12%
Чехия	1,03	0,09%
Германия	0,89	0,08%
Индия	0,69	0,06%
Словакия	0,49	0,04%
Оман	0,06	0,01%
<b>Итого</b>	<b>1 135,84</b>	<b>100%</b>

### 1.2.3 Анализ финансовой деятельности

#### Основные показатели Баланса

Наименование показателей	<i>тыс. тенге</i>				
	2018 год (факт)	2019 год (факт)	2020 год (факт)	2021 год (факт)	2022 год (факт)
Активы	48 646 256	88 198 641	122 872 897	139 397 883	149 846 288
Обязательства	5 336 586	9 005 156	13 432 436	25 183 941	36 837 149
Капитал	43 309 670	79 193 485	109 440 461	114 213 942	113 009 139

За период с 2018 года по 2022 год наблюдается значительный рост активов на 208%, в связи с увеличением уставного капитала **Агентства** на 68 млрд тенге в 2019-2021 годах путем выкупа АО «НУХ «Байтерек» выпущенных **Агентством** акций в соответствии с требованиями законодательства, а также с осуществлением эффективной операционной деятельности.

Обязательства Общества за период 2018-2022 годы увеличились на 590%, что связано с ростом страхового портфеля за счет оказания большой поддержки экспортерам обрабатывающей промышленности. Увеличение страхового портфеля влечет за собой пропорциональный рост страховых резервов для обеспечения финансовой устойчивости Общества. Общество проводит индивидуальный анализ по каждому договору страхования/перестрахования и принимает во внимание следующие факторы:

- негативные тенденции в отраслях деятельности объектов рисков;
- ухудшение финансового состояния объекта страхования;
- история исполнения кредитных обязательств перед **Агентством** и другими кредиторами;
- наличие фактов реструктуризации, связанной с ухудшением платежеспособности объекта риска;
- наличие прочих ухудшающих условий/факторов, характеризующих потенциал страхового случая.

Увеличение капитала на 161% связано с капитализацией Общества из средств республиканского бюджета, а также с ростом нераспределенной прибыли в структуре собственного капитала.

#### Основные финансовые показатели

Наименование показателей	<i>тыс. тенге</i>				
	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год
Чистая прибыль	1 585 552	2 355 584	3 863 904	2 011 991	2 272 145
Доходы от основной деятельности	2 900 560	2 937 508	4 778 337	7 603 452	9 122 438
<i>доход от страхования</i>	<i>2 119 505</i>	<i>2 390 138</i>	<i>4 254 673</i>	<i>7 158 500</i>	<i>8 716 494</i>
<i>доход от перестрахования</i>	<i>563 275</i>	<i>213 508</i>	<i>42 469</i>	<i>50 576</i>	<i>179 831</i>
<i>доход по условным вкладам</i>	<i>217 780</i>	<i>333 861</i>	<i>481 196</i>	<i>394 376</i>	<i>226 112</i>
<i>Доходы по казначейскому портфелю</i>	<i>2 855 543</i>	<i>4 625 679</i>	<i>7 343 545</i>	<i>8 630 009</i>	<i>12 645 682</i>
Совокупные расходы	4 320 220	5 484 463	8 755 486	14 694 279	21 100 092
<i>расходы от основной деятельности</i>	<i>2 424 037</i>	<i>4 291 334</i>	<i>6 548 915</i>	<i>11 063 142</i>	<i>13 088 257</i>
<i>административные расходы</i>	<i>1 162 595</i>	<i>1 647 296</i>	<i>1 757 809</i>	<i>2 150 084</i>	<i>2 633 892</i>

финансовые расходы	733 588	- 454 167	448 763	388 808	5 377 943
--------------------	---------	-----------	---------	---------	-----------

За период 2018-2022 годы чистая прибыль выросла на 43% за счет увеличения доходов от основной деятельности и доходов от управления казначейским портфелем.

Доходы от страхования за 2018-2022 годы выросли на 311% в связи с увеличением объема оказанной страховой поддержки экспортерам несырьевого сектора.

Доходы от перестрахования за 2018-2022 годы уменьшились на 68% в связи с тем, что в 2018 году у Общества была лицензия, принимающая во входящее перестрахование по всем классам общего страхования: ОСНС (*обязательное страхование работника от несчастного случая*), также принимали во входящее перестрахование договоры по страхованию имущества, и другим классам. После 2018 года в Обществе прекращено принятие данных рисков во входящее перестрахование.

За период 2018-2022 годы динамика доходов по условным вкладам без значительных изменений. За период 2018-2022 годы совокупные расходы значительно выросли, за счет увеличения расходов по основной деятельности, административных расходов и финансовых расходов. Расходы от основной деятельности повысились в связи с увеличением страховых резервов, ключевым аспектом деятельности страховой организации является страховые риски, которые должны быть предусмотрены при формировании страховых резервов. Увеличение административных расходов связано с увеличением штатной численности Общества, расширение штата осуществлено в рамках стратегической инициативы «Расширение штата сотрудников и развитие человеческого капитала». Также за период 2018-2022 годы наблюдается прирост финансовых расходов в связи с начислением провизий по страхованию и перестрахованию.

#### 1.2.4 Анализ исполнения КПД

Предыдущий План развития Общества на 2014–2023 годы определял 8 ключевых показателей деятельности (далее – КПД) для целей оценки эффективности деятельности Агентства. Согласно отчетам по исполнению Плана развития Агентства, утвержденных Советом директоров Общества, за период 2019–2022 годы большинство КПД были выполнены:

#### Исполнение ключевых показателей деятельности за период 2019-2023 годы

№	Показатель	Плановые значения	Фактические значения	Исполнение КПД
<b>СТРАТЕГИЧЕСКОЕ НАПРАВЛЕНИЕ 1. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ИНСТРУМЕНТОВ ПОДДЕРЖКИ ЭКСПОРТА</b>				
1	Объем принятых страховых обязательств, млрд тенге	2018 г. – 79,5 2019 г. – 95 2020 г. – 150 2021 г. – 200 2022 г. – 250 2023 г. – 302	2018 г. – 90,2 2019 г. – 97,1 2020 г. – 134,6 2021 г. – 204,7 2022 г. – 259,1 2023 г. – 302 (оценка)	2018 г. – 113,4% 2019 г. – 102,2% 2020 г. – 89,7% 2021 г. – 102,3% 2022 г. – 103,6%
2	Увеличение объема предоставленного торгового финансирования, в млрд тенге <i>КПД в рамках Плана мероприятий (ранее - Плана развития) Общества на 2018-2022 гг.</i>	2018 г. – 14 2019 г. – 14 2020 г. – 24 2021 г. – 31,1	2018 г. – 10,3 2019 г. – 10,4 2020 г. – 16,1 2021 г. – 17,7	2018 г. – 73,5% 2019 г. – 74,3% 2020 г. – 67% 2021 г. – 56,9%
	Объем предоставленного предэкспортного финансирования, в млрд тенге <i>КПД в рамках Плана мероприятий (ранее - Плана развития) Общества на 2018-2022 гг.</i>	2018 г. – 9 2019 г. – 5 2020 г. – 5 2021 г. – 5	2018 г. – 6,9 2019 г. – 11,8 2020 г. – 13,5 2021 г. – 14,4	2018 г. – 76,6% 2019 г. – 236% 2020 г. – 270% 2021 г. – 288%
	Объем предоставленного предэкспортного и экспортно-торгового финансирования, млрд тенге	2022 г. – 14 2023 г. – 14	2022 г. – 20,02 2023 г. – 14 (оценка)	2022 г. – 143%
3	Сумма экспортных контрактов, млрд тенге	2018 г. – 200 2019 г. – 325 2020 г. – 390 2021 г. – 455 2022 г. – 723 2023 г. – 873	2018 г. – 420 2019 г. – 544 2020 г. – 588,6 2021 г. – 326,5 2022 г. – 1 135,8 2023 г. – 873 (оценка)	2018 г. – 210% 2019 г. – 167% 2020 г. – 151% 2021 г. – 72% 2022 г. – 143%

