

**УТВЕРЖДЕНО**

**Советом директоров АО  
«Государственная страховая  
корпорация по страхованию  
экспортных кредитов и  
инвестиций», Протокол  
заседания №46**

**от «20» августа 2010 г.**

**ДОЛГОСРОЧНАЯ СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ  
АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА  
«ГОСУДАРСТВЕННАЯ СТРАХОВАЯ КОРПОРАЦИЯ ПО  
СТРАХОВАНИЮ ЭКСПОРТНЫХ КРЕДИТОВ И  
ИНВЕСТИЦИЙ»  
до 2020 гг.**

**Республика Казахстан, 2010г.**

## ОГЛАВЛЕНИЕ

1. ВВЕДЕНИЕ .....	3
2. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ .....	3
2.1. Анализ внешней среды .....	3
2.2. Анализ внутренней среды .....	12
2.3. SWOT-анализ.....	20
3. МИССИЯ, ВИДЕНИЕ.....	21
4. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ .....	22
5. ИСТОЧНИКИ И ИНСТРУМЕНТЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ .....	30
6. МЕХАНИЗМЫ И МОНИТОРИНГ РЕАЛИЗАЦИИ ДОЛГОСРОЧНОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ. ....	31
7. КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ .....	31

**Долгосрочная стратегия развития  
АО «Государственная страховая корпорация по страхованию  
экспортных кредитов и инвестиций» до 2020гг.**

## **1. ВВЕДЕНИЕ**

АО «Государственная страховая корпорация по страхованию экспортных кредитов и инвестиций» (далее - АО «ГСК») создано в соответствии с постановлением Правительства Республики Казахстан от 12 мая 2003 года № 442.

АО «ГСК» осуществляет страховую и перестраховочную деятельность на основании лицензий Агентства Республики Казахстан по регулированию и надзору финансового рынка и финансовых организаций.

Стратегия развития до 2020г. разработана в соответствии с Государственной программой форсированного индустриально-инновационного развития Республики Казахстан на 2010-2014 годы, Стратегическим планом развития РК до 2020г., Посланиями Президента РК Н.А. Назарбаева народу Казахстана, Законом Республики Казахстан от 18.12.2000г. №126-ІІ «О страховой деятельности», Постановлением Правления Агентства Республики Казахстан по регулированию и надзору финансового рынка и финансовых организаций от 1 февраля 2010 года № 4, рекомендациями по разработке долгосрочных стратегий развития акционерного общества с участием АО «Фонд национального благосостояния «Самрук-Қазына» (далее - Фонд) , Уставом и внутренними документами АО «ГСК».

Деятельность АО «ГСК» по страхованию экспортных кредитов и инвестиций охватывает всю территорию Казахстана и является уникальной на страховом рынке РК.

## **2. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ**

### **2.1. Анализ внешней среды<sup>1</sup>**

На протяжении ряда лет внешняя торговля Казахстана являлась одним из основных локомотивов экономического роста страны. Благоприятная внешнеэкономическая конъюнктура на мировых товарных рынках способствовала стабильному притоку финансовых ресурсов в казахстанскую экономику, обеспечивала повышение ключевых экономических показателей и уровня жизни в стране.

*Таблица 1.*

---

<sup>1</sup> По данным АО «Корпорация по развитию и продвижению экспорта «KAZNEX»

(млн.долл. США)

Показатели торговли	внешней	2005 год	2006 год	2007 год	2008 год	2009 год
<b>Внешнеторговый оборот</b>		45 201,5	61 907,5	80 511,7	108 987,3	71 604,4
<b>Экспорт</b>		27 849,0	38 244,4	47 755,3	71 172,0	43 195,8
<b>Импорт</b>		17 352,5	23 663,1	32 756,4	37 815,4	28 408,7
<b>ВВП</b>		57 123,7	81 003,5	104 853,5	132 247,8	107 713,9

Источник: АО "KAZNEX" по данным Комитета таможенного контроля Министерства финансов РК

Однако события 2008-2009гг. показали, что полноценное вхождение в мировую финансово-экономическую систему также связано с определенными рисками. Значительная доля внешнеторгового сегмента в структуре национального хозяйства делает экономику зависимой от ситуации на внешних рынках.

В 2008-2009 гг. мировая экономика переживала период беспрецедентной финансовой нестабильности, который сопровождался самым тяжелым за много десятилетий глобальным экономическим спадом и обвалом показателей торговли. Почти все страны оказались затронутыми этим кризисным процессом. Объем мировой торговли в 2009г., по сравнению с 2008г., сократился на 12%. Уровень падения мирового товарооборота стало максимальным с 1945г. Главной причиной столь резкого уменьшения объема торговли стало одновременное снижение совокупного потребительского спроса во всех лидирующих экономиках. Также снижению товарооборота способствовали, хотя и в гораздо меньшей степени, увеличение таможенных пошлин, внутренних субсидий и принятие дополнительных защитных и антидемпинговых мер. По данным Европейского Центра по исследованию экономической политики, с ноября 2008г. до конца 2009г. правительства разных стран ввели порядка 280 протекционистских мер.

Внешняя торговля в наибольшей степени подвержена нестабильности в мировой экономической системе. В условиях глубокого спада мировой экономики экспортеры энергетического сырья оказываются в более выгодных условиях, по сравнению с экспортерами высокотехнологичной продукции. Спрос на нефть и газ является менее эластичным к снижению доходов и ухудшению экономической ситуации. Таким образом, даже в условиях кризиса энергетический сектор может оказывать существенное стабилизирующее воздействие на экономическую ситуацию в стране.

Кризисные явления в мировой экономике обусловили снижение в 2009 году объемов торговли Казахстана с зарубежными странами. Ключевыми факторами, под действием которых происходило формирование казахстанской внешней торговли в 2009г., были: повышение мировых цен на энергетические ресурсы на мировых рынках после их резкого обвала во второй половине 2008г. (рост мировых цен на нефть с 40 долл./баррель в декабре 2008г. до 70 долл./баррель в августе 2009г. стал возможен благодаря сокращению добычи нефти странами ОПЕК, дальнейшему расширению спроса на нефть со стороны Индии и Китая, реализации антикризисных программ, обесценения доллара США); нестабильность межстрановых финансовых потоков, связанных с кризисом на крупнейших мировых

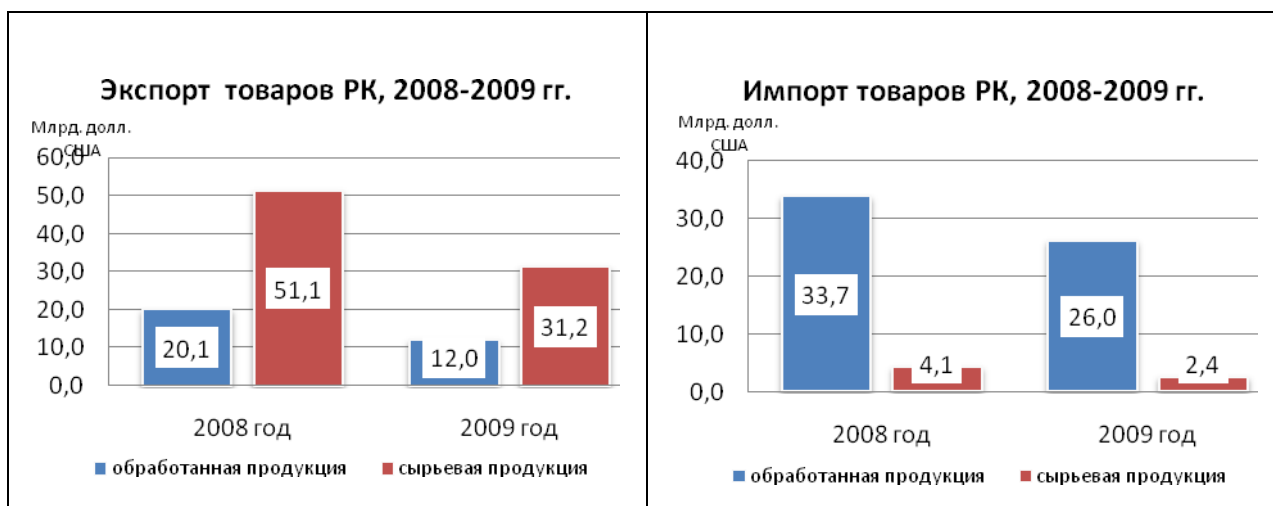
фондовых площадках; повторный рост цен на продовольственные товары. Все эти факторы оказали различное по своей силе воздействие на динамику внешнеторговых потоков Казахстана.

На протяжении 2009г. наблюдалось значительное сокращение стоимостных объемов экспорта и импорта. По данным Таможенного комитета Министерства финансов РК в 2009г. экспорт сократился на 39,3%, по отношению к 2008г., тогда как снижение импорта составило 24,9%.

Внешнеторговый оборот РК по данным Таможенного комитета, в 2009г. составил 71 604,4 млн. долл. США и, по сравнению с 2008 г., уменьшился на 34,3%, в том числе по обработанной продукции - на 29,3%, по сырьевой продукции – на 39,2%.

