



КАЗАХСТАНСКАЯ  
ЖИЛИЩНАЯ  
КОМПАНИЯ

Утверждена  
решением Совета директоров  
акционерного общества  
«Казakhstanская Жилищная Компания»  
от 30 ноября 2023 года  
(протокол № 14)

**Стратегия развития акционерного общества  
«Казakhstanская Жилищная Компания» на 2024-2033 годы**  
*(с изменениями и дополнениями от 11 июля 2025 года)*

**Астана 2023**

## Содержание

1. Анализ внешней среды .....	4
1.1. Макроэкономический обзор .....	4
1.2. Обзор жилищно-строительного сектора .....	5
1.3. Обзор доступности жилья.....	7
1.4. Обзор рынка ипотечного кредитования.....	9
1.5. Обзор рынка арендного жилья.....	10
2. Анализ внутренней среды .....	12
2.1. Поддержка предложения на жилье.....	12
2.2. Поддержка спроса на жилье.....	16
2.3. Развитие информационных технологий.....	19
2.4. Социально ориентированные и антикризисные программы .....	23
2.5. Финансовые показатели Компании .....	25
3. Основные направления государственной экономической политики.....	27
4. Бенчмаркинг .....	28
4.1. Компании-аналоги на рынке доступного жилья .....	28
4.2. Мировая практика поддержки спроса на жилую недвижимость.....	30
4.3. Мировая практика поддержки предложения на жилую недвижимость.....	32
4.4. Мировая практика развития рынка арендного жилья .....	35
5. SWOT-анализ.....	38
6. Миссия и видение.....	40
7. Стратегические направления: .....	41
7.1. Стратегическое направление 1: Поддержка предложения на жилье .....	41
7.2. Стратегическое направление 2: Поддержка спроса на жилье .....	46
8. Ключевые функциональные задачи и цели в рамках стратегических направлений деятельности .....	49
8.1. Развитие цифровых технологий и аналитики.....	49
8.2. Финансовая устойчивость.....	52
8.3. Риск-менеджмент .....	52
8.4. Кадровая политика и корпоративное развитие.....	52
8.5. Связь с общественностью.....	53
8.6. Финансирование зеленого жилья для снижения выбросов CO <sub>2</sub> .....	53
9. Ключевые показатели деятельности Компании до 2033 года и методология расчета показателей .....	55

## **Введение**

Акционерное общество «Казахстанская Жилищная Компания» (далее – Компания) (прежнее название – «Ипотечная организация «Казахстанская Ипотечная Компания») было создано в 2000 году в соответствии с постановлением Правления Национального Банка Республики Казахстан в целях реализации Концепции долгосрочного финансирования жилищного строительства и развития ипотечного кредитования.

В 2020 году по поручению Главы государства АО «ИО «Казахстанская Ипотечная Компания» была реорганизована путем присоединения к ней АО «Байтерек девелопмент» и АО «Фонд гарантирования жилищного строительства».

АО «Байтерек девелопмент» (до 2014 года – АО «Фонд стрессовых активов») осуществляло функции финансового оператора Программы «Нұрлы жер» по направлению финансирования строительства кредитного жилья через выкуп государственных ценных бумаг местных исполнительных органов, а также мониторинга хода строительства кредитного жилья. Другими направлениями деятельности компании являлись реализация инвестиционных проектов в строительной отрасли, завершение мероприятий, начатых в рамках антикризисных мер 2009-2010 годов, и проектов ЭКСПО-2017.

АО «Фонд гарантирования жилищного строительства» было создано в 2016 году на базе ранее действовавшего АО «Казахстанский фонд гарантирования ипотечных кредитов». Задачей фонда стало создание действенного механизма по защите прав и интересов дольщиков путем гарантирования завершения объектов долевого строительства.

Единственным акционером Компании является акционерное общество «Национальный управляющий холдинг «Байтерек» (далее – АО «НУХ «Байтерек»). В результате проведенной реорганизации была оптимизирована деятельность, исключены дублирующиеся функции внутри АО «НУХ «Байтерек» и снижены административные расходы.

После реорганизации в соответствии с Постановлением Правительства Республики Казахстан от 8 сентября 2020 года № 557 «О некоторых вопросах Единого оператора жилищного строительства» Компания определена Единым оператором жилищного строительства и в январе 2021 года сменила наименование на акционерное общество «Казахстанская Жилищная Компания».

Стратегия развития Компании на 2024-2033 годы разработана в соответствии с Правилами по разработке, согласованию, утверждению, мониторингу и актуализации стратегий развития дочерних организаций АО «НУХ «Байтерек», утвержденными решением Правления АО «НУХ «Байтерек» от 25 сентября 2018 года (протокол № 38/18).

Данный документ включает основные направления деятельности Компании и определяет его миссию, видение, стратегические направления, цели и задачи на 2024-2033 годы.

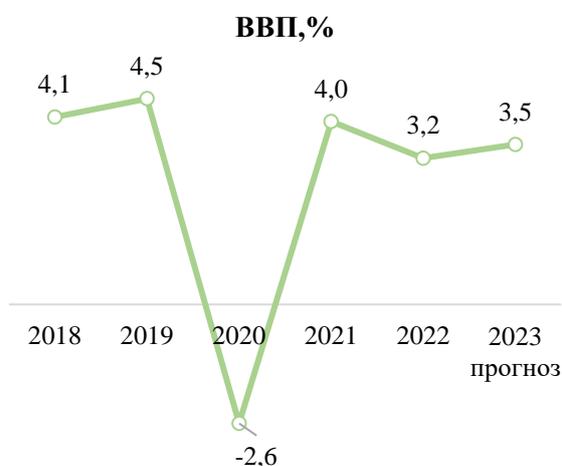
## 1. Анализ внешней среды

### 1.1. Макроэкономический обзор

Несмотря на внешние негативные факторы, рост экономики Казахстана по итогам 2022 года составил 3,2%. Рост в реальном секторе составил 3,2%, в сфере услуг – 2,5%.

Наибольший рост показали отрасли: строительство – 9,4%, сельское, лесное и рыбное хозяйство – 9,1%, оптовая и розничная торговля; ремонт автомобилей и мотоциклов – 5%, транспорт и складирование – 3,9% и обрабатывающая промышленность – 3,4%. Однако в горнодобывающей промышленности темпы роста уменьшились на 1%.

Темп роста инвестиций в основной капитал составил 7,8%. Объемы инвестиций выросли по основным отраслям экономики: в операциях с недвижимым имуществом – на 15,4%, в сельском хозяйстве – на 6,9%, в транспорте и складировании – на 5,5%, а также в промышленности – на 5,6%, в горнодобывающей промышленности – на 14,2%.



Источник: БНС АСПиР РК, прогноз МНЭ РК



Источник: БНС АСПиР РК, прогноз НБ РК

Годовая инфляция в Казахстане по итогам 2022 года составила 20,3%. За год цены на продовольственные товары повысились на 25,3%, непродовольственные товары – на 19,4%, платные услуги – на 14,1%.

В МВФ ожидают роста ВВП Казахстана в 2023 году на 4,3%, в ЕАБР – 4,2%, в то время как в АБР – на 3,7%, во Всемирном банке считают, что казахстанская экономика в 2023 году вырастет на 3,5%. Министерство национальной экономики РК прогнозирует три сценария роста экономики РК: базовый сценарий – 4%, оптимистический сценарий – 4,2% и пессимистический сценарий – 3,5%.

## Прогнозы роста экономики в 2023 году

Страна	МВФ	ЕАБР	АБР	Всемирный банк	Министерство национальной экономики РК
Мировая экономика	2,9%	1,5%	4,5%	1,7%	-
Казахстан	4,3%	4,2%	3,7%	3,5%	3,5%

### 1.2. Обзор жилищно-строительного сектора

Согласно данным БНС АСПиР РК численность населения в Казахстане за период с 2020 по 2022 год выросла на 3,7% и составила 19,6 млн. человек.

Общая площадь введенного в эксплуатацию жилья в 2022 году составила 15,4 млн. м<sup>2</sup>, что на 8,9% ниже показателя 2021 года. Для сравнения в 1990 году было введено 7,9 млн. м<sup>2</sup>, в 2000 году – 1,2 млн. м<sup>2</sup> и в 2010 году 6,4 млн. м<sup>2</sup>.

В 2022 году жилищный фонд страны составил 405 млн. м<sup>2</sup>, что на 4,4% больше показателя 2021 года. Частный жилищный фонд составил 98% от общего показателя в 2020-2022 годах.

В 2022 году наблюдался высокий рост цен на первичное жилье. По сравнению с 2021 годом цены выросли на 21%. Значительный рост цен на первичное жилье в 2022 году зафиксирован в следующих городах:

- Семей – 38%;
- Актобе – 29%;
- Актау – 26%;
- Петропавловск – 23%;
- Шымкент – 21%.

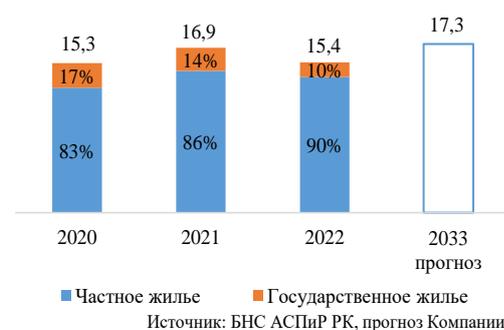
Аналогичная тенденция наблюдается на рынке вторичного жилья. За 2022 год цена 1 м<sup>2</sup> на вторичном рынке выросла на 66% по сравнению с показателями 2021 года. В разрезе регионов цены значительно выросли в таких городах, как:

- Актобе – 42%;
- Семей – 42%;

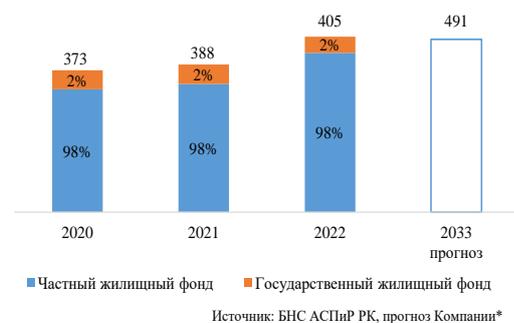
Динамика численности населения в РК, млн человек



Площадь введенного в эксплуатацию жилья, млн кв. м.



Жилищный фонд, млн кв. м.



<sup>1</sup> \*Линейная регрессия на основе годовых исторических данных с 2001 по 2022 годы

Кызылорда – 40%;  
 Актау – 36%;  
 Талдыкорган – 33%;  
 Костанай – 32%.

В 2022 году среднемесячная номинальная заработная плата составила 309 тыс. тенге, что на 24% выше, чем в 2021 году.

По данным сайта [www.kezekte.kz](http://www.kezekte.kz) количество очередников МИО на 31 июля 2023 года составляет 646 418 человек, из них: госслужащие (217 088), граждане, единственное жилище которых признано аварийным (3 361), дети-сироты (62 983), инвалиды и участники ВОВ (55), многодетные матери (106 486) и социально-уязвимые слои населения (256 445). Ежегодный прирост очередников МИО составляет порядка 50 тыс. очередников, при этом в рамках государственных программ МИО ежегодно вводится в эксплуатацию порядка 13 тыс. квартир. Для сохранения количества очередников МИО на нынешнем уровне необходимо увеличить объемы доступного жилья до 70 тыс. квартир в год. Для обеспечения доступным жильем всех очередников МИО необходимо увеличить объемы доступного жилья до 124 тыс. квартир в год в течение 10 лет.

Таким образом, с учетом динамичного роста цен, как на первичном, так и на вторичном рынках, существует необходимость в поддержке и стимулировании жилищно-строительного сектора в доступных ценовых сегментах, а также дополнительных мерах по поддержке спроса.

Цена 1 кв.м. первичного жилья в РК за 2019-2022 годы



Цена 1 кв.м. вторичного жилья в РК за 2019-2022 годы



Темпы роста доходов населения и цены на жилье



### 1.3. Обзор доступности жилья

Обеспеченность населения жильем в 2022 году составила 23,6 м<sup>2</sup> на 1 человека, в то время как социальный стандарт ООН составляет 30 м<sup>2</sup> на человека. Для обеспечения 30 м<sup>2</sup> на человека необходимо увеличить жилищный фонд РК на 110 млн. м<sup>2</sup> с 405 млн. м<sup>2</sup> до 515 млн. м<sup>2</sup>.

Для примера, уровень обеспеченности жильем в развитых странах, таких как США и Германия, составляет 70 м<sup>2</sup> и 50 м<sup>2</sup> на человека, соответственно.

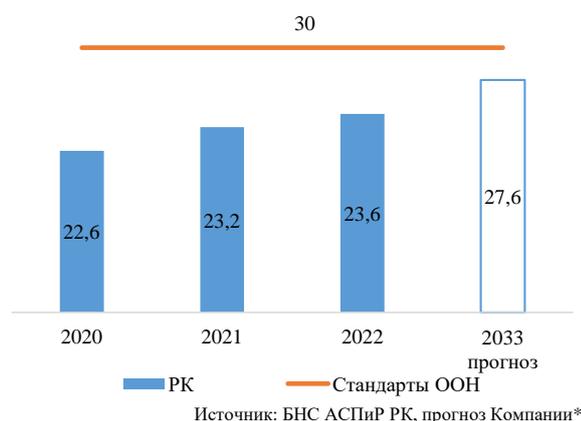
Существуют индексы доступности жилья, которые определяют количество необходимого времени на приобретение стандартного жилья, – индекс **HPI** (Housing price-to-income ratio) и способности населения приобрести стандартное жилье с помощью ипотеки индекс **HAI** (Housing Affordability Index)<sup>3</sup>.

Согласно стандартам ООН, жилье считается доступным, если для приобретения квартиры со средней площадью и стоимостью требуется менее 3 лет, среднедоступным – от 3 до 4 лет, недоступным – более 5 лет.

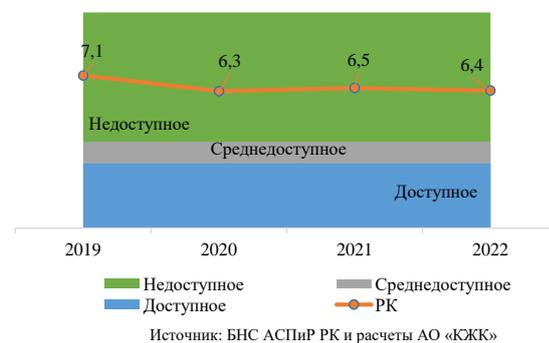
Согласно расчетам индекса HPI для покупки стандартной квартиры площадью 54 м<sup>2</sup> одному работающему гражданину Казахстана потребуется **6,4 лет (HPI1)**, при условии, что весь доход будет направлен на приобретение жилья.

Для покупки той же квартиры среднестатистической казахстанской семье (3 человека) потребуется **4,2 года (HPI2)**, при условии, что весь доход будет направляться на приобретение жилья. Однако, ни одна среднестатистическая семья не может направлять все доходы на покупку квартиры на протяжении нескольких лет. Если допустить, что семья может направлять не более 1/3 совокупного семейного денежного дохода в год, то есть за вычетом потребительских расходов, сохраняя

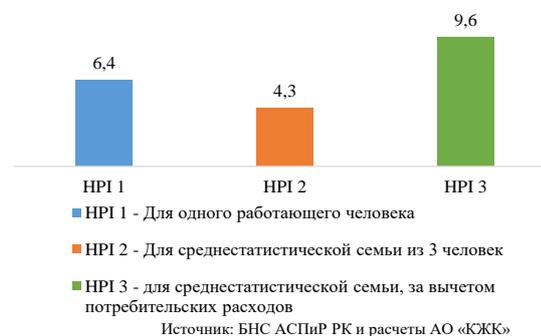
Обеспеченность жильем, кв.м. на 1 человека



Сравнение доступности жилья: РК и стандарты ООН, лет



Количество лет необходимых для приобретения стандартной квартиры в РК



<sup>2</sup> \*Линейная регрессия на основе годовых исторических данных с 2001 по 2022 годы

<sup>3</sup> Индекс HAI разработан Национальной ассоциацией риелторов США

нормальные условия существования, то среднестатистической семье потребуется **9,6 лет (НРІЗ)** на приобретение стандартной квартиры.