4	Количество экспортных контрактов, кол.	2018 г. – 309 2019 г. – 343 2020 г. – 353 2021 г. – 363 2022 г. – 383 2023 г. – 403	2018 г. – 334 2019 г. – 368 2020 г. – 374 2021 г. – 212 2022 г. – 553 2023 г. – 403 (оценка)	2018 г. – 108% 2019 г. – 107% 2020 г. – 106% 2021 г. – 58% 2022 г. – 144%
5	Объем экспортной выручки предприятиями, пользующимися инструментами поддержки АО «ЭСК «KazakhExport», млрд тенге	2018 г. – 99,5 2019 г. – 164,2 2020 г. – 328,2 2021 г. – 131 2022 г. – 300 2023 г. – 364	2018 г. – 104,5 2019 г. – 182,6 2020 г. – 360,1 2021 г. – 213,8 2022 г. – 591,5 2023 г. – 364 (оценка)	2018 г. – 105% 2019 г. – 111% 2020 г. – 110% 2021 г. – 163% 2022 г. – 197%
<b>СТРАТЕГИЧЕСКОЕ НАПРАВЛЕНИЕ 2. СОЗДАНИЕ УСЛОВИЙ ДЛЯ УВЕЛИЧЕНИЯ КОЛИЧЕСТВА ЭКСПОРТЕРОВ</b>				
6	Количество экспортеров, впервые получивших поддержку АО «ЭСК «KazakhExport», кол.	2018 г. – 20 2019 г. – 25 2020 г. – 25 2021 г. – 25 2022 г. – 25 2023 г. – 25	2018 г. – 27 2019 г. – 42 2020 г. – 40 2021 г. – 26 2022 г. – 21 2023 г. – 25 (оценка)	2018 г. – 135% 2019 г. – 168% 2020 г. – 160% 2021 г. – 104% 2022 г. – 84%
<b>СТРАТЕГИЧЕСКОЕ НАПРАВЛЕНИЕ 3. ПОВЫШЕНИЕ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ</b>				
7	Численность занятых в предприятиях, получивших поддержку АО «ЭСК «KazakhExport», человек	2021 г. – 2 700 2022 г. – 5 400 2023 г. – 8 101	2021 г. – 2 035 2022 г. – 5 563 2023 г. – 8 101 (оценка)	2021 г. – 75% 2022 г. – 103%
8	ROA, %	2018 г. – 2,12 2019 г. – 2,21 2020 г. – 1,58 2021 г. – 1,28 2022 г. – 1,29 2023 г. – 1,34	2018 г. – 3,3 2019 г. – 3,44 2020 г. – 3,66 2021 г. – 1,53 2022 г. – 1,57 2023 г. – 1,34 (оценка)	2018 г. – 157% 2019 г. – 156% 2020 г. – 232% 2021 г. – 120% 2022 г. – 122%

Вышеуказанные ключевые показатели деятельности сигнализируют о значительном повышении эффективности **Агентства** за предыдущий период и задают амбициозные цели на следующий стратегический период.

### 1.2.5 SWOT – анализ

В результате проведенного анализа внешней и внутренней среды выявлены сильные и слабые стороны **Агентства**, а также существующие возможности и угрозы, которые представлены ниже.

### SWOT–анализ **Агентства**

	ПОЛОЖИТЕЛЬНОЕ ВЛИЯНИЕ	ОТРИЦАТЕЛЬНОЕ ВЛИЯНИЕ
	СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ (Strengths)	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ (Weaknesses)
<b>ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Статус национальной компании и <b>национального института развития в области развития и продвижения несырьевого экспорта</b></li> <li>○ Наличие и возможность получения Государственной гарантии по поддержке экспорта</li> <li>○ Возможность пополнения уставного капитала со стороны государства</li> <li>○ Наличие опыта по поддержке экспорта в страховании, перестраховании и оказании экспортно-торгового и предэкспортного финансирования</li> <li>○ Членство в Пражском клубе Бернского союза Международной ассоциации страховщиков – возможность использования мирового опыта и знаний, ведущих ЭКА мира</li> <li>○ Наличие зарубежных представителей в странах, представляющих приоритетный: высокий и умеренный экспортный потенциал</li> <li>○ Высокий уровень доверия стейкхолдеров к деятельности <b>Агентства</b></li> <li>○ Единственная компания в РК, предоставляющая предприятиям-экспортерам обрабатывающего сектора и БВУ страховую защиту от риска неплатежей при внешнеторговых операциях и гарантирующая безопасность экспортных сделок.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Недостаточный размер собственного капитала, необходимого для контроля риска андеррайтинга при крупных экспортных сделках в размере 100 млн долларов США или 25% от размера капитала</li> <li>○ Недостаточная осведомленность экспортеров о деятельности <b>Агентства</b>, об инструментах поддержки и реализованных проектах <b>Агентства</b></li> <li>○ Высокая стоимость услуг по экспортно-торговому и предэкспортному финансированию относительно зарубежных компаний-аналогов</li> <li>○ Высокий уровень текучести кадров и нехватка высококвалифицированного персонала.</li> </ul>

<b>ВНЕШНЯЯ СРЕДА</b>	<b>ВОЗМОЖНОСТИ (Opportunities)</b>	<b>УГРОЗЫ (Threats)</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Активная поддержка со стороны Правительства Республики Казахстан в области развития и продвижения экспорта</li> <li>○ Вовлечение БВУ при оказании финансовых мер поддержки экспортерам</li> <li>○ Совершенствование законодательной базы, наделяющей <b>Агентства</b> широкими полномочиями в статусе ЭКА</li> <li>○ Возможность расширения эффективных инструментов поддержки экспорта, отвечающих потребностям рынка</li> <li>○ Цифровизация продуктов и каналов обслуживания</li> <li>○ Расширение партнерских отношений с банками, другими ЭКА и страховыми компаниями</li> <li>○ Совершенствование единой IT-инфраструктуры по оказанию финансовых мер поддержки для экспортеров</li> <li>○ Развитие PR-активности в социальных сетях</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ограниченные возможности по расширению штата сотрудников и развития человеческого капитала</li> <li>○ Изменение макроэкономических показателей РК, а также глобальная неопределенность в связи с геополитическими рисками и нестабильностью на мировых финансовых рынках</li> <li>○ Риск дефолта контрагентов (финансовых партнеров, экспортеров и иностранных покупателей)</li> <li>○ Медленные темпы развития несырьевого экспорта страны</li> <li>○ Дезинформация и негативные публикации в средствах массовой информации и социальных сетях о деятельности <b>Агентства</b></li> </ul>

## 2. МИССИЯ И ВИДЕНИЕ

**Агентством** определены следующие миссия и видение на период до 2033 года.

### МИССИЯ

Миссией **Агентства** является поддержка роста несырьевого экспорта Казахстана.

### ВИДЕНИЕ

Передовое экспортно-кредитное агентство, содействующее продвижению отечественных товаров и услуг на внешних рынках.