В общем товарообороте на долю экспорта в 2009г. приходилось 60,3% (в 2008г. – 65,3%), импорта – 39,7% (34,7%).

### Основные показатели внешней торговли Республики Казахстан



Источник: АО "KAZNEX" по данным Комитета таможенного контроля Министерства финансов РК

Доля обработанной продукции в 2009г. в структуре всего товарного экспорта составила 27,8% (в 2008г.- 28,2%), сырьевая продукция – 72,2% (в 2008г. -71,8%).

Доля обработанной продукции в 2009г. в структуре всего товарного импорта составила 91,5% (в 2008г.- 89%), сырьевая продукция – 8,5% (в 2008г. -11%).

Благодаря высоким ценам на нефть и другие сырьевые товары в первой половине 2008г. наблюдался опережающий рост экспорта, по сравнению с импортом. Однако во второй половине 2008 года началось резкое снижение мировых цен на многие сырьевые товары, прежде всего, на нефть, которое продолжилось в начале 2009 года, что, соответственно, привело к значительному снижению внешнеторговых показателей в следующем году.

Сальдо внешней торговли сократилось за 2008-2009гг. на 18 569,5 млн. долл. США. Если в 2008г. сальдо торгового баланса сложилось в размере 33 356,6 млн.долл.США, то в 2009г. оно снизилось до 14 787, 1

млн.долл.США. Необходимо отметить, что на фоне столь существенного сокращения экспорта сальдо внешней торговли, тем не менее, остается положительным.

Положительное сальдо торгового баланса стало возможным, в основном, благодаря сохранению физического объема экспорта сырьевых товаров, снижению потребительского спроса на внутреннем рынке, в том числе и на импортные товары и начавшейся позитивной динамикой мировых цен на энергоносители.

Согласно данным МВФ, в 2009г. выросли цены на все ключевые сырьевые товары. В августе 2009г., по сравнению с декабрем 2008г., цветные металлы подорожали на 32,8%, топливно-энергетические товары – на 41,2%, сельскохозяйственное сырье – на 15,7%, продовольственное сырье – на 15,5%.

Коэффициент несбалансированности торгового оборота (отношение сальдо торгового баланса к внешнеторговому обороту) снизился с 0,3 2008г. до 0,2 в 2009г.

Развитие экспорта традиционно рассматривается как один из путей устойчивого экономического роста. Для долгосрочного развития страны важны не только объемы и темпы роста ее экспорта, но и ее качественная структура.

Экспорт Казахстана в 2009 году составил 43 195,8 млн.долл. США и, по сравнению с 2008г., уменьшился на 39,3%. При этом экспорт обработанной продукции составил 12 000,0 млн.долл. США, или 27,8% от всего товарного экспорта. Из них 39,5% обработанной продукции экспортировано в страны Азии, 22,9% - в страны ЕС, 21,5% - в страны ЕвразЭС.

В таблице 2 представлены структура и динамика экспорта товаров за последние годы в разбивке по товарным группам, 2 знака товарной классификации. Основные товарные группы не изменились. На первом месте продолжает оставаться экспорт минеральных продуктов. Как видно большую часть казахстанского экспорта составляют минеральные продукты и металлы и изделия из них. Вместе они составили 86,7% всего экспорта на уровне 2 знаков укрупненной товарной группы в 2009г.

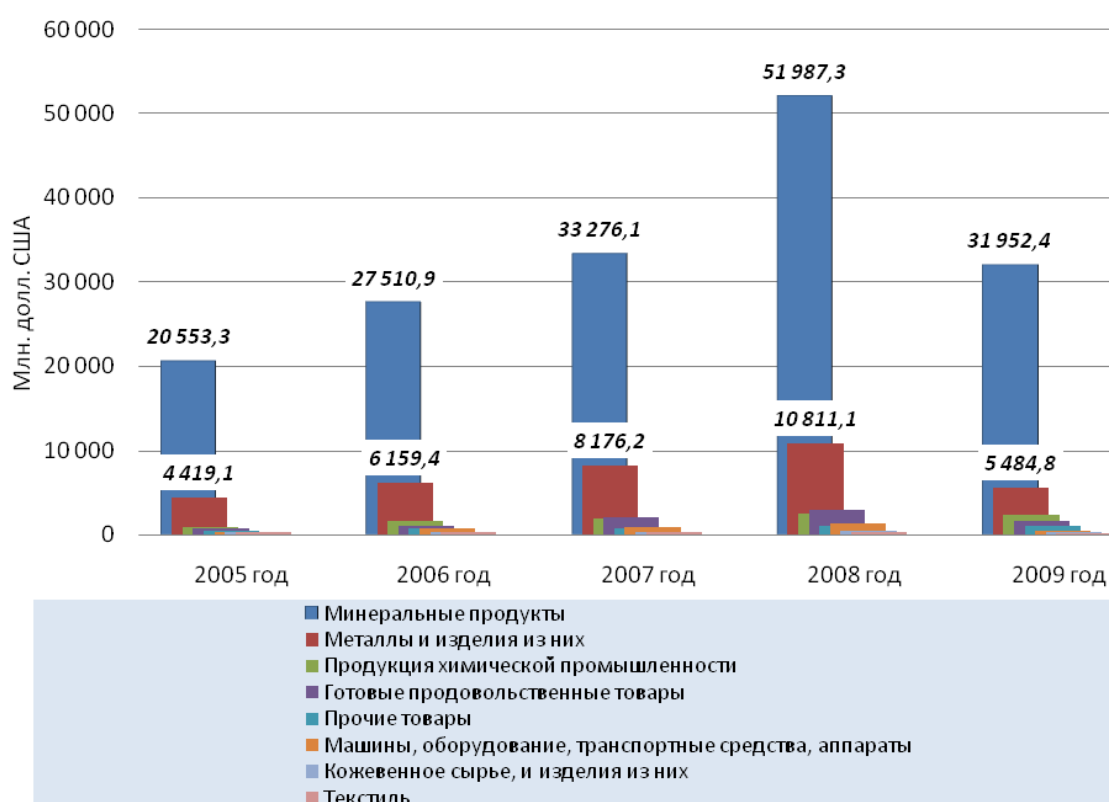
Таблица 2

**Структура казахстанского экспорта по укрупненным группам товаров (удельный вес в общем объеме экспорта) за 2005-2009гг.**

	2005г.	2006 год	2007 год	2008 год	2009год
<b>Минеральные продукты</b>	73,8%	71,93%	69,7%	73,0%	74%
<b>Металлы и изделия из них</b>	15,9%	16,1%	17,1%	15,2%	12,7%
<b>Продукция химической и связанной с ней отраслей промышленности</b>	3,3%	4,2%	3,95%	3,5%	5,3%
<b>Продукты животного и растительного происхождения</b>	2,4%	2,8%	4,3%	4,2%	3,8%
<b>Прочие товары</b>	1,5%	1,8%	1,6%	1,2%	2,2%
<b>Машины, оборудование, транспортные средства</b>	1,3%	1,8%	2,0%	1,8%	0,9%

<b>Кожевенное сырье, пушнина и изделия из них</b>	0,9%	0,6%	0,7%	0,6%	0,7%
<b>Текстиль и текстильные изделия</b>	0,8%	0,7%	0,6%	0,3%	0,3%
<b>Древесина, лесоматериалы и целлюлозно-бумажные материалы</b>	0,1%	0,06%	0,05%	0,05%	0,06%
<b>Строительные материалы</b>	0,03%	0,05%	0,04%	0,04%	0,04%
<b>Обувь, головные изделия и галантерейные товары</b>	0,02%	0,01%	0,0%	0,0%	0,01%
<b>Итого</b>	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

### Экспорт Республики Казахстан по укрупненным товарным группам, 2005-2009 гг.



Источник: Расчеты KAZNEX, выполненные на основе таможенной статистики КТК МФ РК

Экономический кризис 2008-2009 гг. негативным образом отразился на объемах экспорта казахстанской обработанной продукции, который сократился на 40,2% за рассматриваемый период и экспорта сырьевой продукции – на 39%.

Казахстанский экспорт могла бы поддержать девальвация тенге и снижение внешнеторговых цен на продукцию, однако существенных конкурентных преимуществ казахстанским производителями за счет данного фактора не было получено, т.к. в большинстве стран торговых партнеров также прошла девальвация национальных валют.

Таблица 3  
( млн.долл.США)

Экспорт	2005 год	2006 год	2007 год	2008 год	2009 год
<b>Всего, в том числе:</b>	27 849,0	38 244,4	47 755,3	71 172,0	43 195,8
<b>Обработанный товар</b>	7 810,5	11 211,2	14 677,4	20 054,6	12 000,1
<b>Доля обработанного товара, %</b>	28,1	29,3	30,7	28,2	27,8
<b>Сырьевой товар</b>	20 038,5	27 033,3	33 077,9	51 117,4	31 195,7
<b>Доля сырьевого товара, %</b>	71,9	70,7	69,3	71,8	72,2

Источник: АО "KAZNEX" по данным Комитета таможенного контроля Министерства финансов РК

Структура казахстанского экспорта последних лет (2005-2009 годы) свидетельствует о том, что Казахстан экспортирует преимущественно сырьевой товар. Доля обработанных товаров за рассматриваемый период сократилась на 0,3 процентных пункта, в то время как доля сырьевых товаров увеличилась на эти же 0,3 процентных пункта.