Также существует индекс доступности жилья **НАІ (Housing Affordability Index)**, который определяет способность семьи приобрести стандартное жилье с помощью ипотеки.

**НАІ = (Доля доходов, которую домашнее хозяйство может направлять на ипотечные выплаты (30%)\*Среднедушевые номинальные денежные доходы\*3\*12)/(12\*Ежемесячная сумма платежа по ипотеке).**

Чем больше значение индекса (должен быть больше 100), тем доступнее жилье для семьи с ее уровнем дохода при существующих условиях по ипотеке, то есть если показатель выше 100 – ипотека является доступной, если показатель ниже 100 – ипотека является недоступной.

**Индекс доступности рыночных ипотечных продуктов, выдаваемых в 2022 году в разрезе децильных групп населения РК:**

Децили (1 - самая бедная группа населения и 10 - самая богатая группа населения)	Показатель НАІ	
	«Отбасы Банк» (Свой дом)*	Ипотека БВУ**
1	17	11
2	21	14
3	24	16
4	26	18
5	30	20
6	34	23
7	39	27
8	46	32
9	58	40
10	99	68

\* При условии накопления 50% в течение 3 лет с оценочным показателем 16 (ставка вознаграждения 5%, первоначальный взнос 50%, срок 6 лет).

\*\* Средняя ставка вознаграждения БВУ 16% на 31.12.2022г., первоначальный взнос 20%, срок 15 лет.

Расчеты индикатора НАІ показали, что в разрезе децильных (10-ти процентных) групп по доходам населения, условия программы «Отбасы Банка» («Свой дом») и «Ипотека БВУ» считаются недоступными.

При этом для социальных категорий граждан действует льготная ипотека «7-20-25», а также программы «Отбасы Банка» (2-10-19) и (5-20-25).

Важно отметить, что решение жилищных проблем связано не только со снижением стоимости жилья, а также увеличением доходов населения, соответственно, необходим комплекс мер по повышению доходов населения.

## 1.4. Обзор рынка ипотечного кредитования

По данным Национального банка Республики Казахстан, по состоянию на 31 декабря 2022 года совокупный ипотечный портфель РК составил 4 775 млрд. тенге, в том числе:

1. АО «Отбасы Банк» – 2 992 млрд. тенге (63%);
2. БВУ (за вычетом Отбасы Банк) – 1 717 млрд. тенге (36%);
3. Ипотечные организации – 66 млрд. тенге (1%).

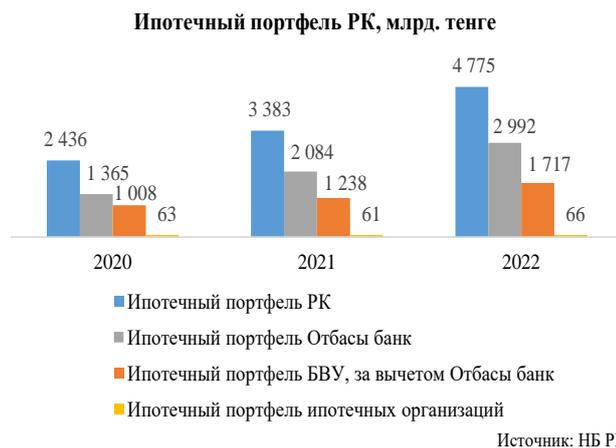
С начала 2022 года совокупный ипотечный портфель увеличился на 41%. Рост ипотечного портфеля БВУ без учета АО «Отбасы Банк» составил 44% преимущественно за счет программ «7-20-25», при этом портфель АО «Отбасы Банк» увеличился на 53%.

Совокупный ипотечный портфель БВУ, включая АО «Отбасы Банк», по состоянию на 31 декабря 2022 года составил 4 709 млрд. тенге. Рост показателя с начала 2021 года (3 322 млрд. тенге) составил 42%, преимущественно за счет использования пенсионных накоплений для улучшения жилищных условий.

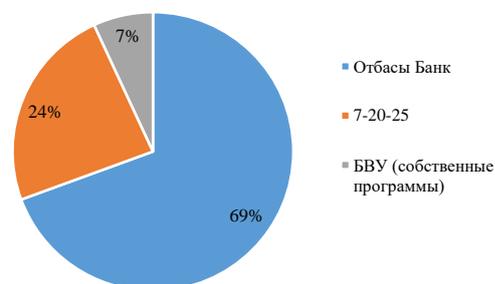
Согласно данным НБ РК в 2022 году выдано ипотечных займов на сумму 1 990 млрд. тенге, из которых:

- АО «Отбасы банк» выдано займов на сумму 1 381 млрд. тенге;
- по программе «7-20-25» выдано займов на сумму 427 млрд. тенге;
- по собственным программам БВУ выдано займов на сумму 137 млрд. тенге.

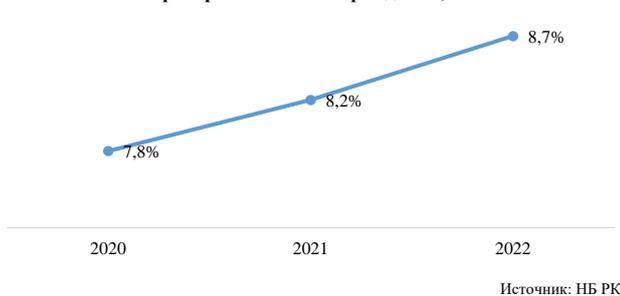
В 2022 году средневзвешенная ставка вознаграждения по выданным БВУ кредитам на строительство и приобретение жилья гражданам составила 8,7%, что выше показателя 2021 года на 0,5%.



Структура выдачи ипотечных займов в 2022 году, в разрезе ипотечных программ РК, %

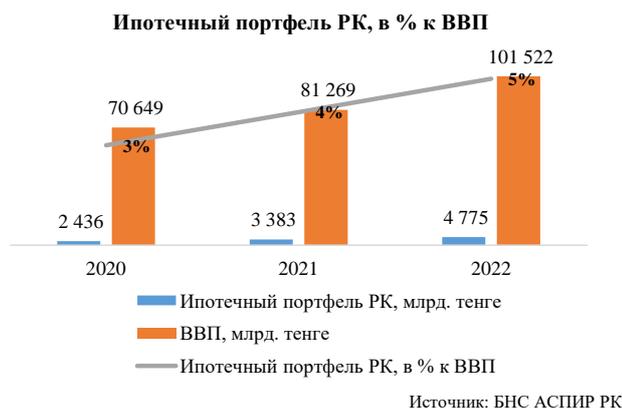


Средневзвешенная ставка вознаграждения по выданным банками кредитам на строительство и приобретение жилья гражданам, %



Доля ипотечного портфеля РК в ВВП страны в 2022 году составила 5%, увеличившись по сравнению с 2021 годом на 1 процентный пункт. Для сравнения доля ипотечного портфеля в ВВП Дании 78%, Великобритании 12%, США – 11%, России – 9%, Германии 7%, Узбекистане – 5% и Кыргызстане – 3%.

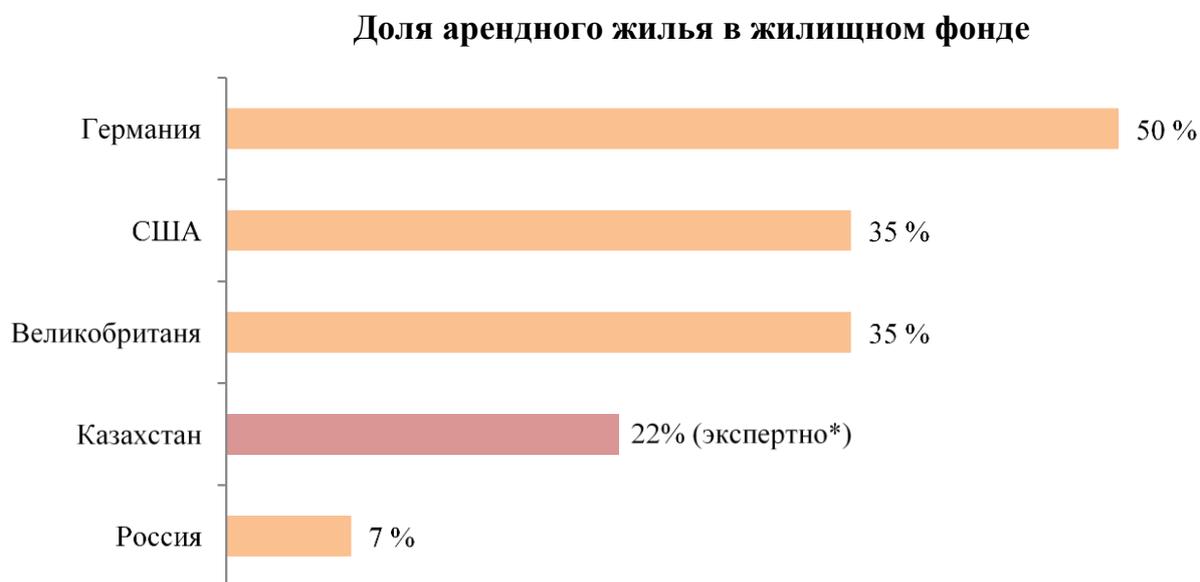
С января 2021 года по состоянию на 1 апреля 2023 года для улучшения жилищных условий из ЕНПФ было переведено порядка 3,2 трлн. тенге. В связи с этим цена 1 кв. м. на первичном и вторичном рынках за 2021 год выросла на 17,4% (361 тыс. тенге/кв.м.) и 27% (290 тыс. тенге/кв.м.) соответственно. В 2022 году цена на первичном и вторичном рынках выросла на 21% (437 тыс. тенге/кв.м.) и 66% (482 тыс. тенге/кв.м.) соответственно. В 2021 году в Республике Казахстан было введено в эксплуатацию рекордные 16,9 млн. кв. м. жилья.



### 1.5. Обзор рынка арендного жилья

Арендное жилье является одним из важных элементов жилищного рынка и позволяет удовлетворять жилищные потребности разных групп населения на разных этапах жизни. Арендное жилье дает возможность улучшить жилищные условия в текущий момент, а также позволяет населению оставаться мобильным.

Рынок арендного жилья в Казахстане недостаточно развит. По некоторым экспертным оценкам, доля арендного жилья в жилищном фонде Республики Казахстан составляет примерно 22%, что намного меньше, чем в таких странах как Германия (50%), США (35%) и Великобритания (35%).



\*Согласно исследованиям компании Alvin Market

Точный учет количества сдаваемого в аренду жилья в Казахстане не ведется. Главной причиной этому является тот факт, что большая часть арендного жилья находится в «теневом» секторе. Квартиры сдаются без заключения соответствующего договора, а арендодатели не всегда обременяют себя уплатой налога при получении дохода от сдачи жилья в аренду.

В 2017 году акиматом г. Астана проведен анализ рынка арендного жилья, согласно которому из 289 тыс. квартир в столице легально сдаются в аренду 9,3 тыс., или менее 4%. Однако, по мнению экспертов доля арендного жилья, на самом деле, в столице составляет 10%<sup>4</sup>. Таким образом, можно предположить, что 6% – это доля нелегально сдающегося арендного жилья. Используя данное предположение, если в столице по данным БНС АСПиР РК на конец 2022 года насчитывалось 416 тыс. квартир, то возможно порядка 25 тыс. сдаются нелегально. Для г. Алматы (588 тыс. квартир) количество нелегально сдающихся квартир может составлять 35 тыс., для г. Шымкент (116 тыс. квартир) – 7 тыс. квартир. В общей сложности, только в 3 городах республиканского значения Казахстана «теневой» рынок арендного жилья может насчитывать, как минимум, 67 тыс. квартир.

Отсутствие четко сформулированных юридических взаимоотношений приводит к тому, что условия аренды не защищают интересы ни арендаторов, ни арендодателей.

Помимо отсутствия институционального рынка аренды, ситуация усугубляется стремительным ростом цен на арендное жилье. Согласно данным БНС АСПиР РК, арендная плата 1 кв.м. благоустроенного жилья в РК по итогам 2022 года составила 4 678 тенге, что на 142,6% выше показателя 2021 года (1 928 тенге). Самое дорогое арендное жилье в г. Алматы, где квадратный метр реализуется по 5 619 тенге, в Астане квадратный метр реализуется по 4 614 тенге, в Шымкенте по 2 726. Самая низкая цена на арендное жилье зарегистрирована в г. Тараз – 1 853 тенге за 1 кв.м.

На сегодняшний день у МИО имеется фонд арендного жилья в количестве 39 тыс. квартир (1,6 млн. кв.м.), которые сдаются очередникам МИО в аренду без выкупа.

Согласно международному опыту, институциональные условия развития рынка арендного жилья создаются с помощью инвестиционных фондов недвижимости (REIT), которые обеспечивают часть рынка недвижимости коммерческим арендным жильем.

---

<sup>4</sup> Подсчитано, сколько квартир в Астане сдаются в аренду легально  
<https://365info.kz/2017/02/podschitano-skolko-kvartir-v-astane-sdaetsya-v-arendu-legalno>

## **2. Анализ внутренней среды**

Компания за период с 2001 по 2022 год осуществляла свою деятельность по следующим основным направлениям:

### **2.1. Поддержка предложения на жилье**

#### **2.1.1. Выкуп облигаций МИО в рамках Концепции**

Согласно Концепции развития жилищно-коммунальной инфраструктуры на 2023-2029 годы, утвержденной постановлением Правительства Республики Казахстан от 23 сентября 2022 года № 736 (далее – Концепция), Компания является финансовым оператором по финансированию строительства кредитного жилья через механизм приобретения облигаций МИО.

Компании в 2016-2020 годах были выделены средства на общую сумму 457 млрд. тенге, из них:

- 277 млрд. тенге из НФ РК;

- 180 млрд. тенге из средств НБ РК в рамках пилотного проекта «Шаңырақ».

Кумулятивно за период с 2016 по 2022 год, Компанией были приобретены облигации МИО на общую сумму 958,1 млрд. тенге, из них:

- 657,6 млрд. тенге за счет средств НФ РК и привлеченного Компанией рыночного заимствования;

- 300,5 млрд. тенге за счет средств НБ РК в рамках пилотного проекта «Шаңырақ».

За счет данных средств МИО было введено 4 916 тыс. м<sup>2</sup> (74 785 квартир) кредитного жилья в рамках Концепции.

Также согласно решению Совета по управлению НФ РК уполномоченной организации акимата г. Астаны было выделено 60,0 млрд. тенге (20,0 млрд. тенге в 2018 году, 20,0 млрд. тенге в 2019 году и 20 млрд. тенге в 2022 году) на завершение финансирования строительства проблемных объектов в г. Астане. Во исполнение данной задачи, Компанией был заключен договор целевого займа с ТОО «Елорда құрылыс компаниясы» (далее – ЕКК) и акиматом г. Астана. За 2019 - 2022 гг. ЕКК завершено 118 проблемных домов и решены жилищные вопросы 12 тыс. дольщиков. В 2023 году планируется завершить 32 дома площадью 330,4 тыс. кв.м. (9 195 квартир).

По данным сайта [www.kezekte.kz](http://www.kezekte.kz) количество граждан, состоящих в очереди в МИО на 31 июля 2023 года, составляет 646 418 человек с ежегодным приростом порядка 50 тыс. очередников. В связи с этим Компания совместно с уполномоченными государственными органами рассмотрит возможность увеличения объемов строительства и финансирования для снижения роста увеличения очередников.