## 3. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ

Для достижения своего видения **Агентство** будет осуществлять свою деятельность в рамках двух взаимосвязанных стратегических направлений:

- 3.1. Содействие в повышении экспортного потенциала;
- 3.2. Повышение операционной эффективности.

В таблице ниже представлена структура Плана развития, которая включает стратегические направления развития, цели и задачи.

**Стратегические направления развития, цели и задачи**

№	Стратегическое направление	Стратегические цели	Стратегические задачи
1	СОДЕЙСТВИЕ В ПОВЫШЕНИИ ЭКСПОРТНОГО ПОТЕНЦИАЛА	Увеличение объема поддержанного экспорта	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Расширение линейки оказываемых услуг для поддержки экспортёров</li> <li>▪ Совершенствование инструментов финансовой поддержки экспорта</li> </ul>
2	ПОВЫШЕНИЕ ОПЕРАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ	Развитие человеческого капитала	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Создание условий для привлечения и удержания высококвалифицированного персонала с финансового сектора</li> </ul>
		Цифровая трансформация предоставляемых услуг	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Реинжиниринг текущих бизнес-процессов</li> <li>▪ Автоматизация бизнес-процессов</li> <li>▪ Цифровизация сервисов</li> </ul>

		Повышение уровня корпоративного управления и устойчивого развития	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Совершенствование системы корпоративного управления</li> <li>▪ Внедрение и соблюдение принципов устойчивого развития</li> </ul>
		Улучшение качества страхового портфеля	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Совершенствование подходов при оценке объектов риска</li> <li>▪ Мониторинг объектов риска</li> <li>▪ Диверсификация по объектам риска в страховом портфеле</li> </ul>
		Расширение представленности продукции казахстанских компаний на внешних рынках	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Присутствие на территории стран приоритетного и высокого экспортного интереса</li> <li>▪ Повышение узнаваемости и информированности об <b>Агентстве</b></li> </ul>

### **3.1 Стратегическое направление - Содействие в повышении экспортного потенциала**

В 2021 году подписан Закон Республики Казахстан «О промышленной политике» (далее - Закон), направленный на диверсификацию экономики и переход к производству товаров более высоких переделов. Так согласно Закону, содействие в продвижении отечественных товаров и услуг на внешние рынки будет осуществляться с учетом ориентированности на предприятия обрабатывающей промышленности, производящих товары высоких и средних уровней переделов, а меры государственного стимулирования промышленности, в т.ч. страхование, предоставляются субъектам промышленно-инновационной деятельности, исключительно ориентированным на производство продукции, включенной в Перечень приоритетных товаров.

В Перечень приоритетных товаров включаются товары средних и высоких уровней переделов, производство которых определяет долгосрочную конкурентоспособность национальной экономики, при этом уровень передела товара определяется в соответствии с методикой оценки уровня передела товара, которая предусматривает следующие критерии: технологическую сложность производимого товара; экспортный потенциал; потенциал потребления на внутреннем рынке.

В рамках стратегического направления по содействию в повышении экспортного потенциала **Агентство** ставит перед собой цель по увеличению объема поддержанного экспорта.

#### **3.1.1 Стратегическая цель «Увеличение объема поддержанного экспорта»**

Увеличение объема поддержанного экспорта будет осуществляться за счет реализации таких задач как: расширение линейки оказываемых услуг для поддержки экспортёров и совершенствование действующих инструментов финансовой поддержки экспорта.

Совершенствование финансовых мер поддержки экспорта, а также обновление продуктового портфеля будет осуществляться на основе постоянного мониторинга потребностей рынка, а также с учетом международного опыта, исходя из потребностей клиентов с учетом места и роли **Агентства** в поддержке казахстанского экспорта.

##### **3.1.1.1 Расширение линейки оказываемых услуг для поддержки экспортёров**

Для повышения роли **Агентство** в поддержке и продвижении несырьевого экспорта страны в статусе ЭКА будут реализованы мероприятия по увеличению количества финансовых инструментов поддержки экспортёров на основе потребностей рынка.

Согласно Закону Республики Казахстан от 27 декабря 2021 года «О промышленной политике» предоставление мер государственного стимулирования промышленности осуществляется с привлечением **национального института развития в области развития и продвижения** несырьевого экспорта посредством:

1) возмещения части затрат субъектов промышленно-инновационной деятельности по продвижению отечественных товаров и услуг обрабатывающей промышленности на внешние рынки в соответствии с правилами возмещения части затрат субъектов промышленно-инновационной деятельности по продвижению отечественных товаров и услуг обрабатывающей

промышленности, а также информационно-коммуникационных услуг на внешние рынки в рамках принятых международных обязательств;

2) субсидирования ставки вознаграждения по выдаваемым кредитам и совершаемым лизинговым сделкам банками второго уровня, Банком Развития Казахстана, иными юридическими лицами, осуществляющими лизинговую деятельность, зарубежным покупателям отечественных высокотехнологичных товаров и услуг обрабатывающей промышленности, которые подлежат страхованию со стороны **Экспортно-кредитного агентства Казахстана**;

3) использования механизмов экспортного торгового финансирования, кредитования и страхования, перестрахования и гарантирования сделок по продвижению несырьевого экспорта.

В рамках дальнейшего роста объема страхования несырьевого экспорта предлагается ориентировать развитие на создание благоприятных условий для повышения конкурентоспособности и привлекательности для населения и бизнеса страховых услуг, введение мер, направленных на защиту прав и интересов страхователей, обеспечение финансовой устойчивости заинтересованных сторон (финансовые институты развития, БВУ и т.д.).

Статус ЭКА в достижении целей и задач по развитию и продвижению несырьевого экспорта товаров (работ, услуг) отечественных экспортеров обрабатывающей промышленности, включая рост объема предоставленного страхования и клиентской базы, а также объема финансирования, в новом десятилетнем стратегическом цикле позволит **Агентству** оказывать содействие в виде следующих инструментов поддержки:

1. Добровольное страхование, является страховой поддержкой, которая оказывается экспортеру на всех этапах экспортного цикла, включает в себя:

- *страхование экспортных кредитов и дебиторской задолженности позволяет снизить риск неоплаты по экспортным контрактам;*

- *страхование аккредитивов и финансирование иностранного покупателя позволяет увеличивать объем экспорта для выхода на новые рынки;*

- *привлечение оборотного капитала под страховое покрытие **Агентства** способствует снижению кассовых разрывов;*

- *привлечение инвестиционного займа под страховое покрытие **Агентства** позволяет экспортеру модернизировать производство, увеличить мощности и создать экспортноориентированное предприятие;*

2. Перестрахование, осуществляется в целях передачи и принятия страховых рисков **Агентства**;

3. Размещение обусловленных вкладов в БВУ, осуществляется с целью предоставления экспортёрам торгового и предэкспортного финансирования;

4. Гарантирование отечественных экспортеров (экспорт услуг), гарантирование экспортных кредитов и внешних инвестиций, гарантии надлежащего исполнения обязательств;

5. Субсидирование процентных ставок по экспортному торговому финансированию, осуществляется по выдаваемым финансовыми и лизинговыми организациями займам и лизингу для финансирования экспортных сделок под страховое покрытие **Агентства**;

6. Возмещение части затрат экспортеров, связанных с продвижением отечественных товаров на внешние рынки.