Факт увеличения сырьевого экспорта связан, прежде всего, с ростом цен на энергоресурсы в рассматриваемый период, поскольку поставки нефти составляют львиную долю казахстанского экспорта. Этому также способствовала проводимая таможенно-тарифная политика. В частности, вначале 2009г. была отменена экспортная таможенная пошлина на сырую нефть.

В таблице 4 представлены товары, составлявшие в 2009г. наибольшую долю экспорта Казахстана (товарные группы, 4 знака классификации). Как видно большую часть казахстанского экспорта составляют нефть сырая и нефтепродукты (60,7%). Первые 5 товаров из списка наиболее экспортируемых обеспечивают 70,7% всего экспорта.

Таблица 4

**Структура казахстанского экспорта по основным товарам,  
2008-2009годы**

(млн.долл.США)

Код ТН ВЭД	Наименование Товарной группы	Объем экспорта в 2008 году	Доля в общем объеме экспорта РК, %	Объем экспорта в 2009 году	Доля в общем объеме экспорта РК, %
2709	Нефть сырая и нефтепродукты сырые	43 507,9	61,1	26 206,9	60,7
2844	<b>Уран природный и его соединения</b>	1 303,5	1,8	1 618,7	3,7
7403	Медь рафинированная и сплавы медные необработанные	2 502,1	3,5	1 407,1	3,3
1001	Пшеница и меслин	1 458,8	2,0	632,9	1,5
7108	<b>Золото необработанное или полуобработанное в виде порошка</b>	551,9	0,8	652,9	1,5
4104	Дубленая кожа или кожевенный трост	422,9	0,6	304,5	0,7

	из шкур КРС				
5201	Волокно хлопковое, нечесаное	1 280,0	0,2	83,2	0,2

Источник: АО "KAZNEX" по данным Комитета таможенного контроля Министерства финансов РК

Основу казахстанского экспорта в 2009г. составили минеральные продукты, удельный вес которых в товарной структуре экспорта составил 74% (в 2008г. – 73%) и, по сравнению с 2008г., стоимостной объем этих товаров сократился на 38,5%. В структуре минеральных продуктов 94% экспорта приходится на сырьевые товары.

В общем объеме экспорта минеральных товаров 82% стоимостного объема занимает нефть сырая и нефтепродукты, физические объемы поставок которой возросли, по сравнению с 2008г., на 110,8%, а стоимостные снизились на 39,8%.

Среди товаров данной группы возросли стоимостные объемы экспорта газа природного на 29,2%.

В общем стоимостном объеме экспорта доля металлов и изделий из них в 2009г. составила 12,7% (2008г. – 15,2%).

В структуре экспорта металлов и изделий из них основная доля приходится на экспорт черных металлов (54,2%), в частности, это прокат и ферросплавы.

Далее следует экспорт основных цветных металлов (медь, цинк, свинец, алюминий, никель и изделия из них, составляющие 42% экспорта продукции цветной металлургии).

Увеличению стоимостного объема экспорта золота в 2009г. способствовало начало в 2008 году добычи золота на руднике Акбастау, а также увеличение добычи руды на Орловском руднике с богатым содержанием золота.

В товарной структуре экспорта доля товаров химической и связанной с ней отраслей промышленности в 2009г. составила 5,3%. (в 2008г. – 3,5%). По сравнению с 2008г. стоимостной объем этой продукции сократился на 8%.

Произошло снижение стоимостных объемов по всем товарным группам химической промышленности. Исключение составила урановая продукция, стоимостной экспорт которой в 2009г., по сравнению с 2008г., увеличился на 24,2%.

Доля экспорта продуктов животного и растительного происхождения (продовольственные товары и сырье) в 2009г. составила 5,3% (в 2008г. – 3,5%). Стоимостные объемы поставок продуктов животного и растительного происхождения снизился, по сравнению с 2008г., на 44,9%, в основном, за счет снижения экспорта пшеницы (в 2 раза) и муки пшеничной (в 3 раза) несмотря на рекордный урожай зерновых в объеме 20,2 млн.тонн. Резкое снижение потребительского спроса на казахстанское зерно на мировом рынке в 2009г. обусловлено следующими причинами: общим падением мировых цен на зерно на фоне мирового экономического кризиса; наличием больших запасов у основных стран-импортеров, наращенных в результате высокого урожая 2008/2009 маркетингового года; ограниченность логистических возможностей (нехватка зерновозов, перегруженность черноморских и балтийских портов более дешевым украинским и российским зерном урожая 2008г.).

В предыдущие годы высокие мировые цены на зерно привели к увеличению экспорта не только пшеницы, но и муки. Казахстан является крупнейшим поставщиком муки на мировой рынок (17,3% мирового рынка в 2008-2009 гг., согласно данным Всемирного совета по зерну). Физические объемы поставок казахстанской муки на внешние рынки в 2009г. увеличились и достигли 2,2 млн. тонн, что выдвинуло Казахстан на первое место в мире по экспорту муки. Если доля Казахстана в мировом экспорте муки в 2007 году составляла около 15%, в 2009 году – свыше 18% (данные Минсельхоза РК). Основными потребителями экспортируемой казахстанской муки являются Узбекистан, Таджикистан, Кыргызстан и Афганистан.

В структуре экспорта данной товарной группы обращает на себя внимание рост экспорта продовольственных товаров и сельскохозяйственного сырья: в 3,9 раза масла растительного (покупатели – Узбекистан, Кыргызстан, Таджикистан), в 2,2 раза - шоколадных изделий (покупатели – Кыргызстан, Россия, Таджикистан, Туркменистан, Германия, Азербайджан), в 1,8 раза - хлопкового линта (основной покупатель – Китай, его доля выросла в 2,2 раза, а также Латвия), в 1,2 раза – филе рыбного, свежего (основные покупатели филе рыбного – Германия, Литва, Сейшельские о-ва, Дания, Нидерланды).

Доля экспорта машин, оборудования, транспортных средств в 2009г. составила 0,9% (в 2008г.- 1,8%). Стоимостной объем экспортных поставок наземного транспорта сократился на 69%, по сравнению с предыдущим годом.

На страховом рынке Казахстана осуществляют свою деятельность (не считая АО «ГСК») 43 страховых организаций, которые при этом не осуществляют страхование экспортных кредитов и инвестиций за рубеж от рисков неплатежа. В этой связи, деятельность АО «ГСК» на данном сегменте рынка представляется особо актуальной.

Прямых конкурентов АО «ГСК» на внутреннем рынке по страхованию от политических рисков не имеется. Важным преимуществом АО «ГСК» на страховом рынке Казахстана является наличие отработанных и успешно действующих страховых схем, проверенных практикой процедур андеррайтинга и высококвалифицированных кадров, прошедших обучение в ведущих зарубежных агентствах по страхованию экспортных кредитов и инвестиций, а также наличие у Корпорации международного рейтинга финансовой устойчивости.

Создание большого пула принятых рисков позволяет АО «ГСК» диверсифицировать страховой портфель через перестрахование и обеспечивает высокую надежность для застрахованных компаний. Целевым рынком для АО «ГСК» являются риски, которые перестраховываются за рубеж отечественными страховыми организациями, осуществляющими деятельность в отрасли «общее страхование», а также риски, входящие в АО «ГСК» из зарубежных страховых (перестраховочных) рынков. По перестраховочной деятельности АО «ГСК» работает со многими ведущими страховыми (перестраховочными) компаниями Республики Казахстан и зарубежными страховыми компаниями.

Основными внешними факторами, существенно влияющими или оказывающими косвенное влияние на динамику изменения основных показателей деятельности АО «ГСК» являются:

1) Состояние отраслевой структуры экономики Казахстана. Увеличение доли несырьевой отрасли в структуре экономики РК положительно отразится на деятельности АО «ГСК», т.к. увеличится поток несырьевого экспорта из РК, что позволит увеличить объем принятых обязательств и начисленных премий.

2) Изменение количества предприятий, осуществляющих экспорт несырьевых товаров. Увеличение количества данных предприятий позволит значительно увеличить клиентскую базу АО «ГСК».

3) Состояние финансового сектора Казахстана. Данный фактор всецело влияет на деловую активность бизнеса в РК, при улучшении состояния финансового сектора РК ожидается увеличение объема инвестиций зарубеж и в РК.

4) Увеличение инвестиций, осуществляемых казахстанскими инвесторами за пределы Казахстана и иностранными инвесторами в Казахстан. Увеличение потока инвестиций позволит АО «ГСК» увеличить объем принятых обязательств по инвестиционным проектам.