### 2.1.2. Выкуп облигаций МИО в рамках Дорожной карты занятости на 2020-2021 годы

Компании в 2020-2021 годах были выделены средства Национального Банка Республики Казахстан в размере 751,7 млрд. тенге для финансирования инфраструктурных проектов в рамках Дорожной карты занятости на 2020-2021 годы.

В 2020-2021 годах Компанией были приобретены облигации МИО на общую сумму 751,7 млрд. тенге (100% исполнение).

За счет данных средств в 2020 году были завершены 6 495 инфраструктурных проектов, обеспечивших трудоустройство около 240 тыс. человек, в 2021 году было реализовано 248 проектов, фактически было создано 10,6 тыс. рабочих мест.

### 2.1.3. Гарантирование долевого участия в жилищном строительстве

В целях защиты прав, законных интересов и имущества участников долевого строительства Компания с 2017 года предоставляет гарантии на завершение строительства жилых домов.

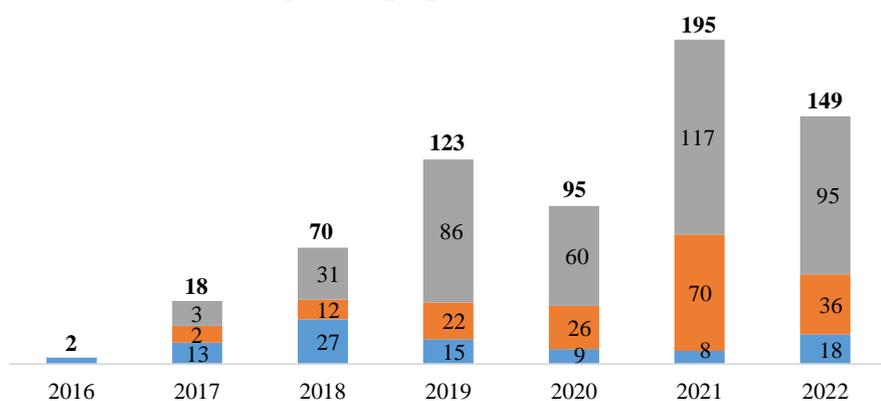
За период с 2017 по 2022 годы Компанией было выдано 176 гарантий на завершение строительства жилых домов на общую сумму 856,3 млрд. тенге (4,7 млн. кв.м., 53 тыс. квартир).

На 1 января 2023 года за счет гарантий Компании введено 3,1 млн. кв.м. (36,8 тыс. квартир).

В целом всего в 2022 году в РК по данным Казреестр было выдано 149 разрешений/гарантий на завершение долевого строительства объектов жилой недвижимости, из них 18 разрешений МИО, 36 гарантий Компании и 95 с участием БВУ. Доля выданных разрешений/гарантий Компании в 2022 году составила 24%.

Всего за 2016-2022 годы по данным Казреестр выдано 652 разрешений/гарантий.

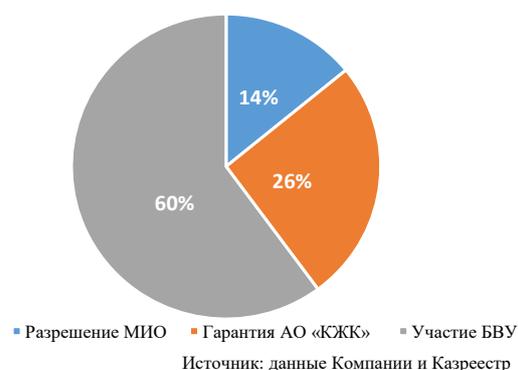
Выданные гарантии/разрешения за 2016-2022 гг., ед



■ Разрешение МИО ■ Гарантия АО «КЖК» ■ Участие БВУ

Источник: данные Компании и Казреестр

Доля разрешений/гарантий за 2016-2022 гг., %



Источник: данные Компании и Казреестр

#### **2.1.4. Субсидирование кредитов частных застройщиков**

В целях стимулирования частных застройщиков в 2017 году в рамках Программы жилищного строительства «Нұрлы жер» запущено субсидирование части ставки вознаграждения кредитов частных застройщиков.

С 1 июля 2021 года функция субсидирования осуществлялась Компанией в рамках передачи инструмента субсидирования от АО «ФРП «ДАМУ».

За период с 2017 по 2022 годы с застройщиками были заключены договора субсидирования на реализацию 158 проектов по строительству жилья на общую сумму кредитов 148 млрд. тенге. Сумма выплаченных субсидий за весь период составила 10,9 млрд. тенге.

На 1 января 2023 года за счет данного механизма было введено 1,8 млн. кв.м. жилья, 23 375 квартир, из них 12 043 квартиры были реализованы по фиксированным ценам.

#### **2.1.5. Финансирование инвестиционных проектов**

В 2015–2018 годах Компания инвестировала в проект строительства бизнес-центра Байтерек 13,8 млрд. тенге. В 2020 году за счет реализации Блока «С» бизнес-центра Байтерек обеспечен возврат средств на сумму 5,4 млрд. тенге. Офисы бизнес-центра сдаются в аренду группе компаний АО «НУХ «Байтерек». Консолидированная экономия средств внутри группы АО «НУХ Байтерек» на аренду офисов составляет порядка 1,6 млрд. тенге ежегодно.

В 2018 году Компанией был реализован проект по реструктуризации задолженности ТОО «Mega Plaza» путем замещения средств от АО «Банк развития Казахстана» собственными средствами Компании. В августе 2018 года Компания осуществила полное досрочное погашение займа перед АО «Банк развития Казахстана» по строительству ТРЦ «Mega Silk Way» с сохранением обязательств ТОО «Mega Plaza» в размере 7,0 млрд. тенге перед Компанией, которые в 2019-2020 годах были полностью досрочно возвращены Компании.

В июне 2019 года Компанией было одобрено финансирование жилищного инвестиционного проекта (строительство не менее 2,4 млн. м<sup>2</sup>, на земельном участке общей площадью 202 га в г. Алматы) посредством выкупа облигаций ТОО «Fincraft Group» за счет заемных средств на сумму 65 млрд. тенге. В январе 2021 года ТОО «Fincraft Group» осуществила досрочный возврат средств на сумму 65 млрд. тенге.

В 2021 году Компания по поручению Заместителя Премьер-Министра Республики Казахстан Скляра Р.В. от 2 декабря 2021 года № 11-04/05-2966 (7-т) на резолюцию Президента Республики Казахстан Токаева К.К. от 4 декабря 2021 года № 21-5221 (согласно постановления Правительства Республики Казахстан от 23 декабря 2021 года № 918 «О внесении изменения в постановление Правительства Республики Казахстан от 13 января 2009 года № 6 «Об утверждении Плана мероприятий по реализации Плана совместных действий Правительства Республики Казахстан, Национального Банка Республики Казахстан и Агентства Республики Казахстан по регулированию и надзору финансового

рынка и финансовых организаций по стабилизации экономики и финансовой системы на 2009-2010 годы» (далее – ППРК) профинансировала градостроительный инвестиционный проект «G4 City» в Алматинской области (Gate City) на сумму 31,1 млрд. тенге, со сроком возврата кредита до 2029 года. За счет средств Компании будет введено порядка 1 млн. кв. м. до 2033 года, площадь застройки в Gate City, который является частью «G4 City», составит 108,57 га. В январе 2023 года было введено 44 тыс. кв. м. (573 квартиры).

В 2022 году Компания разработала стандарты комплексной застройки территорий с учетом международного опыта в рамках финансирования градостроительных инвестиционных проектов. Стандарты комплексной застройки территорий нацелены задать основные приоритеты и принципы проектирования, цель которых улучшить уровень жизни будущих жителей объектов, финансируемых Компанией.

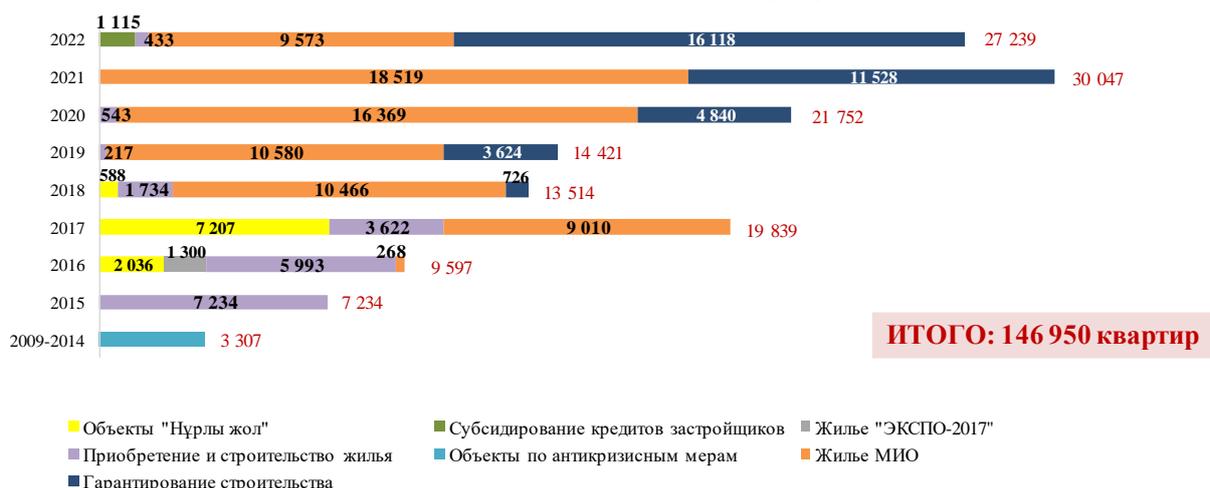
### 2.1.6. Объем ввода жилья за счет всех инструментов Компании

За счет финансирования Компании в 2009-2022 годах, обеспечен ввод в эксплуатацию объектов недвижимости общей площадью 11,1 млн. м<sup>2</sup>, из них общая площадь жилья составляет 10,9 млн. м<sup>2</sup> (146 950 квартир). С учетом коэффициента семейственности 3,8, в данных квартирах проживает порядка 558 тыс. человек.



Источник: АО «КЖК»

## Объем введенного жилья, квартиры



Источник: АО «КЖК»

## 2.2. Поддержка спроса на жилье

### 2.2.1. Приобретение ипотечных прав требований

В целях стимулирования населения на получение ипотечных займов Компания с 2001 года приобретает права требования по ипотечным займам у БВУ.

За период с 2001-2022 годы Компанией приобретено порядка 67,8 тыс. ипотечных займов на сумму 248,5 млрд. тенге.

### 2.2.2. Прямое ипотечное кредитование

В результате проведенной в 2010 году реорганизации (к АО «Казахстанская Ипотечная Компания» была присоединена дочерняя организация АО «ИО «КазИпотека») Компания получила статус ипотечной организации и право на прямое ипотечное кредитование населения.

В рамках прямого кредитования Компанией было предоставлено 1 442 ипотечных займов на 17,8 млрд. тенге, в том числе 257 ипотечных займов на общую сумму 1,3 млрд. тенге в рамках реализации Программы жилищного строительства в г. Алматы на 2011-2014 годы «Строительство городского ипотечного жилья».

### 2.2.3. Выдача ипотечных займов по программе «Орда»

В целях развития ипотечного кредитования и увеличения собственного ипотечного портфеля в октябре 2018 года Компания запустила ипотечную программу «Орда» через банки агенты.

Ипотечная программа «Орда» направлена на улучшение жилищных условий физических лиц с доходами среднего и выше среднего уровня, желающих приобрести жилье (первичное или вторичное) более высокого класса комфортности (стоимость жилья выше 25 млн. тенге), по ставке ниже

среднерыночной, имеющих накопления в виде свободных денежных средств, или возможность предоставления в качестве первоначального взноса залога в виде недвижимости.

Условия программы: срок – до 20 лет; сумма – до 65 млн. тенге; первоначальный взнос – 30%-50%; процентная ставка – 12%-14%.

В целях реализации ипотечной программы «Орда» были заключены соглашения о сотрудничестве с АО «Jusan bank», АО «Банк Центр Кредит», АО «Евразийский банк», АО «Банк Kassa Nova», ТОО «VI Capital» и АО «Экспресс Финанс».

За период реализации программы с 2018 по 2021 годы Компанией было выдано 3 804 займов на общую сумму 49,5 млрд. тенге. В 2021 году Компания приостановила выдачу ипотечных займов в связи с освоением бюджета.

#### **2.2.4. Предоставление арендного жилья с выкупом в рамках государственных программ**

С начала 2014 года Компания начала активную деятельность по строительству, приобретению и реализации арендного жилья в рамках реализации Государственной программы инфраструктурного развития «Нұрлы жол» по направлению «Арендное жилье с выкупом».

Реализация арендного жилья является социально значимой сферой деятельности Компании, направленной на обеспечение жильем очередников местных исполнительных органов, путем предоставления жилья в аренду сроком до 20 лет с последующим выкупом.

На реализацию данного направления было предусмотрено финансирование в размере 189,3 млрд. тенге, в том числе за счет получения льготных кредитов из средств Национального фонда Республики Казахстан (141 млрд. тенге) и республиканского бюджета (19,1 млрд. тенге), а также увеличения уставного капитала Компании на 29,2 млрд. тенге в рамках программы «Доступное жилье – 2020».

В 2019 году Компания заключила соглашения с Министерством здравоохранения, Министерством образования и науки Республики Казахстан и Министерством культуры и спорта Республики Казахстан, с акиматами Мангистауской, Костанайской, Карагандинской областей по предоставлению арендного жилья с выкупом работникам сфер здравоохранения и образования, также заключено соглашение с акиматом города Актобе по предоставлению арендного жилья с выкупом сотрудникам акимата города Актобе и подведомственных организаций.

За период с 2014-2022 годы в рамках реализации государственных Программ, в том числе кредитного договора с МИО Астаны (от 25.12.2020г., №1), Компанией предоставлено в аренду с выкупом порядка 22,8 тыс. квартир стоимостью 264 млрд. тенге.

Программой охвачено более 20 городов страны, в т.ч. Астана, Алматы, Шымкент, Актобе, Кызылорда, Актау, Уральск, Костанай, Петропавловск, Караганда, Павлодар, Семей, Усть-Каменогорск, Тараз и другие.

#### **2.2.5. Предоставление арендного жилья с выкупом в рамках собственной программы**

Деятельность по реализации арендного жилья в рамках собственной программы Компании была запущена в 2014 году и была направлена на обеспечение жильем населения, не относящегося к приоритетной категории граждан в рамках государственных программ, имеющего достаточные доходы для оплаты арендных платежей, но не имеющего возможности получить ипотечный заем вследствие отсутствия необходимых накоплений для первоначального взноса.

Условия программы: срок – до 20 лет; процентная ставка – 13%, гарантийный взнос – 6-месячных арендных платежей, первоначальный взнос – 0%.

По данному направлению Компанией реализовано 297 квартир в аренду с выкупом на сумму 4 млрд. тенге.

#### **2.2.6. Предоставление арендного жилья с выкупом в рамках программы НБ РК**

В рамках Программы рефинансирования ипотечных жилищных займов (Утверждена постановлением Правления Национального Банка Республики Казахстан от 24 апреля 2015 года № 69) Компания предоставляла жилье в аренду с выкупом.

Условия программы: срок – до 20 лет, процентная ставка – 3,1%, первоначальный взнос – 0%.

По данному направлению Компанией реализовано 103 квартир на сумму 1,5 млрд. тенге в аренду с выкупом.

#### **2.2.7. Субсидирование части процентной ставки вознаграждения по ипотечным жилищным займам, выданным населению БВУ**

В рамках Программы жилищного строительства «Нұрлы жер», Компания была определена финансовым агентом по субсидированию части ставки вознаграждения по ипотечным займам.