### *3.1.1.2 Совершенствование финансовых инструментов поддержки экспорта*

На начало 2023 года инструменты поддержки, предоставляемые **Агентством** экспортерам, в основном представлены услугами страхования, экспортно-торгового финансирования и предэкспортного финансирования:

1. Страхование экспортных кредитов;
2. Предэкспортное финансирование;
3. Страхование гражданско-правовой ответственности экспортера по возврату авансовых платежей;
4. Страхование экспортных аккредитивов;
5. Экспортное торговое финансирование;
6. Страхование займов;

7. Страхование финансового лизинга;
8. Страхование убытков финансовых организаций;
9. Страхование банковских гарантий, выданных иностранным банком;
10. Страхование инвестиций;
11. Страхование кредитной организации при финансировании иностранного контрагента;
12. Страхование международного факторинга;
13. Страхование гражданско-правовой ответственности экспортера по облигациям;
14. Страхование проектного финансирования;
15. Страхование убытков Экспортера, связанных с выполнением работ оказанием услуг;
16. Страхование гражданско-правовой ответственности экспортера перед финансовыми организациями;
17. Страхование гражданско-правовой ответственности экспортера по срочным валютным сделкам;
18. Страхования краткосрочной дебиторской задолженности экспортера.

При обращении экспортеров с потребностью в инструментах поддержки, отсутствующих в линейке финансово-страховых продуктов, **Агентство**, в статусе ЭКА, будет совершенствовать действующие финансово-страховые инструменты или инициировать внедрение новых.

В целом вышеупомянутые инструменты поддержки, присущие многим ЭКА, позволят оказывать действенную и эффективную помощь экспортерам отечественных обработанных товаров (работ, услуг) для отхода от сырьевой направленности страны и диверсификации экономики. В перспективе возможность финансирования иностранных покупателей обработанных товаров казахстанского происхождения через ЭКА позволит повысить их конкурентоспособность с точки зрения наличия доступных и льготных мер поддержки для их приобретения.

В целях дальнейшего увеличения емкости по страхованию рисков, максимального размера поддержанной сделки по крупным поставкам и/или сделкам, повышения доверия со стороны международных финансовых институтов и зарубежных экспортно-кредитных агентств, а также поддержания финансовой устойчивости **Агентства**, необходимо увеличение уставного капитала **Агентства** и размера Государственной гарантии по поддержке экспорта.

#### *Увеличение лимита государственной гарантии по поддержке экспорта*

Увеличение размера уставного капитала и государственной гарантии по поддержке экспорта позволяет поддерживать финансовую устойчивость и повышать степень надежности **Агентства**, соответственно, доверие к нему со стороны международных финансовых институтов и зарубежных ЭКА. Данные меры усилят сотрудничество международных финансовых институтов и зарубежных ЭКА с **Агентством**.

В этой связи необходимо довести уровень уставного капитала **Агентства** до 400 млн долларов США, что позволит контролировать риск андеррайтинга при крупных экспортных сделках в размере 100 млн долларов США или 25% от размера капитала.

В период 2019-2022 годы объем предоставленной **Агентству** Государственной гарантии по поддержке экспорта составил 412,2 млрд тенге (*в 2019 году в размере 102 млрд тенге, в 2021 году в размере 100,2 млрд тенге, в 2022 году в размере 210 млрд тенге*).

Вместе с тем, Обществу потребуется увеличение лимита государственной гарантии по поддержке экспорта до 541,4 млрд тенге, что позволит увеличить совокупный объем принятых страховых обязательств до 902 млрд тенге к 2025 году. В перспективе до 2033 года потребность в дополнительной государственной гарантии по поддержке экспорта будет предусмотрена по мере необходимости.

Государственная гарантия Республики Казахстан по поддержке экспорта позволит **Агентству** увеличить совокупную емкость с целью дальнейшего принятия страховых и гарантийных обязательств, что в свою очередь поспособствует увеличению объема экспортной выручки и произведенной продукции экспортеров, а также будет увеличивать рост налоговых поступлений в бюджет.

### *Увеличение капитализации*

Капитализация **Агентства** также способствует увеличению страховой емкости для наращивания объемов принятых страховых и гарантийных обязательств, что в свою очередь дополнительно увеличивает объем экспортной выручки, объем произведенной продукции, а также будет способствовать росту налоговых поступлений в республиканский бюджет.

В период 2016-2022 годы **Агентство** уже получило государственные вливания в размере 95,9 млрд тенге для поддержки экспортеров (*в 2016 г. – 14 млрд тенге, в 2017 г. – 13,9 млрд тенге, в 2019 г. – 34 млрд тенге, в 2020 г. – 29 млрд тенге, в 2021 г. – 5 млрд тенге*).

Адекватный размер уставного капитала **Агентства** и страховой емкости позволяет принимать страховые риски по экспортным сделкам, удерживать уровень рентабельности активов и повысить возможности финансово-страховой поддержки крупных экспортеров в стратегических отраслях экономики для достижения целей реализации государственной политики в продвижении национального экспорта.

Для достижения поставленных задач **Агентство** будет уделять особое внимание продуктам с высоким мультипликативным эффектом и продуктам, которые разблокируют инвестиции экспортеров, финансовых институтов и инвесторов, снимая проектные риски и обеспечивая максимальный прирост «нового» экспорта, а также расширение географии экспорта и выхода новых предприятий на рынки стран приоритетного и высокого интереса. Стремительные темпы роста электронной торговли также открывают для **Агентства** новые возможности для поддержки экспортных операций, проводимых через онлайн-платформы.

## **3.2 Стратегическое направление - Повышение операционной эффективности**

**Агентство** будет стремиться достичь показателей ведущих мировых ЭКА в части операционной, производственной и финансовой эффективности, которая, в свою очередь, влияет на уровень доходности и эффективное использование вложенного капитала.

### **3.2.1 Стратегическая цель «Развитие человеческого капитала»**

Для достижения стратегических целей и целевых показателей планируется увеличение объема финансовой и нефинансовой поддержки экспортеров, расширение зарубежного присутствия. В этой связи Обществу необходимо расширение штата сотрудников и развитие человеческого капитала (в т.ч. повышение компетенции), чтобы нехватка трудовых ресурсов не стала сдерживающим фактором в развитии **Агентства** в статусе ЭКА.

При этом для привлечения, удержания талантов и специалистов высокой квалификации **Агентству** необходимо повысить свою привлекательность в качестве лучшего работодателя, формируя единое целостное предложение для существующих и привлекаемых сотрудников, такие как конкурентоспособное вознаграждение, привязанное к достижению целей, персональные планы развития и повышение вовлеченности персонала.

#### *3.2.1.1 Создание условий для привлечения и удержания высококвалифицированного персонала с финансового сектора*

Для удержания квалифицированных сотрудников следует усовершенствовать систему мотивации работников, в рамках которой **Агентством** будет уделено особое внимание следующим задачам:

- повышение вовлеченности и заинтересованности каждого работника в достижение целей, стоящих перед Обществом;
- создание эффективного механизма непосредственной взаимосвязи уровня вознаграждения, получаемого работником, с его вкладом в результаты работы Общества;
- создание конкурентоспособной системы оценки результатов труда каждого работника;
- создание благоприятных условий труда для работников Общества.

Также в рамках данной задачи необходимо развивать внутренние компетенции персонала, что может быть достигнуто, в частности, за счет системного обучения сотрудников **Агентства** и организации международных стажировок в ЭКА развитых стран.

### 3.2.2 Стратегическая цель «Цифровая трансформация предоставляемых услуг»

Одним из главных стратегических приоритетов является цифровая трансформация предоставляемых услуг через развитие предоставления услуг по принципу «единого окна».