5) Государственная политика в области регулирования внешнеэкономической деятельности. В случае послаблений со стороны государства, выражающихся льготным налогообложением либо снижением таможенных тарифов для несырьевых экспортеров, ожидается существенный рост несырьевого экспорта, это позволит АО «ГСК» увеличить как клиентскую базу, так и объемы принятых обязательств.

6) Состояние мирового финансового рынка. Ухудшение на мировом финансовом рынке приведет к оттоку иностранных капиталов из страны, что снизит поток несырьевого экспорта и уменьшит объем инвестиций в страну со стороны зарубежных инвесторов. Соответственно уменьшится объем принятых обязательств и количество застрахованных проектов.

7) Изменения на внешних товарных рынках. В случае увеличения спроса на несырьевые казахстанские товары на зарубежных рынках, ожидается увеличение объема принятых обязательств и количества договоров по страхованию.

В целом, деятельность по страхованию АО «ГСК» может оказать положительное влияние на конкурентоспособность отечественного несырьевого экспорта при наличии льготного финансирования со стороны кредитующих организаций.

В 2008 году мировые экспортно-кредитные агентства профинансировали экспортных кредитов на сумму около 1,5 триллиона долларов США и выплатили страховые возмещения на сумму более 2,2 млрд. долларов США (источник [www.bernunion.org.uk](http://www.bernunion.org.uk)). При этом возмещение убытков осуществляется ЭКА, так как его международный статус и общепринятые мировые процедуры взыскания, позволяют задействовать

более эффективные механизмы возмещения ущерба, освобождая экспортеров от затрат времени и ресурсов.

Всего в мире функционирует порядка 70 ЭКА, которые являются членами Бернского союза и Пражского клуба при нем – ассоциации крупнейших экспортных кредитных агентств мира. Основным условием поддержки экспорта со стороны ЭКА является следование принципам и ограничениям, изложенным в «джентльменском» соглашении стран ОЭСР «Об официально поддерживаемых экспортных кредитах» (Arrangement on Officially Supported Export Credits). Данное соглашение регулирует, помимо прочего, минимальные ставки по страхованию (benchmark rates) и финансированию (CIRR - Commercial Interest Reference Rates) экспортных кредитов для ЭКА. Например, по состоянию на 05.07.2010г. ставка CIRR по экспортным кредитам в долларах США до 5 лет составила – 2,32%. Но данная ставка может применяться ЭКА только при условии страхования коммерческих и политических рисков исполнения обязательств по экспортному контракту. При этом кредитование экспортных торговых сделок по ставке CIRR, при условии страхования, признается ВТО как не субсидирующее экспорт (Соглашение по субсидиям и компенсационным мерам г. Марракеш.15 апреля 1994 года).

В нашей республике функции ЭКА исполняет ГСК, которая с февраля 2004 года является полноправным членом Пражского клуба Бернского союза. В настоящее время АО «ГСК» предоставляет услуги **только по страхованию** коммерческих и политических рисков экспортеров на зарубежных рынках.

## 2.2. Анализ внутренней среды

Показатели финансовой устойчивости

	2009		2008		2007
Соотношение собственного и заемного капитала	0,95		0,84		0,96
Коэффициент финансовой напряженности (X)	0,05		0,16		0,04
Moody's	Baa2		Baa1		Baa1

Снижение коэффициента соотношения собственного и заемного капитала в 2008г. обусловлено переоценкой имеющихся активов. В результате мирового финансового кризиса произошел спад рыночной стоимости некоторых ценных бумаг, в настоящее время ситуация изменилась в положительную сторону. АО ГСК не имеет заемного капитала и осуществляет свою деятельность, оперируя имеющимся собственным капиталом. В 2004г. АО ГСК международным рейтинговым агентством

Moody's был присвоен рейтинг Ba1, максимальный среди страховых компаний СНГ. В 2009г. в связи со снижением суверенного рейтинга Республики Казахстан, рейтинг АО ГСК был понижен до суверенного Baa2 прогноз негативный. В настоящий момент рейтинг страховой компании ГСК подтвержден на уровне Baa2, прогноз стабильный.

В целом АО «ГСК» показывает положительные результаты своей деятельности, что выражается в росте основных финансовых показателей (таблица 5). Динамика роста достигнута за счет активизации и улучшения деятельности АО «ГСК» по основной, финансовой и инвестиционной деятельности.

**Таблица 5. Основные финансовые показатели АО «ГСК»**

№	Финансовые показатели	Годы					
		2004	2005	2006	2007	2008	2009
1	Валовый доход (тыс.тг.)	112 974	482 446	628 098	751 764	808 405	1 078 167
2	Общие расходы (тыс.тг.)	49 753	349 065	405 726	363 309	541 309	494 584
3	Чистая прибыль (тыс.тг.)	63 221	133 047	222 372	388 455	267 096	609 467
4	Размер собственного капитала (тыс.тг.)	7 824 681	8 015 843	8 257 388	8 675 189	7 902 122	9 181 536
5	Размер уставного капитала (тыс.тг.)	7 700 000	7 700 000	7 700 000	7 700 000	7 700 000	7 700 000
6	Объемы заемных средств (тыс.тг.)	-0	60 000	-	97 001	1 241 832	88 004

*Источник: Финансовая отчетность АО «ГСК»*

Валовый доход, полученный в 2007 году - 751 764 тыс.тенге, в 2008 году – 808 405 и в 2009 году – 1 078 167 тыс.тенге. Рост показателя в 2008 году по сравнению с 2007 годом составил 56 641 тыс.тенге. За 12 месяцев 2009 года показатель составил 133,3% от показателя 2008 года.

Сумма общих расходов АО «ГСК» в 2007 году составила 363 309 тыс.тенге, в 2008 году - 541 309 тыс. тенге и в 2009 году составила 494 584 тыс.тенге. Увеличение показателя в 2008 году по сравнению с 2007 годом составило 178 000 тыс.тенге, в следствии начисления привизии. За 2009 год данный показатель снизился и составил 91,3% от 2008 года, что означает наличие динамики снижения общих расходов. Положительная динамика снижения общих расходов свидетельствует о сокращении расходов,

связанных с проведенной оптимизацией касательно персонала и сокращения других видов расходов.

Показатель чистой прибыли в 2007 году составил 388 455 тыс.тенге, в 2008 году – 267 096 тыс. тенге и в 2009 году – 609 467 тыс.тенге. Снижение показателя в 2008 году по сравнению с 2007 годом составило - 121 359 тыс.тенге, и связано с начислением провизий. Прирост за 2009 год получен за счет увеличения валового дохода и снижения общих расходов АО «ГСК», а также за счет сторнирования провизий начисленных в 2008 году.

Размер собственного капитала в 2007 году составил 8 675 189 тыс.тенге, в 2008 году 7 902 122 тыс.тенге и в 2009 году - 9 181 536 тыс.тенге. Данный прирост за 2009 год получен за счет увеличения нераспределенной прибыли АО «ГСК».

За анализируемый период увеличения или снижения уставного капитала АО «ГСК» не происходило и его размер на протяжении шести лет составляет 7 700 000 тыс.тенге.

Актуальной задачей современного периода является поддержание существующей доли и содействие росту несырьевого экспорта казахстанской продукции. Эта задача усложняется в условиях кризиса ликвидности банков второго уровня, которые существенно сократили операции по торговому финансированию внешнеэкономической деятельности экспортеров. К тому же, анализ существующих процентных ставок по торговому финансированию показывает, что они складываются на уровне от 15% до 18% годовых с тенденцией к повышению. В таких условиях экспортеры вынуждены реализовывать свою продукцию на условиях 100 процентной предоплаты, которая уменьшает стоимость экспортируемой продукции и снижает привлекательность экспортных товаров для зарубежных покупателей.

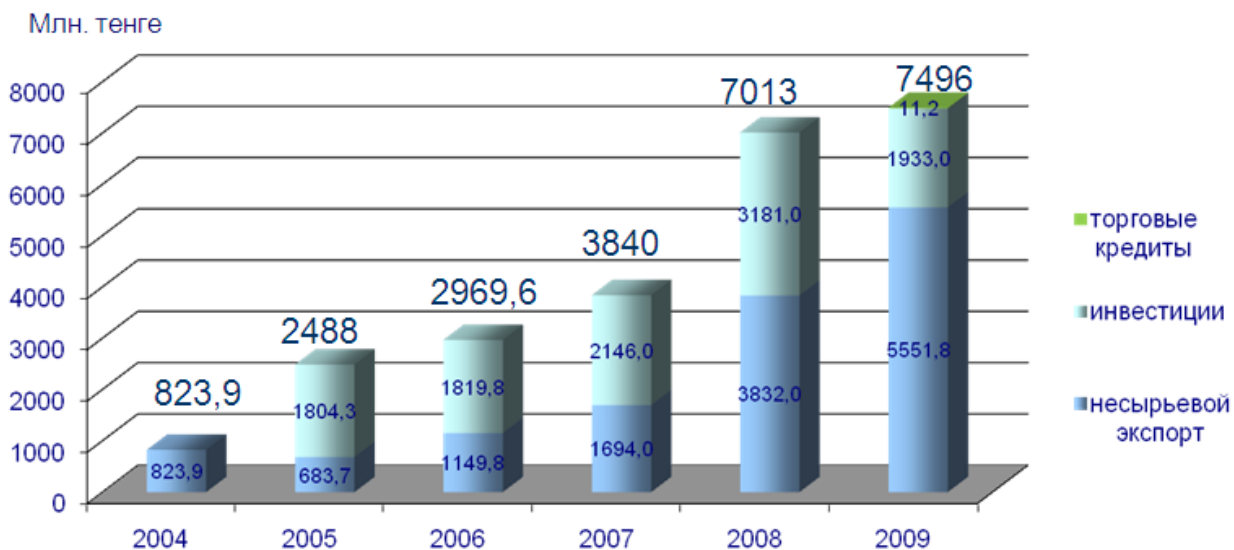
Все эти факторы приводят к увеличению издержек экспортеров и соответственно снижают конкурентоспособность цен на экспортируемую продукцию. Немаловажной проблемой экспортеров является потребность в кредитных ресурсах на закупку оборудования, сырья и материалов как внутри страны, так и из-за рубежа.