За период реализации направления (с начала 2017 года) поступило 3 673 заявлений на общую сумму 38,4 млрд. тенге, из них одобрено 3 566 заявлений на общую сумму 37,2 млрд. тенге. Компанией было заключено 3 473 договора субсидирования на общую сумму 36,2 млрд. тенге.

В программе субсидирования приняли участие 7 банков: АО «АТФ Банк», АО «Банк Центр Кредит», АО «Жилстройсбербанк Казахстана», АО «Нурбанк», АО «Jusan bank», ДБ АО «Сбербанк», ДО АО «Банк ВТБ».

В связи с запуском программы «7-20-25»<sup>5</sup> программа субсидирования была завершена Компанией в июне 2018 года. При этом Компания за счет республиканского бюджета выплатит субсидии по ипотечным договорам, выданным БВУ в 2017-2018 годах.

## **2.2.8. Объем поддержки спроса за счет всех инструментов поддержки спроса Компании**

Итого за счет всех инструментов поддержки спроса за период с 2001 по 2022 годы Компанией было поддержано порядка 99,7 тыс. физических лиц на сумму 622 млрд. тенге.

<b>№</b>	<b>Наименование программ</b>	<b>Кол-во займов, ед</b>	<b>Стоимость, млрд. тенге</b>
1	Выкуп прав требований	67 824	248,5
2	Аренда с выкупом в рамках государственных/собственных программ	23 152	269,5
3	Ипотека Орда	3 804	49,5
4	Субсидирование ставки вознаграждения	3 473	36,2
5	Прямое ипотечное кредитование	1 442	17,8
	<b>ИТОГО</b>	<b>99 695</b>	<b>621,5</b>

## **2.3. Развитие информационных технологий**

### **2.3.1. Ситуационный центр «Нұрлы жер»**

В 2018 году Компания, совместно с АО «Институт цифровой техники и технологий» (дочерняя организация Satbayev University) в целях мониторинга хода строительства объектов недвижимости, финансируемых в рамках Концепции развития жилищно-коммунальной инфраструктуры на 2023-2029 годы (ранее – по Программе «Нұрлы жер») и Дорожной карты занятости на 2020-2021 годы, разработаны Ситуационный центр «Нұрлы жер» и Портал МИО, а также мобильное приложение (АРМ супервайзера) для заполнения данных.

Данные решения позволяют Компании, как единому финансовому оператору по выкупу облигаций МИО, а также КДС ЖКХ МПС РК, проводить:

- дистанционный мониторинг всех строящихся объектов с применением современных технических средств контроля (камеры, дроны, планшеты и т. д.);
- онлайн мониторинг освоения средств и реализации жилья;
- прогноз даты ввода объектов с возможными отклонениями;
- анализ фото/видеопотока и информации от МИО с использованием искусственного интеллекта;
- выработку соответствующих мероприятий на основе анализа данных.

<sup>5</sup> Постановление Правления Национального Банка Республики Казахстан от 31 мая 2018 года № 107 «Об утверждении Программы ипотечного жилищного кредитования «7-20-25. Новые возможности приобретения жилья для каждой семьи».

МИО через личный кабинет на Портале размещают актуальную информацию о ходе строительства жилых объектов недвижимости в регионах, объемах финансирования и реализации готового жилья. Информация от МИО визуализируется в интерактивном Ситуационном центре в режиме реального времени.

По предварительной оценке, разработка Ситуационного центра позволила сократить время подготовки отчета для одного работника МИО с 16 до 6 часов в неделю, а также время проверки и обработки отчетности для одного работника Компании с 16 до 1 часа в неделю. Также было отменено использование бумажных носителей для отчетов, количество которых составляло 68 в месяц.

По состоянию на конец 2022 года в Ситуационном центре внесены данные по 1 342 объектам в рамках Концепции развития жилищно-коммунальной инфраструктуры и 2 285 объектам в рамках Дорожной карты занятости на 2020-2021 годы.

В рамках развития Ситуационного центра «Нұрлы жер», в 2022 году были проведены работы в части усовершенствования функциональных возможностей системы для обеспечения эффективной работы пользователей.

### **2.3.2. Онлайн платформа строительных материалов**

В целях поддержки казахстанских производителей строительных материалов и повышения казахстанского содержания в жилищном строительстве Компания в 2021 году создала онлайн платформу стройматериалов [www.material.kz](http://www.material.kz) в рамках Концепции развития жилищно-коммунальной инфраструктуры до 2026 года (ранее – по Программе «Нұрлы жер»).

Казахстанские производители стройматериалов могут ознакомиться с потребностями стройматериалов в рамках Концепции развития жилищно-коммунальной инфраструктуры и, при необходимости, отправить электронные коммерческие предложения строительным компаниям после прохождения регистрации. Строительные компании посредством SMS-сообщений и электронной почты получают уведомления о поступивших коммерческих предложениях от производителей материалов.

Также платформа позволяет казахстанским производителям строительных материалов создавать собственную витрину стройматериалов с ценами для строительных компаний. В свою очередь, строительные компании имеют прямой доступ к казахстанским стройматериалам без затрат на поиск производителей.

*Цели создания онлайн платформы:*

- повысить прозрачность реализации Программы «Нұрлы жер» (Концепции развития жилищно-коммунальной инфраструктуры);
- предоставить казахстанским производителям информацию о потребностях в стройматериалах по Программе «Нұрлы жер» (в рамках Концепции развития жилищно-коммунальной инфраструктуры) и возможность отправки электронных коммерческих предложений;
- повысить долю казахстанского содержания в жилищном строительстве;

- предоставить строительным компаниям возможность получать выгодные предложения по стройматериалам;
- снизить себестоимость строительства жилья за счет дезинтермедиации между строительными компаниями и производителями стройматериалов;
- перейти на онлайн-системы сметного планирования и анализа с динамическими ценами от казахстанских производителей.

По поручению Премьер-Министра РК 1 марта 2022 года информационная система была введена в промышленную эксплуатацию.

На 16 августа 2023 года на онлайн-платформе зарегистрировано 183 производителей/поставщиков стройматериалов, опубликовано 514 товаров.

### **2.3.3. Казреестр**

Казреестр – это единая информационная система долевого участия в жилищном строительстве, основной целью которой является осуществление регистрации договоров о долевом участии в жилищном строительстве, а также исключение «двойных» продаж жилья на рынке долевого строительства.

Согласно Договору о передаче государственного имущества от 16 июня 2021 года № 2/26 Казреестр был передан в доверительное управление Компании. В рамках Договора доверительного управления утверждена Программа развития Казреестра на 2021-2022 гг.

Компанией исполнены все мероприятия, предусмотренные в Плане развития на 2021-2022 гг., в том числе:

- осуществлена интеграция с государственными базами данных (egov.kz, ИС «ГБД «Е-лицензирование») и внешними информационными системами (портал EPSD), обеспечивающая сбор сведений по объектам долевого строительства;

- разработан модуль для возможности уполномоченным компаниям заключать электронные договора о долевом участии в жилищном строительстве с дольщиками онлайн;

- разработан модуль для автоматической проверки и регистрации электронного договора о долевом участии в жилищном строительстве, исключающий необходимость их ручной проверки местными исполнительными органами;

- разработан «Личный кабинет застройщика», где консолидировано представлены все уполномоченные компании застройщика;

- разработаны дэшборды для проведения аналитики по рынку долевого строительства.

### **2.3.4. Жилищный портал**

В октябре 2022 года Компания ввела в промышленную эксплуатацию информационную систему «Жилищный портал» (homeportal.kz), предназначенную для физических лиц и действующих клиентов Компании, предоставляющую информацию и онлайн-сервис по следующим разделам:

- объекты долевого строительства;
- постпродажный сервис.

В разделе «Объекты долевого строительства» Жилищного портала любой пользователь ПК может получить информацию о всех объектах долевого строительства, имеющих соответствующее разрешение или гарантию Компании на привлечение средств дольщиков. Информация по объектам долевого строительства поступает из Казреестра.

Более того, в Жилищном портале публикуется информация о застройщиках, привлекающих средства дольщиков без соответствующего разрешения МИО или гарантии Компании (данная информация предоставляется МИО).

Таким образом, Жилищный портал позволяет оградить граждан от недобросовестных застройщиков, незаконно осуществляющих привлечение средств в долевое строительство жилья.

В свою очередь, постпродажный сервис Жилищного портала включает:

- личные кабинеты клиентов-физических лиц Компании;
- получение заявок/обращений от клиентов, а также предоставление ответов в режиме онлайн;
- предоставление информации по договорам и графикам платежей клиентов, в том числе посредством чат-бота в мессенджере Telegram;
- проведение различных опросов и аналитику.

В рамках развития Жилищного портала в 2022 году разработан «Личный кабинет дольщиков», который позволит гражданам проверять факт регистрации своего договора в Казреестре. Запуск Личного кабинета дольщиков планируется в 2023 году.

Также в Жилищном портале функция подписания электронных обращений клиентами Компании была дополнена возможностью подписания посредством QR-кода через мобильное приложение Egov Mobile.

### **2.3.5. Информационные системы и инфраструктура**

В рамках развития ИТ инфраструктуры Компанией с 2022 года проведен ряд мероприятий по модернизации сетевой и серверной инфраструктуры:

- увеличение пропускной способности и производительности инфраструктуры;
- снижение рисков сбоя сервисов и финансовых потерь;
- устранение замечаний, полученных в рамках аудита Агентства Республики Казахстан по регулированию и развитию финансового рынка и ТОО «КПИМГ Такс энд Эдвайзори»;
- создание полноценной тестовой среды для всех критичных информационных систем.

Одновременно была внедрена современная площадка микросервисной архитектуры, которая обеспечила:

- реализацию единой инфраструктурой контейнеризации;

- современное решение отказоустойчивости и горизонтального масштабирования;
- внедрение централизованного репозитория исходных кодов;
- возможность бесперебойного обновления сервисов Компании, размещенных на платформе.

По информационным системам АБИС «ЦФТ-Банк», ИС «SimBase» и 1С «Бухгалтерия» достигнуто существенное сокращение трудозатрат сотрудников Компании через автоматизацию ежедневных процедур.

Дополнительно в 2022 году Компания ввела в эксплуатацию три информационные системы, в которых были реализованы следующие функции:

1. ИС «Электронное хранилище документов»:
  - обеспечение централизованного хранения и доступ к оцифрованным документам Компании;
  - реализация функции единого хранилища файлов для информационных систем Компании;
  - наличие функций интеграций по API с любыми системами и сервисами
  - создание независимых каталогов для хранения документов;
  - улучшение сервисы печати, просмотра документов, добавлена функция редактирования документов в системе.
2. «1С Зарплата и управление персоналом»:
  - переход на поддерживаемое программное обеспечение;
  - сокращение времени обработки кадровых процессов;
  - гибкая настройка отчетов и группировок;
  - прямая интеграция с ИС «1С:Бухгалтерия», ИС «Simbase».
3. «1С Субсидирование»:
  - переход на поддерживаемое программное обеспечение;
  - миграция данных с устаревшей системы;
  - интеграции с ИС «1С:Бухгалтерия».

По итогам внешнего проведенного аудита информационных систем Компании результаты эффективности, следующие:

- сводная оценка эффективности контролей системы ИТ и ИБ Компании увеличилась с 42% в 2021 году до 67% по итогам 3 квартала 2023 года;
- сводная оценка соответствия требованиям постановления Национального Банка Республики Казахстан № 48 увеличилась с 44,7% в 2021 году до 72% по итогам 3 квартала 2023 года.

## **2.4. Социально ориентированные и антикризисные программы**

### **2.4.1. Финансирование строительства объектов недвижимости на территории международной специализированной выставки «ЭКСПО-2017»**

В 2014-2016 годах Компания профинансировала строительство многоквартирного жилого комплекса (МЖК) и ТРЦ для международной специализированной выставки ЭКСПО-2017 в г. Астана.

Всего на строительство объектов на территории «ЭКСПО-2017» было инвестировано 91,1 млрд. тенге, из них 76,1 млрд. тенге – средства Национального фонда Республики Казахстан и 15 млрд. тенге – заем от АО «Банк развития Казахстана» для дополнительного финансирования строительства ТРЦ «Mega Silk Way».

*млрд. тенге*

№	Наименование объекта	Наименование проектной компании	Общая стоимость проекта	Сумма инвестиций
1	Жилые дома	ТОО «Люкс недвижимость Group»	23,3	19,9
		ТОО «BI Group Corporation»	23,6	19,9
2	ТРЦ «Mega Silk Way»	ТОО «Mega Plaza»	64,7	51,2
<b>ИТОГО</b>			<b>111,6</b>	<b>91,1</b>

В декабре 2016 года введено в эксплуатацию 42 жилых дома, общей площадью 110,7 тыс. м<sup>2</sup>, и ТРЦ «Mega Silk Way», общей площадью 140,4 тыс. м<sup>2</sup>. В процесс строительства объектов на территории «ЭКСПО-2017» было привлечено 3,7 тыс. человек.

В феврале 2017 года введенные в эксплуатацию квартиры в МЖК, расположенном на территории «ЭКСПО-2017», были переданы в аренду АО «НК «Астана ЭКСПО-2017» для проживания участников иностранных делегаций на время проведения выставки. С февраля по ноябрь 2017 года временное проживание было предоставлено 25 776 участникам выставки, из них 2 753 человека – иностранные гости.

В целях возврата средств, выделенных на строительство, с июня 2019 года Компанией проводится реализация недвижимости в МЖК, состоящем из 1 300 квартир, 1 300 парковочных мест и 33 нежилых помещений.

По состоянию на 31 декабря 2022 года Компанией реализовано, в том числе в рассрочку, 1 300 квартир, 1 036 парковочных мест и 22 нежилых помещения на сумму 40,2 млрд. тенге.

На 31 декабря 2022 года, согласно графику выкупа доли в ТРЦ, Компанией осуществлен досрочный возврат 11,2 млрд. тенге. В январе 2023 года ТОО «Mega Plaza» осуществила досрочный выкуп оставшейся доли на сумму 24,3 млрд. тенге. Таким образом, все обязательства погашены досрочно.

#### **2.4.2. Возврат средств из АО «Банк развития Казахстана» и АО «Народный банк Казахстана»**

Компания осуществляла мониторинг своевременного возврата средств, выделенных в 2009–2010 годах АО «Банк развития Казахстана» (20 млрд. тенге, сроком погашения в 2024 году) и АО «Народный банк Казахстана» (18,2 млрд. тенге, сроком погашения в 2029 году) в рамках антикризисных мер на поддержку

субъектов предпринимательства в сфере обрабатывающей промышленности и решения проблем на рынке недвижимости, соответственно.

В декабре 2021 года средства, выделенные АО «Народный банк Казахстана» были досрочно возвращены Компании на сумму остатка основного долга в размере 13,2 млрд. тенге. Данные средства согласно ППРК были реинвестированы в градостроительный инвестиционный проект «G4 City» в Алматинской области.

На конец 2022 года сумма погашенного вознаграждения АО «Банк развития Казахстана» составляет 2,1 млрд. тенге. Компания обеспечит дальнейший мониторинг своевременного возврата средств до 2024 года.

## 2.5. Финансовые показатели Компании

По состоянию на 31 декабря 2022 года активы Компании составили 1 449 млрд. тенге, размер обязательств – 1 206 млрд. тенге, собственный капитал – 243 млрд. тенге.

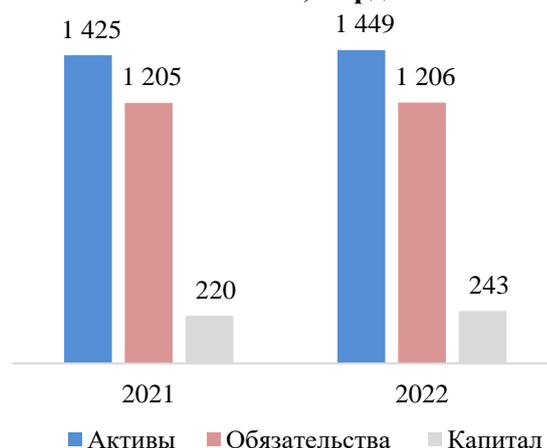
В структуре активов основная доля приходится: 58% – на ценные бумаги (в том числе облигации МИО в рамках Концепции развития жилищно-коммунальной инфраструктуры и Программы «Дорожная карта занятости») и 22% – денежные средства и средства в финансовых институтах.