В рамках данной задачи будет проведена работа по реинжинирингу и автоматизации текущих бизнес-процессов и цифровизации сервисов по предоставляемым услугам.

#### 3.2.2.1 Реинжиниринг текущих бизнес-процессов

В связи с трансформацией **KazakhExport** в ЭКА будет осуществлен реинжиниринг текущих бизнес-процессов, путем преобразования бизнес-процессов страховой организации в бизнес-процессы, присущие ЭКА, в целях повышения эффективности, качества и результативности деятельности **Агентства**.

Ключевыми показателями улучшения бизнес-процессов станут: повышение результативности, снижение стоимости, сокращение длительности, уменьшение операционных рисков, прозрачность.

#### 3.2.2.2 Автоматизация бизнес-процессов

Автоматизация бизнес-процессов **Агентства** осуществляется по результатам реинжиниринга бизнес-процессов. Автоматизация поможет снизить операционные расходы, а также высвободить человеческие ресурсы для осуществления основной деятельности. Реализация данной задачи планируется через внедрение процессного управления и новых технологий.

В рамках автоматизации бизнес-процессов будут осуществлены следующие мероприятия:

- модернизация IT-инфраструктуры **Агентства**. В частности, будет автоматизирован процесс подготовки финансовых и управленческих отчетов, передаваемых в контролирующие органы и Единственному акционеру;

- интеграция учетной системы «1С» с другими информационными системами **Агентства**.

Также будут оптимизированы и автоматизированы бизнес-процессы, такие как кадровый, бухгалтерский учет, бюджетное планирование и проведение закупок, переписка с государственными органами и т.д.

#### 3.2.2.3 Цифровизация сервисов по предоставляемым услугам

В рамках данной задачи будет продолжена работа по развитию информационной системы в части совершенствования оценки заявок экспортеров на получение услуг **Агентства** (скоринговая система), а также системы управления взаимоотношениями с клиентами (CRM-система).

##### *Совершенствование оценки заявок экспортеров на получение услуг **Агентства***

Для целей повышения эффективности деятельности **Агентство** планирует совершенствовать скоринговую систему для оперативного принятия решения по предоставлению услуг потенциальным клиентам. Совершенствование скоринговой системы будет осуществляться на базе единой информационной платформы.

В результате реализации данной инициативы Общество получит следующие выгоды:

- ускорение процедур оценки рисков рассматриваемых сделок;
- минимизация человеческого фактора в принятии решений;
- снижение нагрузки на сотрудников компании в процессе оценки рисков рассматриваемых сделок в результате фильтрации, осуществленной скоринговой системой.

##### *Совершенствование системы управления взаимоотношениями с клиентами (CRM-система)*

С целью обеспечения эффективного маркетинга, продаж и обслуживания клиентов, **Агентству** необходимо совершенствовать CRM-систему. В рамках данной задачи будет усовершенствован сбор, хранение и анализ информации о клиентах (экспортерах).

Данная задача будет базироваться на следующих основных принципах:

- будет создана клиентская база, то есть будет сформировано единое хранилище данных, где будут аккумулироваться сведения о взаимодействии с клиентами;
- основными каналами взаимодействия с клиентами будут служить информационная площадка по подаче заявок, корпоративный сайт и единый контакт-центр;
- результаты анализа собранной информации о клиентах будут использоваться для принятия соответствующих управленческих решений, например, о расширении присутствия в определенных регионах, о выделении средств на востребованные услуги, о расширении продуктовой линейки и т.д.

В результате реализации данной задачи **Агентство** получит выгоды в виде увеличения степени удовлетворенности клиентов и возможности осуществления раннего выявления рисков и потенциальных возможностей.

### ***3.2.3 Стратегическая цель «Повышение уровня корпоративного управления и устойчивого развития»***

#### *3.2.3.1 Совершенствование системы корпоративного управления*

**Агентство** стремится к построению рыночно-ориентированной системы корпоративного управления и продолжит работу по совершенствованию системы корпоративного управления в соответствии с лучшей мировой практикой и глобальными тенденциями в данной области в соответствии с решениями Единственного акционера и учетом рекомендаций независимых консультантов.

Глобальная тенденция в области корпоративного управления показывает, что спрос на качество, эффективность и подотчетность совета директоров перед акционерами продолжает расти на всех мировых рынках. В этой связи **Агентство** ставит перед собой цель по повышению эффективности деятельности совета директоров и соответствию системы корпоративного управления в Обществе принципам корпоративного управления ОЭСР.

На регулярной основе будет проводиться независимая оценка эффективности Совета директоров **Агентства** в соответствии с лучшей мировой практикой в области корпоративного управления, которая позволит выявить сильные и слабые стороны в деятельности Совета директоров, его комитетов и самих членов уполномоченного органа индивидуально. С учетом независимых консультантов **Агентство** будет на постоянной основе совершенствовать свою систему корпоративного управления.

В целом для улучшения качества корпоративного управления в Обществе будет проводиться диагностика корпоративного управления на основе методик лучшей мировой практики. Целью данной диагностики будет являться повышение уровня корпоративного управления, путем структурированного и последовательного подхода к оценке и развитию системы корпоративного управления.

#### *3.2.3.2 Внедрение и соблюдение принципов устойчивого развития*

Следуя Парижскому соглашению по климату и целям ООН по устойчивому развитию, мировое сообщество уделяет все больше внимания экологическим, социальным и корпоративным рискам. Глобальная политика декарбонизации, общественного и гендерного равенства, потребовала от регуляторов принятия мер по внедрению экологических стандартов, повышению корпоративной и социальной ответственности. В рамках выполнения обязательств Парижского соглашения 2 февраля 2023 года Указом Президента Республики Казахстан была утверждена Стратегия достижения углеродной нейтральности Республики Казахстан до 2060 года. Основной целью данной Стратегии является достижение устойчивого развития экономики Казахстана к изменению климата и углеродной нейтральности до 2060 года. Среднесрочная цель Стратегии – сокращение выбросов парниковых газов к 2030 году на 15% относительно уровня выбросов 1990 года (безусловная цель) и доведение сокращения на 25% при условии получения международной поддержки на декарбонизацию экономики (условная цель). Стратегия учитывает необходимость адаптации экономики Казахстана к глобальным климатическим трендам, таким

как распространение принципов ESG, продвижение и привлечение «зеленых» инвестиций, энергоэффективное производство, электрификация и другие.

За последнее десятилетие зарубежные регуляторы провели значительную работу по созданию регуляторной среды в сфере ESG. Были разработаны документы в сфере корпоративного права, окружающей среды и социальных вопросов. В отдельных странах были применены формы «мягкого регулирования» с участием различных объединений, а также бирж, которые активно разрабатывают и внедряют добровольные инициативы по раскрытию информации в сфере ESG.

В рамках трансформации экономики региона и достижения целей ООН по устойчивому развитию ЕС принял три амбициозные цели, направленные на перераспределение потоков капитала на инвестиции для достижения устойчивого и инклюзивного роста, управление финансовыми рисками, связанными с изменением климата, истощением ресурсов и социальными проблемами, а также обеспечение прозрачности и долгосрочной ориентации в финансовом и экономическом планировании.

Страховые компании во всем мире не только вносят изменения в свои программы для сокращения выбросов парниковых газов, но стимулируют страхователей уменьшить выбросы углекислого газа, а также занимаются инвестированием в возобновляемые источники энергии.