Сотрудничество с АО «ГСК» позволило экспортерам улучшить условия финансирования своего бизнеса со стороны банков, увеличить поставки товаров за рубеж на условиях отсрочки платежа, завоевать новые рынки и стать более конкурентоспособными. Используемые схемы страхования позволяют иностранным покупателям казахстанского экспорта заимствовать в казахстанских банках финансовые средства, необходимые для покупки казахстанских товаров. При страховании экспортных кредитов основную долю рисков по невыполнению финансовых обязательств со стороны импортера берет на себя АО «ГСК», что повышает возможность экспортера получить кредит для финансирования экспортного контракта.

Объемы действующих договоров страхования растут из года в год - если в 2004 году в АО «ГСК» было принято обязательств (график 3) на сумму 823,9 млн.тенге, то в 2005 – 2 488 млн.тенге, в 2006 – 2 969,6 млн. тенге, в

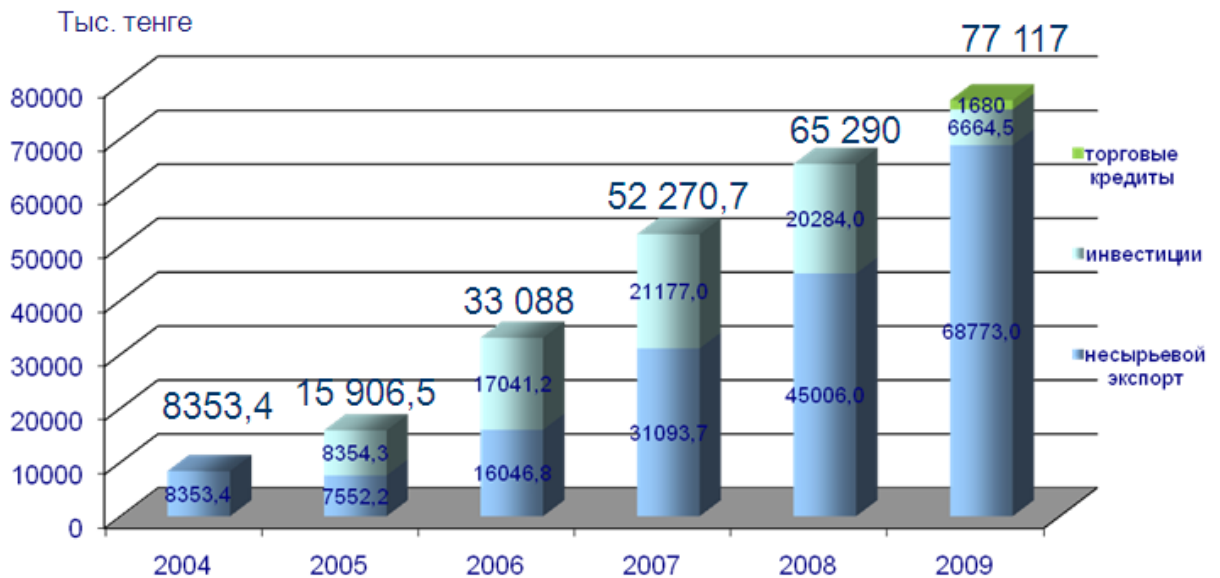
2007 году – 3 840,0 млн. тенге, в 2008 году – 7 013,0 млн. тенге, и за 2009г. 7 496 млн. тенге, в том числе 11,2 млн. тенге по новому продукту – страхованию товарных кредитов на территории РК.

**График 4. Структура принятых обязательств**



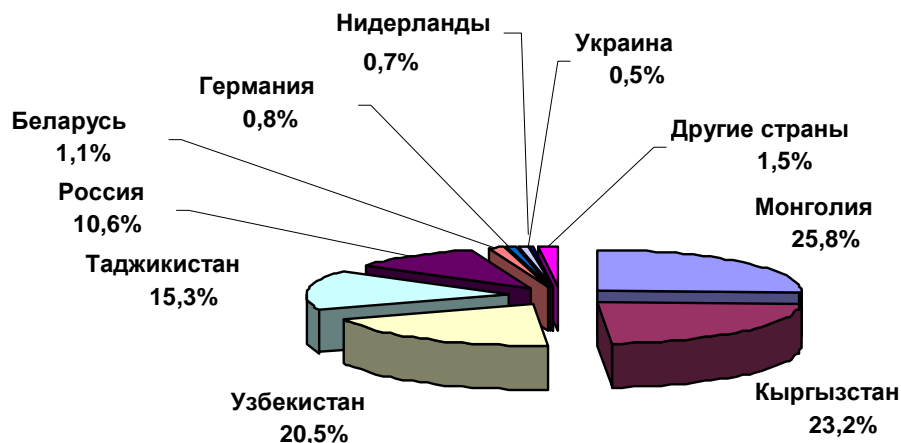
Тарифы, предлагаемые АО «ГСК» по страхованию экспортных кредитов и инвестиций казахстанским компаниям, желающим выйти на международные рынки, являются максимально доступными по сравнению с аналогичными тарифами в других странах. Вместе с тем, за счет увеличения объемов принятых обязательств, сумма начисленных премий с каждым годом стабильно растет. Так, если в 2004 году было начислено премий (график 5) на сумму 8,4 млн.тенге, в 2005 году – 15,2 млн.тенге, в 2006 году – 33 млн.тенге, в 2007 году – более 52 млн.тенге, в 2008 году – 65,2 млн.тенге, за 2009 год – 77,1 млн. тенге , в том числе 1 680 тыс. тенге по новому продукту – страхованию товарных кредитов на территории РК.

**График 5. Структура начисленных премий**



Географический охват страхования (график 5) согласно правил страхования АО «ГСК» не ограничен. АО «ГСК» были заключены договора страхования экспорта и инвестиций в 16 стран, в том числе в 9 стран СНГ: Кыргызстан, Узбекистан, Таджикистан, Россию, Беларусь, Украину, Азербайджан, Литву и Латвию, а также в такие страны, как Монголия, Германия, Нидерланды, Индия, Чехия, США и Сейшелы.

График 6. Географический охват страхования



Предоставление Корпорацией страхового покрытия от политических рисков, в том числе по странам с высокими рисками обусловлено тем, что данные риски, согласно международной практики, как правило, не поддаются страхованию негосударственными компаниями. Это связано с непредсказуемостью политического риска, его катастрофическим характером, техническими трудностями его управления и недостаточностью капитала страховщиков на рынке для управления крупными и сложными рисками. Деятельность же государственной страховой компании основывается в первую очередь на необходимости и возможности покрытия

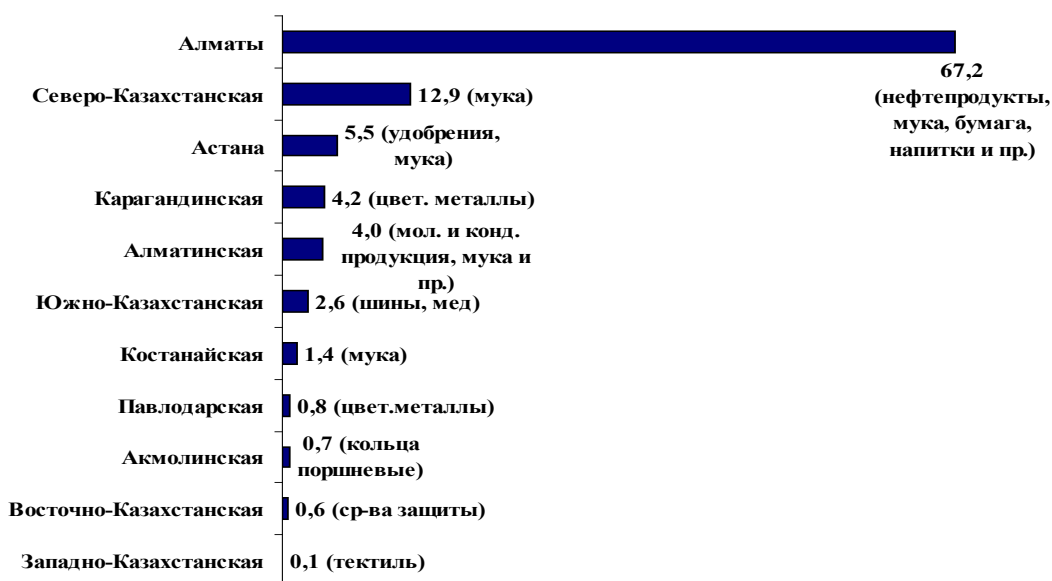
данного риска на благо государственных интересов, выраженных в развитии национального экспорта товаров, услуг и инвестиций за рубежом.