Основную долю в структуре обязательств занимают выпущенные ценные бумаги Компании (65%) и полученные займы (20%).

Активы и обязательства Компании по итогам 2023 года планируются на уровне 1 511 и 1 285 млрд. тенге соответственно. Собственный капитал прогнозируется в размере 226 млрд. тенге.

По результатам 2022 года доходы Компании составили 175,2 млрд. тенге, расходы – 128,7 млрд. тенге и корпоративный подоходный налог – 1,8 млрд. тенге.

Показатели баланса на 31.12.2022г., млрд. тенге



Источник: АО «КЖК»

Структура активов на 31.12.2022г., %



Источник: АО «КЖК»

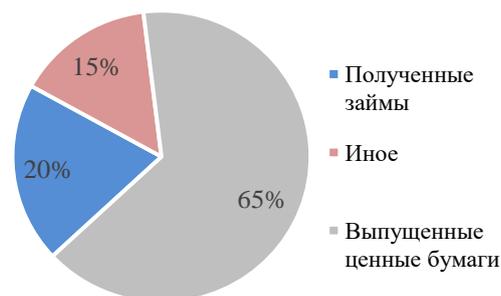
Чистая прибыль за 2022 год составила 44,7 млрд. тенге.

Основную часть доходов составляют доходы в рамках Концепции развития жилищно-коммунальной инфраструктуры и по Программе «Дорожная карта занятости» (64%) и доходы по казначейскому портфелю (18%). В структуре расходов наибольшую долю занимают расходы на финансирование (85%) и расходы по признанию провизий (6%).

Административные расходы и расходы на персонал составляют 3% от всех расходов Компании.

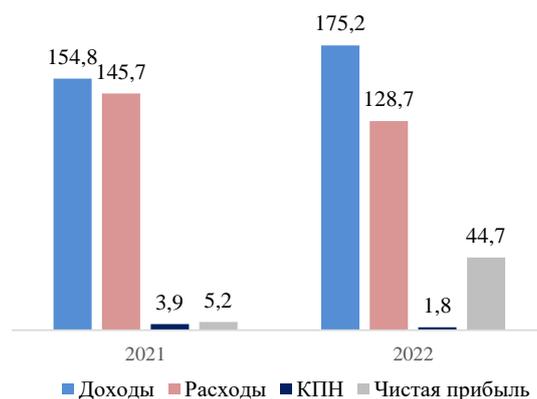
В соответствии с утвержденным Планом развития Компании доходы на 2023 год планируются на уровне 172,7 млрд. тенге и расходы на уровне 151,9 млрд. тенге. Размер чистой прибыли Компании в 2023 году ожидается на уровне 22,6 млрд. тенге.

**Структура обязательств на 31.12.2022г., %**



Источник: АО «КЖК»

**Показатели отчета о прибылях и убытках на 31.12.2022г., млрд. тенге**



Источник: АО «КЖК»

### **3. Основные направления государственной экономической политики**

Компания в своей деятельности руководствуется основными направлениями государственной политики в жилищно-строительном секторе, в частности, Концепцией развития жилищно-коммунальной инфраструктуры на 2023-2029 годы.

Концепция разработана в соответствии с Системой государственного планирования в Республике Казахстан и определяет видение жилищно-коммунального развития, а также основные принципы и подходы к реализации соответствующей политики.

Обеспечение развития комплексной коммунальной инфраструктуры и комфортного жилья для повышения качества жизни населения и равного доступа к базовым услугам является основной целью Концепции.

Стратегическое развитие жилищно-коммунальной инфраструктуры предусматривает следующие направления:

- 1) модернизацию и развитие коммунального сектора;
- 2) развитие жилищной инфраструктуры.

Компания продолжит осуществлять свою деятельность в рамках Концепции посредством реализации следующих задач:

- 1) финансирование строительства, приобретения и реновации жилья через выкуп облигаций МИО;
- 2) гарантирование долевого участия в жилищном строительстве;
- 3) субсидирование кредитов частных застройщиков;
- 4) финансирование инвестиционных проектов жилищного строительства;
- 5) приобретение и предоставление арендного жилья с выкупом;
- 6) субсидирование ставки вознаграждения по ипотечным займам;
- 7) развитие информационных систем.

## 4. Бенчмаркинг

Для эффективной реализации деятельности Компании были изучены компании-аналоги, а также международный опыт поддержки спроса и предложения на рынке жилой недвижимости.

### 4.1. Компании-аналоги на рынке доступного жилья

#### **Housing and development board (HDB)**

Совет жилищного строительства и развития (HDB) был основан в 1960 году. HDB является государственным оператором социального жилья в Сингапуре.

HDB известен во всем мире своим вкладом в национальное строительство Сингапура. С момента своего образования HDB построено около 1,1 млн. квартир, в которых проживает 80% населения Сингапура. 95% граждан Сингапура владеют арендными квартирами на 99 лет. HDB предлагает недорогие и качественные дома в ярких и гармоничных районах, которые являются комплексными микрорайонами, со всей необходимой инфраструктурой для комфортного проживания граждан. HDB применяет комплексный подход к решению жилищных проблем.

Помимо управления государственным жильем, HDB также является градостроителем (мастер-девелопер) и основным застройщиком микрорайонов, обеспечивая льготными ипотечными займами.

HDB не только предоставляет новое жилье, но и реализует полный спектр программ «омоложения» недвижимости в рамках своей стратегии реновации жилой недвижимости. Тем самым, гарантирует, что старые жилые комплексы не отстают от новых микрорайонов в их обслуживании, функциональности и динамичности.

#### **Central Provident Fund (CPF)**

Центральный накопительный фонд Сингапура (CPF) был основан в 1955 году. CPF это комплексная система социального обеспечения, которая позволяет работающим гражданам и постоянным жителям откладывать средства для выхода на пенсию.

Цель фонда — с помощью пенсионных накопительных и инвестиционных программ закрыть потребности населения в пенсионных, жилищных и медицинских услугах.

Обязательный ежемесячный совокупный взнос работника и работодателя в Сингапуре в среднем составляет 37% от заработной платы работника, из них 20% отчисляет работник, 17% – работодатель. Ежемесячные взносы в CPF распределяются на три индивидуальных счета работника:

- обычный счет 20% – для покупки жилья, оплаты ипотеки, страхования – защита семьи, образовательный заем, инвестиции;
- специальный счет 8% – накопления на будущую пенсию, инвестиции;

- медицинский счет 9% – расходы на медицинское обслуживание, приобретение полиса медицинского страхования.

Граждане используют свои накопления в CPF на обычном счете для покупки жилья от HDB.

В Сингапуре HDB и CPF являются неотъемлемой частью повседневной жизни большинства людей.

## **ТОКІ**

ТОКІ – Управление жилья при правительстве Турции. ТОКІ основана в 1984 году. Деятельность ТОКІ нацелена на поиск и решение проблем, связанных с жильем и урбанизацией по всей Турции.

ТОКІ разрабатывает проекты массового жилья для целевых групп со средним и низким доходом.

ТОКІ осуществляет деятельность по обеспечению качественным жильем и формированию здоровой городской среды через комплексную застройку.

Основными направлениями деятельности ТОКІ являются:

- 1) строительство социального жилья для категорий лиц со средним и низким доходом;
- 2) реновация ветхого жилья;
- 3) комплексная застройка микрорайонов;
- 4) развитие исторической и местной архитектуры.

ТОКІ построено более 600 тыс. единиц жилья, 86% которых классифицируется как социальное жилье и предназначено для групп с низкими доходами. Так же, было построено более 10 тыс. социальных объектов, таких как школы, больницы, спортивные залы, культурные центры, торговые центры.

## **АО «ДОМ.РФ»**

В 1997 году в соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 26 августа 1996 года №1010 было создано открытое акционерное общество «Агентство по ипотечному жилищному кредитованию» (далее – АИЖК).

На первом этапе своей деятельности АИЖК занималось рефинансированием ипотечных займов и работало на рынке ипотечных ценных бумаг. АИЖС разработало и внедрило двухуровневую систему ипотечного кредитования. На первом уровне БВУ выдавало гражданам ипотечные кредиты, далее АИЖС выкупало права требования по ипотечным кредитам.

В 2015 году, ввиду изменений экономических условий была запущена программа субсидирования ипотечных ставок на покупку жилья на первичном рынке. Благодаря реализации программы в 2016 году рынок ипотеки преодолел спад.

20 октября 2017 года создана дочерняя организация АИЖС «Фонд защиты прав граждан – участников долевого строительства». Деятельность фонда направлена на защиту прав покупателей строящегося жилья.

В декабре 2017 года Министерство строительства России и АИЖК разработали стратегию развития жилищного сектора до 2025 года. Цель стратегии – достижение уровня строительства жилья 120 млн. м<sup>2</sup>. в 2025 году, рост доступности ипотеки, рост объемов строительства минимум в 1,5 раза, развитие цивилизованного рынка аренды с долей рынка не менее 50%, развитие комфортной городской среды и инфраструктуры.

В марте 2018 года АИЖС переименован в АО «ДОМ.РФ».

Основными направлениями деятельности АО «ДОМ.РФ» являются:

- 1) развитие рынка ипотечных ценных бумаг;
- 2) развитие механизма облигаций для финансирования инфраструктуры;
- 3) вовлечение, градостроительная подготовка и предоставление в оборот земельных участков для целей жилищного строительства;
- 4) развитие рынка арендного жилья с использованием механизма коллективных инвестиций (REIT);
- 5) финансирование жилищного строительства;
- 6) мастер-планирование и развитие городов;
- 7) развитие лифтостроительной отрасли;
- 8) развитие единой информационной системы жилищного строительства.

Деятельность АО «ДОМ.РФ» направлена на создание механизмов развития комфортной городской среды, комплексного развития городов с учетом индекса качества городской среды

Компания с учетом международного опыта компаний-аналогов будет обеспечивать комплексную поддержку предложения и спроса на рынке доступного жилья взяв за основу модель HDB, который применяет комплексный подход к решению задачи обеспечения населения жильем.

#### **4.2. Мировая практика поддержки спроса на жилую недвижимость**

Поддержка спроса на рынке жилой недвижимости обеспечивается путем реализации государственных ипотечных программ, ограничения арендной платы за жилье, защиты арендаторов от выселения, а также путем повышения реальных доходов граждан.

##### **Германия**

В Германии поддержка спроса на жилье через ипотечное кредитование представлено в трех вариантах ипотечных программ:

1. Стандартный ипотечный кредит с аннуитетным платежом и фиксированной процентной ставкой (Annuitätendarlehen mit fester Zinsbindung).
2. Кредит от Стройсберкассы (Bausparkassen) – это стандартный ипотечный продукт с условием накопления части стоимости жилья на депозите. После выполнения условия по накоплению средств на депозите выдается ипотечный кредит. Благодаря низкой процентной ставке по депозиту удается снизить процентную ставку по ипотечному займу.

3. Ипотека только под проценты – в течение срока кредита заемщик платит только проценты по кредиту, но не основной долг. Сумма основного долга должна быть выплачена в полном объеме по окончании срока кредита.

Поддержка спроса на жилье через механизмы арендного жилья представлены следующими мерами:

**Ограничение арендной платы.** В Германии ограничение арендной платы действует с 1922 года. До конца 1960-х годов арендная плата сдерживалась искусственно и изменялось лишь постановлениями правительства. С 1970-х годов арендная плата стала привязываться к усредненной арендной плате для данной местности. Арендодатели могли изменять арендную плату только при заключении нового договора. Начиная с 1982 года темп роста арендной платы не должен был превышать 30% в течение 3 лет. С 1993 года – не более 20% в течение 4 лет, с 2013 года не более 15% в течение 4 лет. В 2015 году был введен так называемый «арендный тормоз» (Mietpreisbremse), в рамках которого прекратилась практика установления неограниченной арендной платы при заключении новых договоров. В местностях с сильной нехваткой жилья вводилось ограничение арендной платы в размере 110% от усредненной арендной платы для данной местности.

**Защита от выселения.** В Германии защита арендаторов от выселения практикуется со времен Первой мировой войны. Изначально защищены от выселения были только военнослужащие и члены их семей, но в дальнейшем защита от выселения распространилась на все слои населения. Арендодатель может выселить арендатора только при систематических задержках арендной платы или если недвижимость требовалась для проживания хозяину или членам его семьи. В начале 1970-х годов были введены еще более жесткие нормы благосклонные к арендатору. Данные нормы актуальны и в настоящее время.

## **Франция**

Во Франции существуют три ключевых инструмента поддержки социально уязвимых слоев населения:

1. Пособие «Жилищная помощь» (Aide personnalisée au logement (APL)) – позволяет уменьшить стоимость аренды и сумму ежемесячных платежей по ипотеке. Пособие зависит от дохода, статуса занятости, состава семьи и местонахождения жилья.

2. Жилищное семейное пособие (APL) – финансовая помощь, предназначенная для уменьшения количества месячных выплат по аренде или ипотеке, ориентированна на одиноких людей и молодые семьи.

3. Социальное пособие по оплате жилья (APL) – предоставляется любому гражданину Франции с доходом ниже минимального размера.

Во Франции поддержка спроса на жилье через ипотечное кредитование представлена в трех вариантах ипотечных программ:

1. Ипотечный кредит с нулевой ставкой вознаграждения – кредит выдается по нулевой процентной ставке на покупку первого жилья. Заемщик не должен владеть жильем на праве собственности в течение последних 2 лет.

2. Жилищный кредит в Париже – кредит выдается гражданам, прожившим в Париже как минимум год. Займ выдается на жилье, находящийся в черте города.

3. Кредит на проживание – кредит выдается гражданам, арендующим социальное жилье и которые желают приобрести недвижимость в Париже. По состоянию на 2020 год данный вид кредитования выдается по нулевой процентной ставке в течение всего срока займа.

Большинство социального жилья во Франции построено в рамках программы «жилье с умеренной арендной платой». По программе строятся многоквартирные жилые комплексы и индивидуальные жилые объекты. Около 60% населения страны не могут участвовать в программах, направленных на социальное жилье, так как их уровень дохода превышает порог, определенный этими жилищными программами.

#### **4.3. Мировая практика поддержки предложения на жилую недвижимость**

В зарубежных странах используются самые разные институциональные модели управления сегментом доступного жилья.<sup>6</sup> При этом можно выделить некоторые общие черты этих моделей:

- главным приоритетом является поддержка предложения доступного жилья;
- основная поддержка нацелена на предложение арендного доступного жилья;
- довольно широко для стимулирования такого предложения используются инструменты градостроительного регулирования;
- существенную роль в обеспечении необходимого предложения доступного жилья играют различные некоммерческие организации.

Во многих зарубежных странах для стимулирования предложения доступного жилья широко используются инструменты градостроительного регулирования.

Системы градостроительного регулирования и их взаимосвязи с жилищной политикой в области доступного жилья в зарубежных странах<sup>7</sup>:

---

<sup>6</sup> М. Хаффнер, Дж. Хоекстра, М. Оксли, Гарри ван дер Хайден. Возможно ли преодолеть разрыв между социальным и рыночным секторами арендного жилья в шести европейских странах?