Принципы ESG - это не то, что принимается участниками рынка и регуляторами как веяние моды, это метод, способствующий трансформировать отношения в бизнесе в достаточно короткой перспективе. Внедрение новых подходов требует большой осознанности и подготовки.

**Агентство** осознает важность своего влияния на экономику, экологию и общество для обеспечения устойчивого развития в долгосрочном периоде, соблюдая баланс интересов заинтересованных сторон. Подход ответственного, продуманного и рационального взаимодействия с заинтересованными сторонами будет способствовать устойчивому развитию Общества. **Агентство** стремится к рентабельности деятельности, соблюдает баланс интересов заинтересованных сторон и будет обеспечивать согласованность своих экономических, экологических и социальных целей для обеспечения устойчивого развития в долгосрочном периоде.

**Агентство** определило для себя свои цели долгосрочной перспективы развития по достижению углеродной нейтральности, такие как:

- минимизация воздействия на окружающую среду путем выработки методологии по оценке углеродного следа портфеля;
- создание системы преференций и скидок для предприятий с активной ESG-стратегией;
- интеграция ESG-факторов в систему оценки и управления рисками.

Устойчивое развитие в **Агентстве** состоит из трех составляющих: экономической, экологической и социальной:

- экономическая составляющая направляет деятельность Общества на рентабельность, на обеспечение интересов Единственного акционера, на повышение эффективности процессов, на рост инвестиций в создании и развитии более совершенных технологий и повышение производительности труда;

- экологическая составляющая способствует минимизации воздействия на биологические и физические природные системы, оптимальное использование ограниченных ресурсов, применение экологичных, энерго- и материалосберегающих технологий;

- социальная составляющая ориентирована на принципы социальной ответственности, которые в числе прочего включают обеспечение безопасности труда и сохранение здоровья работников, справедливое вознаграждение и соблюдение прав работников, индивидуальное развитие персонала, реализацию социальных программ для персонала, создание новых рабочих мест, спонсорство и благотворительность, а также проведение экологических и образовательных акций.

### *3.2.3.3 Получение ESG рейтинга*

Агентство активно интегрирует принципы ESG в свои бизнес-процессы и стремится внести свой вклад в структуру национальной экономики, способствуя развитию экспортного потенциала страны.

Агентство осознает, что внедрение факторов ESG в бизнес-процессы и получение рейтинга ESG, могут служить ценными индикаторами финансовых результатов компании.

В целях повышения репутационной и инвестиционной привлекательности и совершенствования практики корпоративного управления Агентством запланировано получение ESG рейтинга.

В последние годы, когда принципы охраны окружающей среды, общества и управления (ESG) привлекают все большее внимание в корпоративных кругах, наблюдается сопутствующий рост спроса на аналитические продукты, которые оценивают эффективность ESG компаний. «Рейтинги» ESG предлагают одно из популярных средств измерения этой эффективности посредством детальной оценки деятельности и практики управления компании. Кроме того, по результатам рейтингования предоставляется отчет о производительности компании по нескольким нефинансовым показателям, таким как воздействие на окружающую среду, разнообразие, справедливость и инклюзивность и корпоративное управление.

Справочно:

Рейтинг ESG (или оценка ESG) — это беспристрастный показатель, который должен показывать, насколько компания успешна в областях ESG, способ для потребителей, заинтересованных сторон и инвесторов оценить эффективность компании за пределами имеющихся отчетов о прибыли, маркетингового языка и общих предубеждений потребителей.

Рейтинг ESG приобрел значимость на финансовых рынках, поскольку участники рынка стремятся предложить клиентам доступ к инвестиционным индексам и моделировать портфели на основе таких рейтингов.

Агентство определило для себя преимущества получения ESG рейтинга:

- рейтинг ESG может нести полезную информацию о деятельности компании и ее финансовых перспективах;

- получение независимого взгляда на производительность и на то, как компания сравнивается с конкурентами и коллегами, что может стать значимым стимулом для принятия мер и шагов по повышению производительности;

- выявлять и управлять рисками, связанными с ESG, такими как загрязнение окружающей среды, рабочие процедуры и вопросы этического управления. Решение таких рисков может помочь компаниям снизить вероятность неблагоприятного воздействия на их репутацию, финансы и установленные законом обязательства.

- улучшить репутацию бренда компании, подчеркивая ее устойчивые процедуры, надлежащее управление общественными вопросами и этические стандарты. Положительная оценка ESG может помочь выделить компанию среди конкурентов и привлечь положительное освещение в СМИ.

В целом для лучшего понимания какое влияние экологические, социальные и управленческие проблемы могут оказать на прибыльность компании Агентство планирует проводить внутреннюю оценку уровня внедрения и соблюдения принципов устойчивого развития. Агентство стремится быть более склонным к долгосрочному стратегическому планированию и сосредоточенным лучше предвидеть будущие риски и возможности на основе методик лучшей мировой практики в области ESG.

## **3.2.4 Стратегическая цель «Улучшение качества страхового портфеля»**

### *3.2.4.1 Совершенствование подходов при оценке объектов риска*

Задача по постоянному совершенствованию подходов по оценке объектов риска направлена на повышение эффективности принимаемых решений в рамках деятельности

**Агентства.** Оценка рисков при страховании является стратегической задачей, напрямую влияющей на финансовую устойчивость и показатели прибыльности **Агентства**.

Оценка объекта риска производится с учетом уровня политического, коммерческого, кредитного, валютного рисков, риска концентрации и прочих рисков, присущих рассматриваемой сделке.

В рамках совершенствования подходов будет усилено требование к первичной информации, предоставляемой для оценки контрагентов, а также подходы в оценке будут учитывать отраслевые особенности рассматриваемых проектов и предприятий.

#### *3.2.4.2 Мониторинг объектов риска*

Немаловажным этапом в управлении рисками является качественный и своевременный мониторинг. Предполагается совершенствование процесса мониторинга принятых рисков, введение не только расширенных мониторингов, но и оперативных мониторингов объектов риска с целью контроля развития уровня рисков и своевременного реагирования.

#### *3.2.4.3 Диверсификация по объектам риска в страховом портфеле*

Помимо расширения линейки страховых услуг и мер финансовой поддержки важным направлением стратегического развития **Агентства** является диверсификация страхового портфеля в синхронизации с экспортной политикой, потребностями клиентов и необходимостью обеспечения финансовой устойчивости.

Диверсификация в страховом портфеле **Агентства** позволит минимизировать риски концентрации контрагентов, отраслей, предоставляемых продуктов страхования.

В рамках диверсификации по контрагентам планируется расширение государственной поддержки объектам малого и среднего бизнеса с целью увеличения их промышленного потенциала, вывода на новые экспортные рынки, совершенствование для них условий государственной поддержки. Поддержка малого и среднего бизнеса будет снижать концентрацию на крупных клиентах в портфеле **Агентства**.

Кроме того, диверсификация предполагает распределение объектов риска по локациям (странам, регионам), отраслям и характеру сделок (займ, торговый кредит, межбанковские обязательства) для снижения риска концентрации.

Дополнительным инструментом по снижению риска концентрации является исходящее перестрахование с целью создания сбалансированного страхового портфеля.

#### **3.2.5 Стратегическая цель «Расширение представленности продукции казахстанских компаний на внешних рынках»**

Расширение представленности продукции (товаров и услуг) казахстанских компаний на внешних рынках будет осуществляться за счет выполнения таких задач как: обеспечение присутствия на территории стран приоритетного и высокого экспортного интереса, а также повышения узнаваемости и информированности о деятельности **Агентства**.