Корпорацией было предоставлено страховое покрытие в отношении экспорта:

- нефтепродуктов в Монголию, Таджикистан;
- муки в Узбекистан, Таджикистан, Кыргызстан, Россию;
- проката цветных металлов в Кыргызстан;
- бумаги и картона в Узбекистан и Кыргызстан;
- минеральных удобрений в Таджикистан;
- пива и соков в Узбекистан и Кыргызстан;
- и других товаров отечественного производства, а также прямых инвестиций в Кыргызстан, Таджикистан и Россию.

В региональной структуре (график б) на долю г.Алматы приходится более 67% всех застрахованных АО «ГСК» проектов, что обусловлено как относительной концентрацией в данном регионе предпринимательских структур, осуществляющих экспорт несырьевых товаров, так и расположением здесь банков второго уровня, которые имеют непосредственное отношение к финансированию экспорта и инвестиций, с которыми АО «ГСК» осуществляет взаимодействие на основе подписанных соглашений о сотрудничестве.

**График 7. Региональная структура страхования**



В рамках корпоративного сотрудничества с институтами развития, входящими в АО «Фонд национального благосостояния «Самрук-Казына» подписаны и реализуются 2 договора страхования инвестиций с АО «Инвестиционный Фонд Казахстана» на сумму 1,2 млрд.тенге, с АО «Банк Развития Казахстана» - 4 договора на страхование экспорта на сумму 11,6 млрд.тенге и с АО «БРК-Лизинг» на сумму 975 млн.тенге.

С января 2005 года АО «ГСК» оперирует на казахстанском страховом рынке в качестве перестраховочной компании, осуществляя

перестраховочные операции, как на пропорциональной, так и на непропорциональной основе. АО «ГСК» год за годом налаживает устойчивые доверительные партнерские отношения с участниками страхового рынка Республики Казахстан, стран СНГ и дальнего зарубежья. Сбор перестраховочных премий составил порядка 126 миллионов тенге в 2005 году, порядка 178,5 миллионов тенге в 2006 году, 211,3 миллиона тенге в 2007 году, 191,8 миллионов тенге 2008 года, и за 2009 года 380,8 миллионов тенге. АО «ГСК» строит деловые отношения с партнерами по принципу высочайшего доверия сторон.

### **Корпоративное управление**

В рамках совершенствования системы корпоративного управления в АО «ГСК» были исполнены следующие мероприятия:

- по всем поручениям акционера разработаны необходимые внутренние документы и утверждены (одобрены) Советом директоров после согласования с курирующими департаментами АО ФНБ «Самрук-Казына»
- порядок обмена информацией между Корпорацией и Единственным акционером осуществляется в соответствии с регламентом установленным акционером
- основными документами корпоративного управления являются Кодекс корпоративного управления и кодекс корпоративной этики, утвержденные акционером
- Совет директоров обеспечивает полную прозрачность своей деятельности перед Единственным акционером и в соответствии с инициативой акционера приняты мероприятия:
  - обеспечивается качественное информационное наполнение веб-сайта Корпорации, в том числе по вопросам закупок;
  - утвержден Бизнес – план (Бюджет) Корпорации на 2010 год
  - утвержден План развития Корпорации на 2010 год
  - по всем поручениям акционера разработаны необходимые внутренние документы и утверждены (одобрены) Советом директоров после согласования курирующими департаментами АО ФНБ «Самрук-Казына»
  - порядок обмена информацией между Корпорацией и Единственным акционером осуществляется в соответствии с регламентом установленным акционером

Исполнение вышеуказанных мероприятий позволяют АО «ГСК» соблюсти интересы учредителя и основного акционера, а также обеспечить прозрачность, объективность раскрытия информации о деятельности АО «ГСК», и, в целом, повысить эффективность корпоративного управления.

## **Система управления рисками**

Система управления рисками АО «ГСК» реализовывается в соответствии с рекомендациями департамента по управлению рисками и планированию налогов АО «ФУР «Казына», а также комитета по управлению рисками группы компаний АО «ФУР «Казына».

АО «ГСК» была разработана система управления рисками, в частности разработана:

- 1) 5-ти бальная система оценки рисков по вероятности возникновения;
- 2) 5-ти бальная система оценки рисков по степени влияния;
- 3) разработан перечень рисков или угроз, которые могут повлиять на достижение АО «ГСК» поставленных задач/целей на соответствующий период. В ней указаны виды рисков, причины возникновения рисков, описание возможных последствий от реализации риска, вероятность реализации риска и оценка влияния возможных негативных последствий от реализации риска.

В своей деятельности АО «ГСК» сталкивается со следующими рисками: кредитные риски, рыночные риски, риски потери ликвидности, операционные риски и комплаенс риски.

## **Кадровая политика за 2007 – 2009 годы**

АО «ГСК» осуществляет комплекс мер по обучению своих сотрудников и повышению их квалификации. В силу специфики деятельности Корпорации и отсутствия в Казахстане опыта по страхованию экспортных кредитов и инвестиций АО «ГСК» осуществляет сотрудничество с зарубежными агентствами по страхованию экспортных кредитов и инвестиций, в том числе по обучению специалистов.

В соответствии со штатным расписанием АО «ГСК», утвержденным Советом директоров 8 мая 2009 года, штатный состав сотрудников АО «ГСК» (таблица 6) состоит из 27 штатной единицы. По состоянию на 1 сентября 2009 года фактическая численность работающих сотрудников АО «ГСК» составляет 25 человек.

**Таблица 6. Штатная численность Корпорации на 2004-2008 годы**

№ п./п.	Показатели	2004 г.	2005 г.	2006 г.	2007 г.	2008 г.	2009г.
		отчет	отчет	отчет	отчет	отчет	отчет
1	Штатная численность	63	63	72	30	31	27
2	Фактическая численность	54	55	62	30	28	26

За анализируемый период произошло уменьшение штатной численности АО «ГСК» на основании решений единственного акционера об оптимизации персонала.

### 2.3. SWOT-анализ

Для эффективной деятельности АО «ГСК» в перспективе необходимо реализовывать комплексный подход к финансовой поддержке экспортеров (таблица 7).

**Таблица 7. SWOT-анализ АО «ГСК»**

<i><b>Сильные стороны</b></i>	<i><b>Слабые стороны</b></i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Эксклюзивность предлагаемых страховых продуктов.</li> <li>• Наличие у Корпорации международных рейтингов.</li> <li>• Государственная принадлежность компании воспринимается позитивно и повышает уровень доверия к ней.</li> <li>• Распространены представления о том, что страхование в ГСК дешевле, чем в иностранных компаниях.</li> <li>• Значительный размер собственного капитала и активов, позволяющих покрывать риски соответствующего масштаба</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• В соответствии с казахстанским законодательством деятельность по кредитованию и страхованию несовместима в одном финансовом институте.</li> <li>• Отсутствует полноценная государственная система финансирования экспортеров по льготным ставкам.</li> <li>• Необходимость расширения продуктовой линейки страховых услуг по всей цепочке экспортноориентированного производства.</li> <li>• Слабый спрос со стороны экспортеров на страховые продукты АО «ГСК» и малое число потенциальных клиентов.</li> <li>• Отсутствие региональных</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• АО «ГСК» является членом Пражского клуба Бернского союза, что позволяет ей быть в контакте с ведущими мировыми экспортными кредитными агентствами.</li> </ul>	<p>представительств.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Слабое использование финансовых инструментов отечественными экспортерами.</li> <li>• Низкая страховая культура отечественных экспортеров.</li> </ul>
<b><i>Возможности</i></b>	<b><i>Угрозы</i></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка системы скидок для постоянных клиентов, отраслевых и специальных скидок.</li> <li>• Предоставление консультационных услуг как сопутствующих основной деятельности.</li> <li>• Корпоративное сотрудничество с институтами развития, вошедшими в АО «Фонд национального благосостояния «Самрук-Казына».</li> <li>• Клиентоориентированность через внедрение системы CRM –компьютерная программа для учета и хранения и оптимизации информации по клиентам.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сокращение доли несырьевого сектора в общем объеме экспорта.</li> <li>• Снижение экономической активности в РК.</li> </ul>

Дальнейшая деятельность АО «ГСК» будет направлена на использование сильных сторон для реализации возможностей, инициирование мер по работе над слабыми сторонами и нивелирование угроз.