<sup>7</sup> <http://www.urbanecomomics.ru/research/analytics/zarubezhnyy-opyt-novye-napravleniya-v-gradostroitelnom-regulirovanii-v-celyah>

Характеристика	США	Канада	Великобритания	Ирландия	Нидерланды	Австралия	Россия
Роль государства в регулировании предложения земли	Ограниченная	Средняя	Средняя	Средняя	Сильная прямое влияние	Ограниченная	Сильная прямое влияние
Ответственность за регулирование землепользования/жилищную политику	Штат, местный уровень	Провинция, местный уровень	Национальный, местный уровень	Национальный, местный уровень	Местный уровень	Штат – рамочное регулирование, исполнение полномочий - местный уровень	Жилищная политика - национальный, региональный уровни Землепользование – региональный и местный уровни
Пространственный уровень градостроительного планирования	Местный	Местный	Местный	Местный	Конкретная территория застройки	Местный, региональный	Местный/ региональный
Предмет планирования	Землепользование	Землепользование	Землепользование	Землепользование	Комплексный	Землепользование	Землепользование
Процесс получения разрешения на строительство	Возможность индивидуальных решений ограничена	Возможность индивидуальных решений ограничена	Решение по итогам переговоров	Решение по итогам переговоров	Разрешение на основании детального плана (мастер - плана)	Различная степень возможности индивидуальных решений на местном уровне	Возможность индивидуальных решений значительно ограничена
Инструменты градостроительного планирования доступного жилья	Добровольные соглашения с девелоперами о предоставлении доступного жилья; стимулы; защитные механизмы; обязательные требования по предоставлению девелоперами доступного жилья; преодоление локальных регуляторных барьеров для доступного жилья	Добровольные соглашения с девелоперами о предоставлении доступного жилья; стимулы; защитные механизмы; обязательные требования по предоставлению девелоперами доступного жилья	Добровольные соглашения с девелоперами о предоставлении доступного жилья; преодоление локальных регуляторных барьеров для доступного жилья	Обязательные требования по предоставлению девелоперами доступного жилья	Прямое предоставление территорий для строительства доступного жилья; выделение специальных зон для доступного жилья (для будущего строительства); стимулы для поставщиков доступного жилья	Добровольные соглашения с девелоперами о предоставлении доступного жилья; стимулы; защитные механизмы; обязательные требования по предоставлению девелоперами доступного жилья	Прямое предоставление территорий для застройки по договорам и комплексного освоения в целях строительства стандартного жилья; использование публичных земель для строительства социального жилья
Государственные инвестиции в	Ограничены. направляются на	Ограничены. Предоставляются	Существенные. Доступны для	Существенные. Предоставляют	Существенные до 1995 года	Ограничены. Предоставляются в	Существенные

Характеристика	США	Канада	Великобритания	Ирландия	Нидерланды	Австралия	Россия
поддержку проектов доступного жилья (капитальные вложения)	местный уровень через программы штатов и федеральные гранты	только некоторым провинциям. Направляются через соглашения между федеральным правительством и провинциями	проектов строительства доступного жилья	ся жилищным ассоциациям на приобретение жилья для целей его использования как социального жилья		основном для строительства социального жилья	
Налоги/субсидии и другие финансовые инструменты стимулирования предложения доступного жилья	Программа по предоставлению налоговых кредитов при строительстве жилья для семей с низкими доходами	Ограничены	Ограничены	Ограничены	Ограничены	В 2008 году введена схема по стимулированию наемного доступного жилья	Ограничены
Субсидии гражданам на доступное жилье	Ограниченная программа по предоставлению жилищных ваучеров, которые могут использоваться на наемное жилье (рыночное или субсидируемое)	Предоставление денежной субсидии частным нанимателям в некоторых провинциях, различается в разных провинциях	Существенные жилищные субсидии, которые могут использоваться на рыночное или социальное жилье	Ограниченная субсидия на оплату платы за наем. Установление платы за наем социального жилья в зависимости от дохода нанимателя	Существенные жилищные субсидии, которые могут использоваться на наемное жилье (рыночное или социальное)	Субсидия семьям с низкими доходами на оплату платы за наем в частном секторе и льготы по оплате найма жилья в зависимости от дохода нанимателя в публичном секторе в зависимости от дохода нанимателя	Субсидирование льготных категорий на приобретение/строительство жилья. Субсидии на оплату жилья и коммунальных услуг для граждан с низкими доходами (собственникам и социальным нанимателям)
Органы и организации, предоставляющие доступное жилью	Существенная роль коммерческих и некоммерческих организаций в обеспечении необходимого предложения доступного жилья	Некоммерческие организации (2/3), провинции (1/3)	Социальные жилищные компании/арендодатели (Registered Social Landlord)	Местные власти. Увеличивается роль некоммерческих организаций	Крупные жилищные ассоциации	Ограниченная	Органы государственной и местной власти

Меры стимулирования предложения на доступное жилье в разных странах могут применяться одновременно в разных пропорциях, а также могут устанавливаться в различных сферах.

Примеры инструментов регулирования в отношении поддержки предложения на доступное жилье в зарубежной практике:

Налоговое регулирование	Финансовая поддержка строительства	Прямые законодательные требования, прямое бюджетное финансирование
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Налоги на доходы:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>-освобождение от налога (организации, предоставляющие социальное жилье);</li> <li>-налоговые льготы (инвестиции в строительство доступного жилья; проценты по ипотечным ценным бумагам при финансировании ипотеки для семей с низкими доходами; прирост стоимости арендного жилья для арендодателей);</li> <li>-особый налоговый режим (институты жилищного финансирования, для жилья, предоставляемого работодателями);</li> <li>-учет амортизации для арендного жилищного фонда;</li> <li>-налоговые вычеты для арендодателей (проценты по кредитам, операционные издержки);</li> <li>-возмещение убытков от сдаваемого в аренду жилья за счет других видов деятельности;</li> <li>-снижение налоговой базы по доходам от аренды на величину расходов на строительство, реконструкцию арендного жилья.</li> </ul> </li> <li>• <i>По налогам на недвижимость:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>-особый налоговый режим (неиспользуемых земельных участков для стимулирования жилищного строительства, неиспользуемой жилой недвижимости);</li> <li>-пониженная ставка для новых, реконструированных домов.</li> </ul> </li> <li>• <i>По НДС:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>-пониженная ставка (при новом жилищном строительстве, реконструкции нежилых зданий с целью перевода в жилье, для социальных арендодателей).</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Гранты на строительство, реновацию доступного жилья.</li> <li>• Субсидирование кредитов для организаций на строительство доступного жилья.</li> <li>• Предоставление земли для строительства доступного жилья бесплатно или по льготной цене.</li> <li>• Гранты на вовлечение неиспользуемой жилой недвижимости.</li> <li>• Государственные гарантии (по кредитам некоммерческим жилищным ассоциациям, по арендным и ипотечным платежам для семей с невысокими доходами).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Финансирование строительства и предоставление социального жилья для семей с низкими доходами.</li> <li>• Требования к девелоперам по обязательной доле доступного жилья в жилищных проектах.</li> <li>• Требования к работодателям по предоставлению жилья.</li> </ul>

#### 4.4. Мировая практика развития рынка арендного жилья

Согласно международному опыту, арендное жилье является одним из важных элементов жилищного рынка и позволяет удовлетворять жилищные потребности разных групп населения на разных этапах жизни. Арендное жилье дает возможность улучшить жилищные условия в текущий момент, а также

позволяет населению оставаться мобильным. Доля арендного жилья в жилищном фонде в Германии составляет 50%, в США 35% и Великобритании 35%.

Для развития рынка арендного жилья в зарубежных странах создаются специальные институциональные условия. В США, Японии, Великобритании, Канаде и странах юго-восточной Азии активно развиваются инвестиционные фонды недвижимости (ИФН), которые обеспечивают часть рынка недвижимости коммерческим арендным жильем.

Свой аналог ИФН имеет и Россия в лице первого «Паевого инвестиционного фонда недвижимости», который был создан в 2017 году для формирования и развития рынка цивилизованного арендного жилья.

В Великобритании были созданы квази-ИФН (Civitas, Triple Point Social Housing REIT, Fundamentum Social Housing REIT), которые инвестируют в социальное жилье для малоимущего населения. Они работают в партнерстве с жилищными ассоциациями (аналог КСК) и местными исполнительными органами, чтобы помочь им привлечь капитал для дальнейшего развития и содействовать строительству нового социального жилья. При этом государство субсидирует 100% арендной ставки в рамках своего сотрудничества с квази-ИФН.

ИФН является компанией, которая за счет инвестиций строит или покупает недвижимое имущество и управляет им. ИФН получает доходы как от роста стоимости долей, так и от аренды недвижимости, в которую вкладывается. Большинство ИФН передают до 100% налогооблагаемой прибыли акционерам, избавляясь от необходимости платить КПП.

ИФН имеет ряд преимуществ как для арендаторов, так и для арендодателей-инвесторов. Арендаторы получают профессиональную управляющую компанию, главной целью которой является обеспечение комфортных условий проживания для своих клиентов за соответствующую арендную плату. Инвесторы же, вместо того чтобы самостоятельно сдавать жилье в аренду, могут передать свою недвижимость в управление ИФН, освобождая себя от всех сопутствующих проблем, но получая при этом соответствующий доход. Для инвесторов, не желающих приобретать жилье для сдачи в аренду, существует опция покупки акций ИФН, обеспеченных недвижимостью и приносящих регулярный доход в виде дивидендов, выплачиваемых в т.ч. на ежемесячной основе. Таким образом, ликвидность денежных средств инвесторов значительно повышается, т.е. в отличие от покупки недвижимости в качестве инвестиции и ее дальнейшей продажи при необходимости вывода средств, акции ИФН можно реализовать быстрее и без лишних потерь (дисконта).

Помимо создания ИФН, в развитых странах активно внедряются стандарты сдачи жилья в аренду. В данном направлении примечателен опыт российского ДОМ.РФ, где были разработаны Принципы арендного жилья.

Данные принципы включают ряд рекомендаций, помогающих более эффективно осуществлять эксплуатацию арендного жилья, а также его проектирование и строительство. Таким образом, соблюдаются интересы как

арендодателя, так и арендатора. Первый получает возможность увеличить доходы на всем жизненном цикле жилья, второй – комфортные условия проживания<sup>8</sup>.

Важными принципами арендного жилья ДОМ.РФ являются Правовые принципы, Принципы сервиса и управления. Правовые принципы включают рекомендации в части оформления соответствующих документов при сдаче жилья в аренду и описывают условия бронирования арендного жилья, процедуры подписания договора аренды, условия аренды, права и обязанности сторон. Также, здесь предоставляются типовые формы договоров бронирования и аренды жилья, учитывающие интересы всех заинтересованных сторон.

Принципы сервиса содержат рекомендации, направленные на повышение качества проживания в арендном жилье, привлечение и повышение лояльности клиентов. Согласно данным принципам в арендном жилье должны предоставляться как базовые услуги, такие как консьерж-служба, охрана и круглосуточная диспетчеризация, так и дополнительные услуги, как например, уборка, мелкий ремонт, доставка продуктов и уход за животными.

Принципы управления содержат рекомендации в части эффективной эксплуатации недвижимости, такие как правила проживания в арендном жилье, организация работы управляющей компании, содержание квартир и мест общего пользования.

---

<sup>8</sup> Принципы арендного жилья  
<https://xn--d1aqf.xn--p1ai/lease/printsipy-arendnogo-zhilya/>

## 5. SWOT-анализ

Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. поддержка со стороны АО «НУХ «Байтерек» и Правительства РК;</li> <li>2. положительный опыт реализации государственных программ;</li> <li>3. положительный опыт поддержки предложения на жилье:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- выкуп облигаций МИО;</li> <li>- гарантирование долевого участия в жилищном строительстве;</li> <li>- обусловленное размещение средств в БВУ;</li> <li>- компетенция в финансировании и андеррайтинге проектов по жилищному строительству через проектное финансирование;</li> </ul> </li> <li>4. положительный опыт поддержки спроса на жилье:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- приобретения прав требований по ипотечным займам БВУ;</li> <li>- реализации жилья в аренду с выкупом;</li> <li>- выдачи ипотечных займов через БВУ и напрямую;</li> </ul> </li> <li>5. наличие необходимых инструментов для обеспечения доступности жилья;</li> <li>6. цифровой мониторинг объектов недвижимости;</li> <li>7. опыт привлечения финансирования на международном и местном рынках капитала;</li> <li>8. высокий уровень доверия населения;</li> <li>9. высокий кредитный рейтинг со стабильным прогнозом.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ограниченность финансовых ресурсов для удовлетворения всех очередников МИО доступным жильем;</li> <li>2. высокий уровень зависимости от активности банков-партнеров;</li> <li>3. высокий уровень зависимости от степени развитости фондового рынка (отсутствие институциональных инвесторов);</li> <li>4. ограниченное целевое использование финансовых ресурсов по деятельности Компании, регламентированной, Постановлениями Правительства РК и иных государственных органов;</li> <li>5. направленность КПД госпрограмм на целевые показатели, отражающие количественные объемы поддержки;</li> <li>6. недостаточная гибкость в связи с законодательным регулированием видов деятельности Компании, а также условий предоставляемых инструментов поддержки.</li> </ol>
Возможности (O)	Угрозы (T)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. увеличение охвата рынка многоквартирных жилых домов механизмами долевого строительства;</li> <li>2. комплексная поддержка предложения и спроса на жилье;</li> <li>3. комплексная застройка микрорайонов с учетом потребностей населения, с детскими садами, школами, ТРЦ и т.д.;</li> <li>4. развивать «зеленое» строительство и «зеленую» ипотеку;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. увеличение базовой ставки НБ РК или ее сохранение на высоком уровне – увеличение стоимости рыночного фондирования;</li> <li>2. ослабление курса национальной валюты, и высокая доля импорта на рынке строительных материалов может привести к повышению цен на строительные материалы и себестоимости строительства жилья;</li> </ol>

<ol style="list-style-type: none"> <li>5. развитие рынка арендного жилья без выкупа (ИФН);</li> <li>6. реновация ветхого жилья;</li> <li>7. развитие предиктивной аналитики по строительному сектору и рынку недвижимости;</li> <li>8. интеллектуальный мониторинг строительства с применением компьютерного зрения;</li> <li>9. развитие оффтейк-контрактов на стройматериалы и недвижимость;</li> <li>10. привлечение внешних заемных средств/инвесторов, в том числе МФО, в целях реализации совместных инвестиционных проектов в строительной отрасли;</li> <li>11. повышение доступности жилья для населения, в том числе путем стимулирования спроса на ипотечные продукты и арендное жилье;</li> <li>12. привлекать средства из негосударственных источников финансирования;</li> <li>13. цифровизация в строительстве и ипотеке;</li> <li>14. совершенствование всех инструментов поддержки Компании и разработка новых инструментов;</li> <li>15. выработка новых стандартов качества жилья;</li> <li>16. приобретение навыков и компетенций в управлении жилищным фондом;</li> <li>17. конвертация арендного жилья МИО в аренду с выкупом;</li> <li>18. развитие стандартов арендного жилья;</li> <li>19. кадровый потенциал – сотрудничество с ВУЗами.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. несбалансированное распределение ресурсов среди МИО по государственным программам может привести к высокой долговой нагрузке по некоторым МИО;</li> <li>4. неразвитость фондового рынка Казахстана;</li> <li>5. снижение покупательской способности населения;</li> <li>6. понижение кредитного рейтинга Компании и ограничение доступа к внутренним и внешним источникам финансирования;</li> <li>7. рост уровня урбанизации на фоне ухудшения состояния жилищного фонда в регионах;</li> <li>8. бесконтрольный рост очереди на жилье;</li> <li>9. дефицит питьевой воды в крупных городах;</li> <li>10. кризис на рынке недвижимости;</li> <li>11. быстрый износ арендного жилья Компании, которое требует постоянного ремонта;</li> <li>12. износ и нехватка инженерно-коммуникационной инфраструктуры;</li> </ol>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## **6. Миссия и видение**

**Миссия:** Обеспечение населения Казахстана доступным и качественным жильем.

**Видение:** Ключевой институт развития по обеспечению народа Казахстана доступным жильем.

В целях реализации своей миссии и видения Компания будет проводить работу по следующим ключевым стратегическим направлениям:

### **Направление 1. Поддержка предложения на жилье**

**Цель:** увеличить объем строительства жилья путем стимулирования частного сектора и обслуживания застройщиков

#### **Задачи:**

- 1) финансирование МИО через выкуп облигаций;
- 2) гарантирование долевого участия в жилищном строительстве;
- 3) субсидирование кредитов частных застройщиков;
- 4) финансирование градостроительных инвестиционных проектов индивидуального и малоэтажного жилищного строительства в регионах;
- 5) мастер-планирование территорий.