##### *3.2.5.1 Присутствие на территории стран приоритетного и высокого экспортного интереса*

На фоне ожиданий роста несырьевого экспорта и увеличения финансовой поддержки экспортеров до уровня 1% ВВП, продвижение экспорта отечественных обработанных товаров и услуг на зарубежных рынках путем назначения региональных директоров, региональных менеджеров остается актуальной и важной задачей Общества.

Зарубежное присутствие в странах, представляющих экспортный интерес для Казахстана, будет обеспечено путем назначения собственных региональных директоров/ менеджеров в странах приоритетного и высокого экспортного интереса. Региональные директора/менеджеры осуществляют представление, продвижение и защиту интересов **Агентства** во взаимоотношениях с контрагентами по вопросам повышения объемов экспорта несырьевых товаров, работ и услуг Республики Казахстан за рубеж на основании соответствующей доверенности. Основными задачами региональных директоров/менеджеров являются:

- продвижение экспорта несырьевых товаров, работ и услуг в странах приоритетного, высокого и умеренного экспортного интереса;
- обеспечение оперативного взаимодействия с контрагентами;
- обеспечение сбора информации о потенциальных рынках сбыта казахстанской продукции, а также содействие в проверке достоверности информации о контрагентах в стране пребывания;
- изучение и оценка рынков присутствия региональных директоров/менеджеров, оказание информационно-консультационной поддержки экспортерам, а также содействие в организации бизнес-контактов и торгово-экономических миссий;
- оказание содействия в организации и ведении работы по возврату сумм страховых выплат при наступлении страхового случая, взыскание в судебном и досудебном порядке дебиторской задолженности в странах пребывания регионального директора/менеджера.

На сегодняшний день Обществом назначены семь региональных директоров/менеджеров в пяти странах:

1. Российская федерация: г. Казань (*зона ответственности Приволжский федеральный округ*); г. Екатеринбург (*зона ответственности Уральский федеральный округ*);
2. Китайская Народная Республика, провинция Шэньси, г. Сиань;
3. Республика Узбекистан, г. Ташкент;
4. Республика Таджикистан, г. Душанбе;
5. Кыргызская Республика, г. Бишкек.

Данное количество региональных директоров (зарубежных представителей) несопоставимо с ЭКА других стран, которые расширяют присутствие за рубежом за счет собственных представительств и филиалов. Так, ЭКА Германии (Euler Hermes) имеет представителей и филиалы в 54 странах мира, ЭКА Франции (COFACE) ведёт свою деятельность в 67 странах, имеет 120 филиалов, имеет своих представителей в 224 городах, ЭКА Италии (SACE) покрывает политические и коммерческие риски в 180 странах, ЭКА Южной Кореи (K-SURE) имеет 18 филиалов с представителями в Корее, а также в 21 представительство за рубежом, ЭКА РФ (ЭКСПАР) в составе группы Российского экспортного центра (РЭЦ) имеет подразделения в 16 регионах России: территориальные управления, представители и центры поддержки экспорта, а также зарубежные представительства в 11 странах.

В результате анализа данных об объеме предоставленной финансово-страховой поддержки **Агентства** казахстанским экспортерам и их контрагентам, а также в связи со сложившейся геополитической ситуацией определены следующие группы экспортного интереса:

- Страны приоритетного экспортного интереса: Россия и Китай, Узбекистан, Таджикистан;
- Страны высокого экспортного интереса: ОАЭ, Кыргызстан, Грузия, Азербайджан;
- Страны умеренного экспортного интереса: Армения, Монголия, Германия, Турция, Литва;
- Страны, представляющие экспортный интерес в долгосрочной перспективе: Великобритания, Италия, Финляндия, Франция, Швейцария, Южная Корея, Япония.

В странах приоритетного и высокого экспортного интереса присутствие **Агентства** будет обеспечено через собственных региональных директоров.

В рамках нового стратегического цикла будут пересмотрены критерии отбора рынков сбыта, что соответственно повлияет на группы экспортного интереса и локации офисов региональных директоров/менеджеров **Агентства**.

### 3.2.5.2 Повышение узнаваемости и информированности об **Агентстве**

Учитывая недостаточную осведомленность экспортеров об оказываемых услугах и инструментах поддержки **Агентства**, остается актуальной необходимость в повышении узнаваемости и информированности через системные и активные связи с общественностью (PR), в том числе в регионах и за рубежом.

Будет продолжена работа по обеспечению максимальной прозрачности и открытости, по повышению осведомленности о деятельности и укреплению деловой репутации **Агентства**, как эффективно действующей ЭКА, с использованием широкого набора PR-инструментов.

Регулярное информирование о деятельности **Агентства** будет осуществляться через СМИ, такие как телевидение, пресса, интернет-СМИ и радио, а также социальные сети и веб-сайт Общества.

В рамках обеспечения прозрачности и открытости, будет продолжена работа по совершенствованию практики взаимодействия с заинтересованными сторонами **Агентства** (стейкхолдерами), включающей в себя панельные сессии заинтересованных сторон, участие в конференциях, выставках, и прочих мероприятиях, а также обсуждение с прямыми целевыми аудиториями вопросов по основным направлениям деятельности.

В целях укрепления доверия к **Агентству** со стороны общественности и клиентов будет являться доведение информации об инструментах и принципах работы, о достигнутом социально-экономическом эффекте, включая раскрытие информации о влиянии деятельности **Агентства** на рост обрабатывающего экспорта страны и выгоде услуг для клиентов Общества, об исполнении ключевых показателей деятельности будут раскрываться на интернет-ресурсе **Агентства**.

Инструментом реализации данной стратегической задачи является разработка и реализация медиапланов, мониторинг и контроль за их качественным и своевременным исполнением, а также ежедневный мониторинг СМИ и социальных сетей с учетом тональности информационных материалов о деятельности **Агентства** (*позитивные, нейтральные, негативные*), по результатам которого подходы к информационной работе могут корректироваться.

Также, по данному направлению Общество будет совершенствовать практику подготовки годовых отчетов, в соответствии с международными стандартами по отчётности, такими как Global Reporting Initiative (GRI). В частности, в отчетах найдут отражение вопросы управления персоналом, охраны окружающей среды, охраны труда и безопасности, спонсорской и благотворительной деятельности, вклад в развитие регионов присутствия и взаимодействие с заинтересованными сторонами.

Для целей оценки эффективности деятельности, Общество будет проводить мониторинг и анализ достижения поставленных целей на регулярной основе путем использования следующих показателей деятельности.