### **3. МИССИЯ, ВИДЕНИЕ**

#### **Миссия**

АО «ГСК» призвано поддерживать развитие несырьевого экспорта, путем страхования рисков, связанных с производством и реализацией отечественной экспортной продукции несырьевого характера от политических и коммерческих рисков, инвестиций от политических рисков, торговых кредитов, предоставлением торгового финансирования.

## **Видение**

К 2020 году АО «ГСК» станет крупнейшим экспортно-кредитным агентством в Средней Азии по страхованию экспортных кредитов, инвестиций и торговому финансированию.

## **4. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ**

Стратегическое развитие АО «ГСК» планируется развивать по 2 основным стратегическим направлениям:

### **I. Развитие основной деятельности**

**Основная деятельность АО «ГСК» призвана содействовать росту экспорта товаров и услуг, инвестиций за рубеж и в Казахстан, а также развития внутренней торговли посредством страхования и перестрахования политических и коммерческих рисков.**

Данное направление содержит следующие цели:

- 1) Увеличение объема принятых обязательств до 31 432 млн. тенге к 2015г. и 50 621 млн. тенге к 2020г.**

Задачи:

- расширить клиентскую базу;
- диверсифицировать каналы продаж;
- расширить продуктовую линейку.

Мероприятия:

Для расширения клиентской базы АО «ГСК» намеренно направить свои усилия по поиску и привлечению новых клиентов, а также удержанию существующих клиентов. С учетом внедрения нового направления деятельности (торговое финансирование) корпорация ожидает ежегодный приток новых клиентов.

Привлечения новых клиентов, будет осуществляться активный поиск и анализ информации об предприятиях-экспортерах Казахстана.

Источники информации: деловые справочники (в том числе АО «Kaznex»), СМИ, данные ТПП РК и ассоциаций, интернет и т.п. Постоянное обновление базы данных по действующим и потенциальным экспортерам. Сотрудничество и внедрение совместных программ с финансовыми организациями (банки второго уровня, факторинговые и лизинговые компании, Банк Развития Казахстана, инвестиционные фонды и т.п.) Участие в выставках, форумах, конференциях, семинарах, круглых столах, имеющих отношение к экспорту Казахстана и зарубежным инвестициям. Для привлечения потенциальных экспортеров: размещение информационных и рекламных материалов на Интернет ресурсах (портал [exporter.kz](http://exporter.kz), сайты компаний – партнеров и институтов развития), распространение рекламных материалов и буклетов, проведение презентаций и деловых встреч.

Для удержания существующих клиентов АО «ГСК» имеет привлекательную тарифную политику, предусматривающую значительные скидки для постоянных клиентов. Кроме того для постоянных клиентов предусмотрен гибкий подход при рассмотрении проектов. Для реализации данной задачи предусмотрено внедрение электронной системы CRM.

Отсутствие региональных представительств корпорации негативно сказывается на узнаваемости компании и ее продуктов в регионах страны. Однако открытие филиалов компании нецелесообразно с экономической точки зрения. Корпорация планирует осуществлять проникновение в регионы посредством брокерских услуг, в том числе с привлечением персонала филиалов АО "Даму". Прямой поиск потенциальных экспортеров по регионам Казахстана. Выявление наиболее экспортоориентированных регионов. Выезд специалистов в регионы для проведения деловых встреч и презентаций для действующих и потенциальных предприятий-экспортеров. Проведение совместных семинаров по регионам Казахстана (совместно с ТПП РК, АО «Kaznex», Комитет торговли МИТ РК и др.).

Для расширения продуктовой линейки АО «ГСК» будут проводиться опросы клиентов на предмет удовлетворенности предоставляемыми услугами. В случае необходимости и заинтересованности со стороны клиентов будут разрабатываться новые продукты, оптимизироваться действующие процедуры. Данные меры позволят создать комплексную линейку страховых и финансовых продуктов по всей цепочке экспортоориентированного производства.

**2) Достижение уровня нетто-премий по договорам перестрахования 250 199 тыс. тенге к 2015г. и 319 324 тыс. тенге к 2020г.**

Задачи:

- увеличить долю собственного удержания;
- повысить оперативность при принятии решений;
- поиск перестраховочных и брокерских компаний с наименьшими тарифами.

Мероприятия:

Для достижения поставленной цели необходимо реализовать вышеуказанные задачи. Нетто-премии по договорам перестрахования складываются из полученной премии по входящему перестрахованию минус оплаченной премии по исходящему перестрахованию минус комиссия за брокерские и перестраховочные услуги.

Повышение доли собственного удержания позволит повысить долю удерживаемой премии по договорам входящего перестрахования. Выполнению данной задачи будет способствовать дополнительная капитализация АО «ГСК» в рамках проекта по опосредованному торговому финансированию. В случае дополнительной капитализации увеличится фактическая маржа платежеспособности, что позволит АО «ГСК» оставлять большую часть риска на собственном удержании.

Оперативность при принятии решений играет значительную роль в перестраховочном бизнесе. Размещаемый риск предлагается в несколько перестраховочных компаний одновременно. Таким образом, перестраховочные компании конкурируют по скорости принятия решений. Перестраховщик, который принимает решения наиболее оперативно, имеет больше шансов получить предлагаемый риск.

Для увеличения нетто-премий по договорам перестрахования, необходимо снизить размер передаваемой премии по договорам исходящего перестрахования и различные комиссии. Для этого АО «ГСК» намеренно осуществлять поиск перестраховочных и брокерских компаний с наименьшими тарифами и активно сотрудничать с ними.

**3) Увеличение объема предоставленного финансирования 39 600 млн. тенге к 2015г. и удержание данного показателя до 2020г. на уровне 39 600 млн. тенге**

Задачи:

- создание АО СК «Казэкспортгарант» на базе АО «ГСК»;
- проникновение в регионы;
- расширение продуктовой линейки.

Мероприятия:

С появлением нового направления деятельности (торговое финансирование) возникает задача провести ребрендинг и преобразование компании. На базе АО "ГСК" будет создано экспортно-кредитное агентство (далее ЭКА) АО СК "Казэкспортгарант". Данное преобразование позволит проводить более четкую ассоциативную связь с основной деятельностью корпорации. В настоящее время многие компании и частные лица не отличают АО "ГСК" от обычной страховой организации.

На настоящий момент отсутствуют нормативно-правовые документы регулирующие деятельность экспортно-кредитных агентств, поскольку создание в Республике Казахстан ЭКА является новым этапом развития экономики и развития нормативно-правовой базы. Принятие отдельного нормативно-правового акта об ЭКА требует внесения изменений и дополнений в банковское и страховое законодательство, так как в соответствии с действующим законодательством РК страховая и банковская деятельность не совмещаются.

В этой связи, в рамках действующего законодательства, на начальном этапе поддержка экспортно-кредитного агентства будет осуществляться путем условного размещения выделенных средств на депозитах в БВУ. Данный вариант не требует дополнительных затрат и времени, и страховое законодательство РК не устанавливает запрет для ненакопительного страхования по размещению средств на депозитах в БВУ. В дальнейшем при положительном развитии объема экспорта и экспортеров, ГСК возможно будет инициировать принятие отдельного законодательства об ЭКА.

ГСК является одним из институтов развития и создана в рамках Указа Президента Республики Казахстан от 17 мая 2003 года № 1096 «О Стратегии индустриально-инновационного развития Республики Казахстан на 2003 - 2015 годы». Однако, со дня введения в действие ПФИИР данная стратегия утратила силу и в новой ПФИИР роль ГСК состоит в дальнейшем развитии поддержки несырьевого экспорта и преобразовании в экспортно-кредитное агентство.

Относительно других институтов развития (АО «Банк развития Казахстана», АО «ИФК», АО «Фонд «Даму»), для указанных институтов установлены отдельные лимиты и направления кредитования, что не позволяют данным институтам кредитовать в сфере среднего и малого предпринимательства в полном объеме, и кредитование экспорта среднего и малого бизнеса не является приоритетом их деятельности. В этой связи, согласно ПФИИР с целью исключения дублирования и формирования комплексной инфраструктуры поддержки предпринимательства будет

структурирована деятельность специализированных сервисных организаций (институтов развития) с фокусированием на потребностях бизнеса, в том числе ГСК, в части поддержки экспортеров среднего и малого предпринимательства путем осуществления страхования и кредитования.

Ожидаемые результаты от реализации мероприятий в количественных и качественных показателях, которые отражают мультипликативный эффект освоения выделенных бюджетных средств, представлены в Таблице.