### **Направление 2. Поддержка спроса на жилье**

**Цель:** повысить доступность жилья для граждан Казахстана

#### **Задачи:**

- 1) предоставление арендного жилья;
- 2) субсидирование ипотечных займов;
- 3) развитие рыночных ипотечных инструментов.

*Сноска. В раздел 6 внесены изменения в соответствии с решением Совета директоров АО «Казахстанская Жилищная Компания» от 11.07.25 г. № 9*

## 7. Стратегические направления:

### 7.1. Стратегическое направление 1: Поддержка предложения на жилье

**Цель:** увеличить объем строительства жилья путем стимулирования частного сектора и обслуживания застройщиков.

Стратегическими задачами Компании в данном направлении являются:

- 1) финансирование МИО через выкуп облигаций;
- 2) гарантирование долевого участия в жилищном строительстве;
- 3) субсидирование кредитов частных застройщиков;
- 4) финансирование градостроительных инвестиционных проектов, индивидуального и малоэтажного жилищного строительства в регионах;
- 5) мастер-планирование территорий.

*Сноска. В пункт 7.1. внесены изменения в соответствии с решением Совета директоров АО «Казахстанская Жилищная Компания» от 11.07.25 г. № 9*

#### 7.1.1. Финансирование МИО через выкуп облигаций

В целях увеличения предложения доступного жилья и улучшения жилищных условий Компания выступит оператором по финансированию:

- строительства и/или приобретения социального кредитного жилья для нуждающихся в жилище;
- проектов реновации жилищного фонда;
- приобретения жилья для его последующего предоставления в аренду с правом приватизации нуждающимся в жилище;
- строительства и модернизации инженерно-коммуникационной инфраструктуры.

Финансирование будет осуществляться через приобретение облигаций МИО в рамках Концепции, Национального проекта «Модернизация энергетического и коммунального секторов», а также иных документов системы государственного планирования.

Финансирование строительства и/или приобретения социального кредитного жилья и/или проектов реновации жилищного фонда будет осуществляться на револьверной основе за счет средств НФ РК, НБ РК и иных источников.

Финансирование приобретения жилья для его последующего предоставления в аренду с правом приватизации нуждающимся в жилище будет осуществляться за счет средств, выделенных из АО «Фонд национального благосостояния «Самрук-Қазына» и иных источников, в том числе на рыночных условиях.

Финансирование строительства и модернизации инженерно-коммуникационной инфраструктуры будет осуществляться за счет различных источников, привлекаемых на рынках капитала, в том числе за счет средств

Единого накопительного пенсионного фонда, НФ РК, НБ РК, РБ и иных источников.

Компания рассмотрит возможность увеличения суммы финансирования проектов и суммы микширования средств Единого накопительного пенсионного фонда, НФ РК, НБ РК и РБ с рыночными заимствованиями.

Дополнительно Компания рассмотрит возможность выпуска облигаций на принципах ESG в установленном законодательством порядке для привлечения финансирования.

В целях обеспечения своевременного реинвестирования выделенных средств и исполнения индикаторов государственных программ, Компания будет формировать предложения для государственных органов по распределению средств и обеспечит цифровой мониторинг темпов строительства и реализации объектов недвижимости.

В целях мониторинга доступности жилья, создания комфортных условий проживания населения и определения эффективности принимаемых мер Компания будет проводить аналитические исследования, в том числе рынка недвижимости, жилищного строительства и инженерно-коммуникационной инфраструктуры.

*Сноска. В пункт 7.1.1. внесены изменения в соответствии с решением Совета директоров АО «Казахстанская Жилищная Компания» от 11.07.25 г. № 9*

### **7.1.2. Гарантирование долевого участия в жилищном строительстве**

В целях обеспечения защиты прав и интересов долевого участников Компания обеспечит предоставление гарантий по организации завершения жилищного строительства, в том числе по проектам индивидуального и малоэтажного строительства и проектам реновации жилья, и передачу долей дольщикам по договорам о долевом участии в жилищном строительстве при наступлении гарантийного случая.

Компания будет предъявлять квалификационные требования к участникам долевого строительства по финансовой устойчивости, наличию опыта и внедрять механизмы контроля и мониторинга за целевым использованием денег дольщиков через инжиниринговые компании, применять лучшие практики риск-менеджмента, а также рассмотрит возможность внедрения проектного управления объектами долевого строительства, в том числе по объектам с гарантийными случаями.

Механизм предоставления гарантий определяется согласно закону о долевом участии в жилищном строительстве РК.

Компания будет выстраивать экосистему для развития долевого строительства в РК. В 2024 году 67% рынка (теневой рынок) многоквартирного жилья незаконно привлекают дольщиков, порядка 145 тыс. квартир строится в обход законодательства путем заключения договоров бронирования/инвестирования и т.д., без регистрации сделок.

Для сокращения доли теневого рынка Компания проработает с государственными органами следующие меры:

- упрощение входных квалификационных требований (опыт, собственное участие), при этом увеличение штрафа за незаконное привлечение средств дольщиков;
- осуществление всех видов сделок купли-продажи строящегося жилья только в безналичной форме;
- внедрение обязательной проверки БВУ наличия регистрации договоров в ИС «Казреестр» (запрет на договора бронирования, инвестирования и т.д.);
- включение в программы БВУ приобретение строящегося жилья с гарантией Компании.

Компания будет внедрять новые инструменты поддержки, а также рассмотрит возможность финансирования уполномоченных компаний при возникновении рисков несвоевременного ввода в эксплуатацию объектов долевого строительства и гарантирования залогов по кредитам БВУ для уполномоченных компаний. Механизм финансирования определяется согласно внутренним нормативным документам Компании.

*Сноска. В пункт 7.1.2. внесены изменения в соответствии с решением Совета директоров АО «Казахстанская Жилищная Компания» от 11.07.25 г. № 9*

### **7.1.3. Субсидирование кредитов частных застройщиков**

В целях поддержки развития строительной отрасли Компания в рамках Концепции обеспечит субсидирование части ставки вознаграждения по займам частных застройщиков, выдаваемым БВУ.

Для поддержки частных застройщиков будет проработан механизм субсидирования затрат на строительство жилья, при условии внесения соответствующих изменений в законодательство РК.

Источником субсидирования будут выступать средства республиканского бюджета.

Компания будет осуществлять мониторинг субсидируемых проектов жилищного строительства.

Порядок предоставления субсидий определяется правилами субсидирования, утвержденными уполномоченным органом РК.

*Сноска. В пункт 7.1.3. внесены изменения в соответствии с решением Совета директоров АО «Казахстанская Жилищная Компания» от 11.07.25 г. № 9*

### **7.1.4. Финансирование градостроительных инвестиционных проектов, индивидуального и малоэтажного жилищного строительства в регионах**

В рамках реализации инвестиционных проектов Компания будет осуществлять финансирование градостроительных инвестиционных проектов в соответствии с внутренними нормативными документами.

Градостроительный инвестиционный проект – это проект комплексной застройки, который соответствует стандартам комплексной застройки, либо проект комплексной застройки, подлежащий финансированию в рамках выполнения государственных задач, утвержденных нормативными правовыми документами, а также поручений Единственного акционера Компании.

Градостроительные инвестиционные должны предусматривать концепцию генерального плана (мастер-плана).

Финансирование градостроительных инвестиционных проектов будет осуществляться на условиях соответствия проекта стандартам комплексной застройки, разработанным Компанией с учетом международного опыта, анализа типовых проектов в рамках Концепции и потребностей населения.

Такие проекты будут включать в себя объекты социальной инфраструктуры (детские сады, школы и прочее). При этом застройщики принимают встречные обязательства по реализации части жилья по фиксированным ценам.

Механизмы финансирования:

Источники финансирования	Механизмы финансирования
Собственные средства и/или заемные средства (из государственных и/или рыночных источников)	Кредитование
	Облигационное финансирование
	Обусловленное финансирование через банки второго уровня

Финансирование осуществляется в соответствии с внутренними документами Компании на условиях платности, срочности, возвратности выделенных денежных средств. Залоговое обеспечение определяется в соответствии с внутренними документами Компании.

Финансирование может быть предоставлено с использованием механизма микширования средств из различных источников.

Финансирование градостроительных инвестиционных проектов может быть направлено на строительство объекта, выкуп, а также прекращение обременений земельного участка и/или объекта незавершенного строительства, погашение и/или рефинансирование задолженности в банках второго уровня, а также на выполнение государственных задач, утвержденных нормативными правовыми документами, а также в рамках поручений Единственного акционера Компании.

Согласно Концепции, в ближайшие годы продолжится сбалансированная политика строительства жилья в регионах с учетом градостроительного планирования и обеспеченности инженерной инфраструктурой, будет увеличен объем вовлекаемых в оборот земельных участков для целей жилищного строительства.

Компания будет финансировать проекты индивидуального и малоэтажного жилищного строительства в населенных пунктах районного значения, численностью не более 50 000 человек, с учетом принципов комплексной

застройки и в соответствии с порядком, определенным внутренними документами Компании.

Финансирование будет осуществлено в партнерстве с местными работодателями, МИО и/или дочерними организациями Холдинга.

Поддержка индивидуального и малоэтажного жилищного строительства, инфраструктурное обеспечение территорий застройки и формирование комфортной среды, предусматриваемых в рамках Концепции, позволят повысить интенсивность освоения сельских территорий и увеличат охват регионов механизмами Компании.

Также Компания совместно с Экспортно-кредитным агентством Казахстана рассмотрит возможность оказания экспортной поддержки казахстанским застройщикам.

*Сноска. В пункт 7.1.4. внесены изменения в соответствии с решением Совета директоров АО «Казахстанская Жилищная Компания» от 11.07.25 г. № 9*

### **7.1.5. Мастер-планирование территорий**

В целях создания устойчивой системы территориального развития через мастер-планирование, ориентированного на повышение экономической эффективности, качества жизни и адаптивности к изменениям внешней среды, Компания сосредоточит усилия на комплексном развитии территорий, улучшении качества городской среды и укреплении компетенций в области мастер-планирования.

Комплексный подход к развитию территорий позволит выявлять ключевые точки роста и формировать концептуальные решения для улучшения инфраструктуры и городской среды на основе предпроектных исследований.

Такой подход обеспечит синергетический эффект от использования всех инструментов поддержки дочерних организаций АО «НУХ «Байтерек», жилищное строительство и обеспечение жильем, развитие малого и среднего бизнеса, а также поддержку аграрного и промышленного секторов с акцентом на рациональное использование ресурсов.

Применение комплексного подхода к развитию территорий позволит детализировать необходимые меры для достижения долгосрочных целей по развитию территорий, учитывая архитектурные, экологические, транспортные, социально-экономические и демографические аспекты.

Для обеспечения высокого уровня качества городской среды и комфортных условий жизни будет регулярно проводиться комплексный анализ условий жизни в городах. Компания будет внедрять индекс качества городской среды и на постоянной основе будет совершенствовать стандарты комплексной застройки. Это позволит не только выявить ключевые проблемы, но и сравнить эффективность решений в различных регионах, а также оценить результаты применяемых мер в контексте устойчивого развития городской среды.

Для стандартизации нормативных требований в проектировании и строительстве будет создан Центр компетенций по развитию территорий на базе

Компании. Данный центр станет важной площадкой для взаимодействия экспертного сообщества, министерств, акиматов и государственных структур, направленной на совершенствование законодательства и разработку единых стандартов и методик.

Деятельность Центра компетенций будет иметь страновое значение. Разрабатываемые стандарты и методики повысят качество градостроительных проектов в соответствии с международными практиками, обеспечат формирование аналитической базы и региональных профилей, а также заложат основу для создания современных, комфортных и устойчивых городов. Центр будет сотрудничать с РГП «Республиканский центр государственного градостроительного планирования и кадастра» и иными государственными и негосударственными организациями, что усилит интеграцию подходов и обеспечит единство в планировании территориального развития.

*Сноска. Пункт 7.1.5. дополнен в соответствии с решением Совета директоров АО «Казахстанская Жилищная Компания» от 11.07.25 г. № 9*

## **7.2. Стратегическое направление 2: Поддержка спроса на жилье**

**Цель:** повысить доступность жилья для граждан Казахстана

Стратегическими задачами Компании в данном направлении являются:

- 1) предоставление арендного жилья;
- 2) субсидирование ипотечных займов;
- 3) развитие рыночных ипотечных инструментов.

*Сноска. В пункт 7.2. внесены изменения в соответствии с решением Совета директоров АО «Казахстанская Жилищная Компания» от 11.07.25 г. № 9*

### **7.2.1. Предоставление арендного жилья**

Для обеспечения доступности жилья Компания обеспечит предоставление арендного жилья с выкупом в рамках Концепции по соответствующим меморандумам (соглашениям), заключаемым с государственными и негосударственными юридическими лицами, а также в рамках собственных программ Компании.

Для предоставления арендного жилья Компания будет приобретать на рынке жилье по ценам, определенным Концепцией.

Финансирование будет производиться путем привлечения займов на финансовом рынке и реинвестирования арендных платежей Компании в рамках Концепции.

Дополнительно в целях реализации программы арендного жилья с правом выкупа Компания рассмотрит возможность привлечения бюджетных кредитов от МИО для последующего микширования с рыночными займствованиями и иными средствами.

Также, совместно с заинтересованными государственными органами и МИО будет рассмотрен вопрос передачи в Компанию фонда арендного жилья МИО без выкупа с предоставлением арендаторам, подтвердившим свой доход, права последующего выкупа жилья. Поступающие арендные платежи могут быть реинвестированы на приобретение нового арендного жилья для нуждающихся в жилище, без дополнительного выделения средств из бюджета.

Кроме того, в целях институционализации и развития частного рынка арендного жилья Компания будет совершенствовать стандарты арендного жилья (*в 2023 г. Компанией была разработана первая версия Стандартов*) и законодательство РК для создания институциональных условий развития REIT (Инвестиционные фонды недвижимости, Real Estate Investment Trust), а также взаимодействовать с частными девелоперами. Компания рассмотрит совместно с частными и государственными юридическими лицами возможность создания и/или участия жилищного инвестиционного фонда недвижимости.

*Сноска. В пункт 7.2.1. внесены изменения в соответствии с решением Совета директоров АО «Казахстанская Жилищная Компания» от 11.07.25 г. № 9*

### **7.2.2. Субсидирование ипотечных займов**

В целях повышения доступности ипотечного жилищного кредитования населения Компания обеспечит субсидирование части ставки вознаграждения по ипотечным жилищным займам населения, выдаваемым БВУ при условии выделения средств из республиканского бюджета.

Источником субсидирования будут выступать средства республиканского бюджета.

Порядок предоставления субсидий определяется внутренними нормативными документами Компании.

### **7.2.3. Развитие рыночных ипотечных инструментов**

В целях улучшения жилищных условий населения Казахстана Компания обеспечит выдачу ипотечных займов в регионах в рамках ипотечной программы «Орда Аймак». Программа нацелена на граждан с доходами среднего и выше среднего уровня, желающих приобрести строящееся жилье с гарантией Компании во всех регионах, за исключением городов Астана, Алматы, Шымкент и в объектах, где Компания объявила гарантийный случай.