### Ключевые показатели деятельности

Ключевой показатель деятельности	Ед. измерения	Целевое значение		
		2024 г.	2029 г.	2033 г.
<b>СТРАТЕГИЧЕСКОЕ НАПРАВЛЕНИЕ 1. СОДЕЙСТВИЕ В ПОВЫШЕНИИ ЭКСПОРТНОГО ПОТЕНЦИАЛА</b>				
<i>Стратегическая цель: Увеличение объема поддержанного экспорта</i>				
Объем принятых страховых и гарантийных обязательств	млрд тенге	315,2	501	649,6
Объем предоставленного предэкспортного и экспортно-торгового финансирования	млрд тенге	14	14	14
Количество экспортных контрактов	кол.	463	578	690
Количество экспортеров, получивших поддержку	кол.	96	131	160
Объем экспортной выручки предприятий, пользующихся инструментами поддержки	млрд тенге	487,3	847	1 118,8
<b>СТРАТЕГИЧЕСКОЕ НАПРАВЛЕНИЕ 2. ПОВЫШЕНИЕ ОПЕРАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ</b>				
<i>Стратегическая цель 1: Развитие человеческого капитала</i>				
<i>Стратегическая цель 2: Цифровая трансформация предоставляемых услуг</i>				
<i>Стратегическая цель 3: Повышение уровня корпоративного управления и устойчивого развития</i>				
<i>Стратегическая цель 4: Улучшение качества страхового портфеля</i>				
<i>Стратегическая цель 5: Расширение представленности продукции казахстанских компаний на внешних рынках</i>				
Рентабельность активов (ROA)	%	не менее 1	не менее 1	не менее 1
Диверсификация страхового портфеля с уменьшением концентрации по инструментам страхования займов	%	73	52	30

### Методика расчета стратегических КПД

№	Ключевой показатель деятельности	Ед. измерения	Методика расчёта
1	Объем принятых страховых и гарантийных обязательств	млрд тенге	<p>Рассчитывается как совокупная сумма:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• страховых сумм в рамках заключенных Договоров страхования и входящего перестрахования в отчетном периоде, а также дополнительные соглашения о пролонгации действующих договоров страхования и входящего перестрахования;</li> <li>• сумма обязательств, принятых по итогам проведенного мониторинга торгового оборота на основании предоставленных деклараций по продукту «Страхование краткосрочной дебиторской задолженности»;</li> <li>• сумма обязательств, принятых по дополнительным соглашениям к действующим договорам страхования при включении новых иностранных контрагентов по продукту «Страхование краткосрочной дебиторской задолженности»;</li> <li>• сумма обязательств, принятых по дополнительным соглашениям к действующим договорам страхования и входящего перестрахования при увеличении страховой суммы по договору страхования;</li> <li>• сумма гарантирования в рамках заключенных Договоров гарантирования в отчетном периоде, выраженная в иностранной или национальной валюте.</li> </ul>
2	Объем предоставленного предэкспортного и экспортно-торгового финансирования	млрд тенге	Сумма предоставленного предэкспортного и экспортно-торгового финансирования через банковские вклады.
3	Количество экспортных контрактов	кол.	Количество экспортных контрактов по экспортёрам, пользующимся инструментами поддержки Общества в отчетном периоде.
4	Количество экспортеров, получивших поддержку	кол.	Количество экспортеров, получивших поддержку Общества в отчетном периоде.
5	Объем экспортной выручки предприятий, пользующихся инструментами поддержки*	млрд тенге	Сумма экспортной выручки предприятий в отчетном периоде, получивших экспортную поддержку в виде страхования по двум группам инструментов, для каждой из которых применяется специальный подход расчета экспортной выручки*
6	Рентабельность активов (ROA)	%	Прибыль за год (чистая), деленная на среднее значение между объемами активов на конец предыдущего периода и на конец текущего периода
7	Диверсификация страхового портфеля с уменьшением концентрации по инструментам страхования займов	%	Общая сумма страхования по инструментам «страхование займов», «страхование проектного финансирования», «страхование финансового лизинга», «страхование ГПО экспортера перед финансовыми организациями», «страхование убытков финансовых организаций» в портфеле страховых обязательств, деленная на общий объем портфеля по страховым обязательствам.

\* для Агентства сумма экспортной выручки рассчитывается отдельно по двум группам инструментов, для каждой из которых применяется специальный подход расчета экспортной выручки:

1) Для первой группы инструментов применяется подход суммирования совокупной экспортной выручки поддержанных предприятий за отчетный год: «Страхование займов», «Страхование проектного финансирования», «Страхование финансового лизинга», «Страхование ГПО экспортера по облигациям», «Страхование ГПО экспортера по срочным валютным сделкам», «Страхование инвестиций», «Страхование ГПО экспортера по возврату авансовых платежей», «Страхование ГПО экспортера перед финансовыми организациями», «Страхование убытков финансовых организаций»; «Входящее перестрахование» по аналогичным продуктам страхования Первой группы; «Гарантия исполнения обязательств по контракту», «Гарантия возврата авансового платежа по контракту», «Гарантия, предоставляемая банку в обеспечение исполнения обязательств должника», «Тендерная гарантия» (в случае если экспортер одержал победу в тендере).

2) Для второй группы инструментов применяется подход суммирования экспортной выручки поддержанных предприятий в пределах размеров принятых страховых обязательств по договорам страхования за отчетный год: «Страхование экспортных кредитов», «Страхование аккредитивов», «Страхование краткосрочной дебиторской задолженности экспортера», «Страхование международного факторинга», «Страхование убытков Экспортера, связанных с выполнением работ/оказанием услуг», «Страхование банковских гарантий, выданных иностранными банками», «Страхование кредитной организации при финансировании иностранного контрагента», «Входящее перестрахование» по аналогичным продуктам страхования Второй группы.

Примечание: Перечень инструментов, перечисленный в вышеуказанных двух группах, может быть дополнен по мере разработки новых инструментов Агентства в соответствующем внутреннем нормативном документе.

В случае если, Экспортер получает поддержку Общества по Первой и Второй группе инструментов, валютная выручка рассчитывается по Первой группе инструментов поддержки Общества.

**Примечание: расшифровка аббревиатур, использованных в тексте Плана развития**

Агентство, Общество – акционерное общество «Экспортно-кредитное агентство Казахстана»;  
ЭКА – экспортно-кредитное агентство;  
Холдинг - АО «Национальный управляющий холдинг «Байтерек»;  
ВТО – всемирная торговая организация;  
НЭС – национальная экспортная стратегия Республики Казахстан на 2018-2022 гг.;  
США – Соединенные Штаты Америки;  
МВФ – международный валютный фонд;  
ЕС – Европейский союз;  
РФ – Российская федерация;  
КНР – Китайская народная республика;  
РК – Республика Казахстан;  
ГП – государственные программы;  
МСБ – малый и средний бизнес;  
АПК – агропромышленный комплекс;  
ВВП – валовой внутренний продукт;  
ЭКСАР – Российское агентство по страхованию экспортных кредитов и инвестиций;  
РЭЦ – Российский экспортный центр;  
EFA – австралийская корпорация (Export Finance Australia);  
EDC – канадская корпорация (Export Development Canada);  
МЕНІВ – венгерский страховщик экспортных кредитов;  
ECGC – индийская корпорация, осуществляющая деятельность в сфере страхования экспортеров от рисков (Export Credit Guarantee Corporation of India);  
Exim Bank of India – экспортно-импортный Банк Индии;  
SACE – итальянское государственное экспортно-кредитное агентство (от итал. Servizi Assicurativi del Commercio Estero);  
COFACE – международная страховая компания Франции (от фр. Compagnie Française d'Assurance pour le Commerce Extérieur);  
K-SURE – Корейская торговая страховая корпорация (Korea Trade Insurance Corporation);  
ESG – экологическое, социальное и корпоративное управление (Environmental, Social, Corporate Governance);  
ОЭСР – организация экономического сотрудничества и развития;  
ЕАЭС – Евразийский экономический союз;  
ООН – организация объединённых наций;  
КПД – ключевой показатель деятельности;  
CRM – Система управления взаимоотношениями с клиентами (Customer Relationship Management);  
ROA – рентабельность активов (англ. return on assets);  
БВУ – банки второго уровня;  
МИО – местные исполнительные органы;  
НПП – Национальная палата предпринимателей РК «Атамекен»;  
СУР – система управления рисками;  
СМИ – средства массовой информации;  
PR – связи с общественностью (public relations);  
GRI – Global Reporting Initiative.