**Ожидаемый мультипликативный эффект от мероприятий проекта**

№	Наименование	2-я половина 2010	2011	2012	2013	2014*	Всего
0	Пополнение капитала ЭКА, млн. тг	1 500,0	3 000,0	4 000,0	5 000,0	6 300,0	19 800
1	Пополнение капитала ЭКА кумулятивно, млн. тг	1 500,0	4 500,0	8 500,0	13 500,0	19 800,0	19 800
2	Оборот экспорта, поддержанный ЭКА (оборачиваемость средств в среднем 2 раза в год от пополнения капитала, [стр.1x2]), млн. тг	1 500,0	9 000,0	17 000,0	27 000,0	39 600,0	94 100
3	Примерная маржа прибыли экспортеров	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	
4	КПН (%), данные для 2014 года указаны примерно	20,0%	20,0%	20,0%	17,5%	17,5%	
5	Дополнительно генерируемый КПН (в тенге), произведение стр.2*стр.3*стр.4, млн. тг	30,0	180,0	340,0	472,5	693,0	1 715,5
6	Количество потенциальных сделок, (средний размер сделки 30 млн. тенге, стр.2/30 млн. тенге)	50,0	300,0	567,0	900,0	1 320,0	3 137
7	Количество МСБ (Количество сделок с одним	13	75	142	225	330	784

	экспортером среднем стр.6/4)	в 4,						
8	Количество поддержанных рабочих мест (средняя численность наемных работников в компаниях МСБ 150 чел., стр.7x150)		1 875	11 250	21 250	33 750	49 500	117 625
9	Стоимость фондирования ГСК (CIRR + страхование) до 4,6% в годовых		4,6%	4,6%	4,6%	4,6%	4,6%	
10	Стоимость фондирования + страхование (в тенге), (произведение стр.1x9), млн. тг		17	206	388	617	905	
11	Дополнительно генерируемый КПН ЭКА ([стр.1*2,25%]*4 %+[стр.1*2,32%] *15%), млн. тг		2	20	37	59	87	204
12	Рентабельность выделенных гос. средств (%) в годовых ([стр.5+стр.11]/ст р.1)		4,4%	4,4%	4,4%	3,9%	3,9%	

Проникновение в регионы с новыми продуктами по торговому финансированию планируется также осуществлять посредством брокерских услуг. Продукты по торговому финансированию будут реализовываться совместно со страховыми продуктами АО «ГСК», что позволит увеличить объемы реализации страховых продуктов.

В дальнейшем АО «ГСК» намеренно развивать новое направление деятельности - торговое финансирование, для чего планируется разработка новых продуктов по торговому финансированию, для этого АО «ГСК» будет осуществлять мониторинг рынка с целью выявления потребностей клиентов в новых финансовых продуктах.

## II. Организационное развитие

Данное направление содержит следующие цели:

### 1) Улучшение организационной структуры, достижение уровня РКУ \* к 2015г. и \* к 2020г.

Задачи:

- создание оптимальной штатной численности;
- совершенствование бизнес-процессов;

Мероприятия:

Создание экспортно-кредитного агентства на базе АО "ГСК" потребует незначительного увеличения персонала компании. Приведение штатного расписания к соответствию новым законам и постановлениям, также требует изменение штатного расписания.

Для выполнения данной задачи предусмотрено увеличение штатной численности на 5 человек и преобразование 1 должностной позиции. По увеличению штатной численности планируется подобрать кандидатов на должности: Советник председателя правления, заместителя директора департамента финансов и отчетности, комплаенс-контролера, менеджера департамента маркетинга и продаж, менеджера департамента перестрахования.

В целях совершенствования бизнес-процессов АО «ГСК» будет изучаться мировой опыт в области экспортного кредитования и страхования, и применения его в деятельности АО «ГСК».

Также в долгосрочной перспективе компания планирует внедрить систему электронного документооборота. Данная система позволит ускорить внутренние процессы компании, усилить мониторинг над исполнением поручений, позволит наладить систему банка данных электронных документов. Кроме того данная система позволит снизить операционные расходы на бумажные носители информации и канцелярские принадлежности.

### 2) Развитие персонала АО «ГСК», достижение индекса удовлетворенности персонала 100% к 2015г. и 100% к 2020г.

Задачи:

- повышение эффективности системы мотивации персонала;
- повышение квалификации персонала АО «ГСК»;

Мероприятия:

Для выполнения данной задачи АО «ГСК» имеет разработанную систему мотивации персонала, включающую в себя соцпакет. В настоящее время в связи с распоряжением единственного акционера АО «ГСК» не имеет возможности применять данную систему на практике. Планируется что к 2015г. данные ограничения будут сняты и АО «ГСК» сможет улучшить и внедрить систему мотивации персонала.

АО «ГСК» осуществляет комплекс мер по обучению своих сотрудников и повышению их квалификации. В силу специфики деятельности Корпорации и отсутствия в Казахстане опыта по страхованию экспортных кредитов и инвестиций АО «ГСК» осуществляет сотрудничество с зарубежными агентствами по страхованию экспортных кредитов и инвестиций, в том числе по обучению специалистов.

		Стратегические цели	Задачи	Целевые значения на 2015г.	Целевые значения на 2020г.
Стратегические направления развития	Развитие основной деятельности	Увеличение объема принятых обязательств	Расширить клиентскую базу	31 432 млн. тенге	50 621 млн. тенге
			Диверсифицировать каналы продаж		
			Расширить продуктовую линейку		
		Достижение уровня нетто-премий по договорам перестрахования	Увеличить долю собственного удержания	250 199 тыс. тенге	319 324 тыс. тенге
			Повысить оперативность при принятии решений		
			Поиск перестраховочных и брокерских компаний с наименьшими тарифами		
	Увеличение объема предоставленного финансирования	создание АО СК «Казэкспортгарант» на базе АО «ГСК»	39 600 млн. тенге	39 600 млн. тенге	
		Проникновение в регионы			
		Расширение продуктовой линейки			
	Организационное развитие	Улучшение организационной структуры	Создание оптимальной штатной численности	РКУ *	РКУ*
Совершенствование бизнес-процессов					
Развитие персонала АО «ГСК»		Повышение эффективности системы мотивации персонала	индекс удовлетворенности персонала 100%	индекс удовлетворенности персонала 100%	
		Повышение квалификации персонала АО «ГСК»			

## 5. ИСТОЧНИКИ И ИНСТРУМЕНТЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ

Основная деятельность АО «ГСК» финансируется из уставного фонда. В случае необходимости при осуществлении инвестиционной деятельности могут привлекаться средства через операции обратного выкупа.

Суммы чистого дохода по итогам года по решению единственного акционера будут направляться на выплату дивидендов либо увеличение уставного капитала компании.

На торговое финансирование предполагается увеличение капитализации из республиканского бюджета согласно графику:

**График дополнительной капитализации, млн. тенге**

Наименование	2-я половина 2010	2011	2012	2013	2014*	Всего
Пополнение капитала ЭКА, млн. тг	1 500,0	3 000,0	4 000,0	5 000,0	6 300,0	19 800,0

Помимо запрашиваемых бюджетных средств на увеличение уставного капитала ГСК может привлечь инвестиции за счет следующих источников:

- выпуск акций (поэтапная приватизация);
- выпуск облигаций;
- увеличение уставного капитала за счет акционера АО «ФНБ «СамрукКазына»;
- займы;
- имеющийся собственный капитал.

Привлечение дополнительного капитала за счет поэтапной приватизации маловероятно, так как обычно цель ЭКА с мандатом от государства официально поддерживать отечественных экспортеров через страхование, гарантирование или специализированное финансирование не совпадает с целями частных инвесторов в части норм доходности и андеррайтинга рисков. Государственные ЭКА придерживаются правила быть безубыточными по основной деятельности в долгосрочном периоде. В части рисков, государственные ЭКА призваны брать на себя те риски, которые не могут быть эффективно покрыты частным сектором.

Аналогичное воздействие на удорожание стоимости финансовой поддержки будет оказывать и привлечение средств за счет выпуска облигаций. Основными покупателями данного вида ценных бумаг являются пенсионные фонды и частные инвесторы, целью которых является получение максимального инвестиционного дохода.

Все активы институтов развития, которыми управляет акционер – АО «ФНБ «Самрук-Казына» были в свое время выделены по строго целевым государственным программам и приоритетным направлениям развития экономики. В связи с чем, акционер не обладает свободными ресурсами, позволяющими докапитализировать какую-либо дочернюю организацию.

Заемствование капитала как на внутреннем, так и на внешнем рынках, даже по минимально действующим на внутреннем и международном рынках

капитала ставкам, всегда будет сказываться на стоимости финансовых ресурсов для экспортеров в сторону удорожания и снижения конкурентоспособности их продукции по сравнению с производителями аналогичной продукции других стран, в которых действуют механизмы поддержки экспорта через национальные ЭКА.

## **6. МЕХАНИЗМЫ И МОНИТОРИНГ РЕАЛИЗАЦИИ ДОЛГОСРОЧНОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ.**

Реализация Долгосрочной стратегии развития будет осуществляться за счет постоянного мониторинга, сбалансированной системы показателей и ключевых показателей эффективности. Целью мониторинга является оценка выполнения предусмотренных Долгосрочной стратегии развития задач, анализ и определение причин выявленных отклонений, и определение целесообразности пересмотра (изменения) данного документа.

Мониторинг исполнения стратегических целей и задач, определенных настоящей Долгосрочной стратегией развития, в течение финансового года будет осуществлять Правление АО «ГСК» на ежеквартальной основе.

## **7. КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ**

*Приложение 1*