Программа будет реализовываться через банки второго уровня (БВУ-агенты), которые будут осуществлять консультации, прием, формирование кредитных заявок, подписание ипотечного договора (*на основании доверенности от Компании*) и передачу кредитных досье заемщиков.

В рамках развития рынка ипотечного кредитования Компания рассмотрит проведение дебютной сделки по многотраншевой и/или однотраншевой секьюритизации собственного и (или) приобретенного ипотечного портфеля при формировании необходимой экономической конъюнктуры.

Данная мера позволит увеличить доступность кредитов для населения, расширить объемы ипотечного кредитования без увеличения бюджетной нагрузки, снизить риски для банков и привлечь долгосрочные инвестиции институциональных инвесторов.

Секьюритизация будет реализована через специальную финансовую компанию, которая приобретет права требования по ипотечным займам у Компании и выпустит облигации, обеспеченные ипотечным портфелем.

В целях цифровизации кредитных досье совместно с БВУ и уполномоченными государственными органами будет проработан вопрос разработки электронной системы регистрации ипотеки, что позволит сократить сроки анализа кредитных досье и передачи прав требований (закладных) при продаже ипотечного портфеля (секьюритизации).

Работа с институциональными инвесторами и банками будет направлена на привлечение дополнительных средств для дальнейшего развития программы секьюритизации и создания устойчивого механизма ипотечного кредитования в Казахстане.

*Сноска. Пункт 7.2.3. дополнен в соответствии с решением Совета директоров АО «Казахстанская Жилищная Компания» от 11.07.25 г. № 9*

## **8. Ключевые функциональные задачи и цели в рамках стратегических направлений деятельности**

### **8.1. Развитие цифровых технологий и аналитики**

#### **8.1.1. Развитие IT инфраструктуры**

Компания будет активно поддерживать и совершенствовать IT-инфраструктуру, а также информационные системы, целью которых является цифровизация бизнес-процессов и обеспечение эффективной работы всех IT-сервисов, предоставляемых Компанией.

Для обеспечения более эффективной обработки заявок и внутренних бизнес-процессов, а также улучшения качества онлайн-сервисов, Компания будет проводить интеграцию с государственными базами данных и сервисами государственных органов.

Регулярные IT-аудиты с участием независимых компаний будут направлены на оценку эффективности информационных систем Компании и обеспечение соблюдения всех требований информационной безопасности, предусмотренных законодательством.

С целью повышения качества работы систем и процессов, Компания будет искать возможности для внедрения передовых IT-решений и технологий, что позволит улучшить производительность и оптимизировать процессы как для клиентов, так и для сотрудников.

#### **8.1.2. Применение data-driven подхода в деятельности**

Компания будет нацелена на активное использование data-driven подхода во всех аспектах деятельности. Компания будет стремиться что бы все решения были основаны на анализе данных, что позволит опережать ожидания клиентов, оптимизировать бизнес-процессы и сделать Компанию более эффективной.

Будут использоваться исторические данные для принятия решений. В связи с этим, Компания будет уделять особое внимание развитию хранилища данных (data warehouse), являющегося ключевым фундаментом для сбора, хранения и анализа данных. Это будет важный шаг на пути к улучшению операционной эффективности, принятию обоснованных решений и достижению стратегических целей.

Компания будет активно анализировать данные, чтобы выявлять инсайты и понимать тенденции в поведении клиентов, рыночной динамике и других факторах, влияющих на деятельность. Одним из ключевых направлений развития будет создание предиктивной аналитики, позволяющей прогнозировать будущие события и тренды на основе исторических данных.

Интеграция с инструментами, такими как Power BI, позволит создавать интерактивные аналитические отчеты для сотрудников и руководства Компании.

### **8.1.3. Ситуационный центр «Нұрлы жер»**

Компания продолжит развитие Ситуационного центра «Нұрлы жер» в следующих направлениях:

- интеллектуальный мониторинг строительства с применением компьютерного зрения;
- формирование хранилища данных производственных показателей Компании;
- предиктивный анализ данных с применением алгоритмов машинного обучения;
- интеграция с государственными базами данных.

Для реализации данной задачи Компания будет развивать компетенцию в области предиктивной аналитики и обработки больших данных (data science, big data), управления проектами, а также в исследовании и анализе рынка жилья.

### **8.1.4. Онлайн-платформа стройматериалов**

В целях снижения себестоимости строительства жилья и поддержки казахстанских производителей стройматериалов на базе Ситуационного центра «Нұрлы жер» в марте 2022 года по поручению Премьер-Министра РК (от 28 декабря 2021 г.) была введена в промышленную эксплуатацию онлайн платформа стройматериалов ([www.material.kz](http://www.material.kz)) в рамках Концепции.

На онлайн платформе казахстанские производители/поставщики стройматериалов могут ознакомиться с потребностями стройматериалов в рамках Концепции и, при необходимости, отправить с помощью ЭЦП электронные коммерческие предложения строительным компаниям после прохождения регистрации. Также платформа позволяет казахстанским производителям строительных материалов создавать собственную витрину стройматериалов с ценами для строительных компаний.

Компания продолжит развитие и продвижение данной онлайн-платформы, в том числе развитие вики-справочника стройматериалов с целью предоставления информации о различных строительных материалах, их характеристиках, свойствах и применении. Они послужат полезным инструментом для строителей, архитекторов, дизайнеров и всех, кто связан со строительством и ремонтом.

Также при необходимости, после определения статуса платформы и порядка приобретения через нее материалов, рассмотрит возможность разработки функции заключения онлайн договоров между поставщиками и застройщиками. Для определения статуса платформы потребуется внесение соответствующих изменений в законодательство РК в сфере закупок.

### **8.1.5. Жилищный портал**

Будет разработан личный кабинет юридических лиц, а также реализован функционал по подаче заявки на получение гарантии на завершение строительства, субсидирование ставки вознаграждения по кредитам для целей жилищного строительства и получение арендного жилья с/без права выкупа.

Компания продолжит развитие Жилищного портала для предоставления комплексных услуг для граждан Казахстана в части:

- внедрения новых цифровых сервисов в личных кабинетах клиентов и юридических лиц для улучшения пользовательского опыта;
- автоматизации процессов получения услуг клиентами Компании полностью в онлайн режиме;
- проведения интеграции с государственными базами данных для оперативного получения достоверных сведений о клиентах;
- развития онлайн центра поддержки дольщиков на базе генеративного искусственного интеллекта в целях охвата рынка законными механизмами долевого строительства и защиты прав дольщиков;
- разработки универсального Application Programming Interface (API) по принципу «open data»;
- позиционирование в качестве онлайн экспертно-аналитического портала.

*Сноска. В пункт 8.1.5. внесены изменения в соответствии с решением Совета директоров АО «Казахстанская Жилищная Компания» от 11.07.25 г. № 9*

#### **8.1.6. Казреестр**

Компания продолжит развитие Казреестра в следующих направлениях:

- выдача разрешений местных исполнительных органов на привлечение денег дольщиков через Казреестр;
- ведение учета договоров участия в жилищно-строительном кооперативе в Казреестре;
- ведение реестра объектов жилищного строительства, не имеющих разрешения местного исполнительного органа либо гарантии Компании на привлечение денег дольщиков;
- ведение реестра проблемных объектов жилищного строительства;
- разработка функционала в Казреестре в рамках механизма гарантирования по реновации жилищного строительства;
- предоставление цифровых аналитических услуг, в том числе платных;
- подписание электронных договоров о долевом участии в жилищном строительстве с помощью QR-кода мобильных приложений eGov Mobile и eGov Business;
- внедрение технологии единого входа (SSO) между Порталом «электронного правительства» (eGov.kz) и Казреестром;
- проведение испытаний Казреестра на соответствие требованиям информационной безопасности;
- интеграция Казреестра с государственными базами данных;
- разработка универсальных API-сервисов для внешних пользователей (информационных систем);
- развитие аналитики рынка недвижимости на основе данных из Казреестра.

*Сноска. В пункт 8.1.6. внесены изменения в соответствии с решением Совета директоров АО «Казахстанская Жилищная Компания» от 11.07.25 г. № 9*

## **8.2. Финансовая устойчивость**

Для повышения эффективности управления финансовыми ресурсами и обеспечения финансовой устойчивости Компанией будет осуществлена работа по оптимизации операционных расходов Компании, совершенствованию систем управления ликвидностью и финансовыми рисками, а также увеличению инвестиционной привлекательности, в том числе повышение/поддержание кредитного рейтинга Компании, поиск оптимальных источников фондирования и возможности использования имеющихся ресурсов для реализации стратегических направлений Компании.

## **8.3. Риск-менеджмент**

Компания будет внедрять лучшие практики в области корпоративной системы управления рисками и превентивных мер для минимизации рисков Компании, а также обеспечивать систематический и последовательный подход при осуществлении процесса управления рисками. Компанией будет разработана долгосрочная стратегия развития корпоративной системы управления рисками.

Будут проводиться мероприятия по информированию, обучению и мотивации работников по идентификации и оценке присущих Компании рисков.

*Сноска. В пункт 8.3. внесены изменения в соответствии с решением Совета директоров АО «Казахстанская Жилищная Компания» от 11.07.25 г. № 9*

## **8.4. Кадровая политика и корпоративное развитие**

Компания будет формировать профессиональную команду и будет развивать компетенцию в области градостроительства, архитектуры и инжиниринга, управления проектами, а также в области предиктивной аналитики и обработки больших данных (data science, big data) в соответствии с Единой кадровой политикой Холдинга.

Будут внедрены современные подходы к работе с персоналом и внешними соискателями, сотрудничество с ведущими вузами для поиска молодых талантов (практика, хакатоны/конкурсы, семинары и дуальное обучение), а также создана благоприятная среда и эффективная корпоративная культура для раскрытия потенциала сотрудников и реализации их идей. Компания будет стремиться стать лучшим работодателем в своей отрасли и соблюдать ESG (Environmental, Social, Governance) principles — принципы деятельности компании, основанные на защите окружающей среды, создание благоприятных социальных условий, добросовестном отношении с сотрудниками и надлежащем корпоративном управлении.

В рамках корпоративного развития будет осуществляться социальное обеспечение сотрудников, повышения уровня оплаты труда до среднерыночных, а также будут проводиться организационные преобразования и реинжиниринг

бизнес-процессов для обеспечения гибкости и реализации стратегических направлений, а также декомпозиция ключевых стратегических целей в КПД сотрудников.

### **8.5. Связь с общественностью**

Задачи Компании в сфере коммуникаций будут сводиться к достижению максимальной эффективности в передаче основных решений и сообщений до общественности, а также разработке проактивной PR-стратегии для установления доверительных отношений в деловых, правительственных, медийных и общественных кругах.

Компания будет основываться на точных данных, проводить качественные исследования, тщательный анализ и регулярный мониторинг упоминаний о себе в медиапространстве.

Рост использования интернета и увеличение технологического спроса приводят к изменениям на цифровом рынке. Ожидания стейкхолдеров становятся все более высокими. В связи с этим, специалисты по связям с общественностью (public relations officers (PROs)) Компании будут продолжать использовать разнообразные цифровые каналы для расширения возможностей PR. Это включает использование иммерсивных технологий, подкастов и видеоконтента. Для создания качественного контента для СМИ будут привлечены эксперты из соответствующих отраслей. Обеспечение прозрачности и устранение асимметрии информации – один из приоритетов PR.

Компания будет придерживаться своих принципов, основанных на распространении только достоверной информации, полученной из первоисточников. Подлинность является важным показателем успеха Компании.

### **8.6. Финансирование зеленого жилья для снижения выбросов CO<sub>2</sub>**

Компания будет стремиться к гармоничному управлению экономическим, экологическим и социальным аспектом (ESG) своей деятельности для обеспечения устойчивого развития.

Компания интегрирует принципы устойчивого развития в ключевые процессы и реализует инициативы в достижении Целей устойчивого развития ООН, таких как: «Уменьшение неравенства», «Устойчивые города и населенные пункты» и «Индустриализация, инновации и инфраструктура».

Важным шагом станет присоединение к Глобальному договору ООН и получение рейтинга устойчивого развития.

Компания будет стремиться финансировать проекты, которые придерживаются принципов экологической устойчивости способствуя снижению выбросов углерода в окружающую среду. Это может включать использование энергоэффективных технологий, внедрение возобновляемых источников энергии, улучшение энергетической эффективности зданий и применение экологически чистых строительных материалов.

В целях финансирования проектов, Компания будет активно взаимодействовать с международными финансовыми организациями и стремится использовать зеленые финансовые инструменты, такие как зеленые/социальные облигации и зеленые кредиты.

*Сноска. В пункт 8.6. внесены изменения в соответствии с решением Совета директоров АО «Казахстанская Жилищная Компания» от 11.07.25 г. № 9*

## 9. Ключевые показатели деятельности Компании до 2033 года и методология расчета показателей

В целях оценки эффективности деятельности, Компания на постоянной основе будет проводить мониторинг и анализ достижения поставленных целей путем использования следующих ключевых показателей деятельности:

№ п/п	Ключевой показатель деятельности	Ед. изм.	Обоснование	Методология расчёта	Содействие целям устойчивого развития	Целевое значение на 2033 год	Источник данных
<b>Стратегическое направление 1: Поддержка предложения на жилье</b>							
<b>Цель: увеличить объем строительства жилья путем стимулирования частного сектора и обслуживания застройщиков</b>							
Задача 1. Финансирование МИО через выкуп облигаций							
1.	Финансирование МИО через выкуп облигаций	млрд. тенге	В реализацию Концепции	Сумма выкупа ценных бумаг МИО с накоплением с 2024 года согласно распределению государственных органов (строительство, приобретение, реновация жилья и модернизация ИКИ)	«№9. Индустриализация, инновации и инфраструктура»; «№11. Устойчивые города и населенные пункты».	2 097 <sup>9</sup>  (166 за отчетный период)	Отчеты брокера
Задачи 2 и 3. Гарантирование долевого участия в жилищном строительстве и субсидирование кредитов частных застройщиков							
2.	Объем выданных гарантий и субсидий	млрд. тенге	В реализацию Концепции	Объем выданных гарантийных обязательств по долевого строительству и сумма кредитов застройщиков, получающих субсидии по номинальной стоимости с накоплением с 2024 года	«№9. Индустриализация, инновации и инфраструктура»; «№11. Устойчивые города и населенные пункты».	2 139	Заключенные договоры гарантирования и субсидирования
Задача 4. Финансирование градостроительных инвестиционных проектов, индивидуального и малоэтажного жилищного строительства в регионах							
3.	Объем ввода жилья в рамках финансирования градостроительных инвестиционных проектов, индивидуального и малоэтажного жилищного	тыс. кв.м.	В реализацию Концепции	Объем введенного жилья согласно актам ввода в эксплуатацию с накоплением с 2024 года	«№9. Индустриализация, инновации и инфраструктура»; «№11. Устойчивые города и населенные пункты».	Не менее 1 000	Акты ввода объектов в эксплуатацию

<sup>9</sup> В случае изменения потребности МИО в выпуске ГЦБ, объемы могут быть пересмотрены.

№ п/п	Ключевой показатель деятельности	Ед. изм.	Обоснование	Методология расчёта	Содействие целям устойчивого развития	Целевое значение на 2033 год	Источник данных
	строительства в регионах						
4.	Объем ввода жилья за счет инструментов Компании	тыс. кв.м.	-	Объем ввода жилья за счет инструментов Компании с накоплением с 2024 года	«№9. Индустриализация, инновации и инфраструктура»; «№10. Уменьшение неравенства»; «№11. Устойчивые города и населенные пункты».	21 664 (2 438 за отчетный период)	- акты ввода в эксплуатацию жилья за счет инструментов Компании; - данные МИО
<b>Стратегическое направление 2: Поддержка спроса на жилье Цель: повысить доступность жилья для граждан Казахстана</b>							
Задача 1. Предоставление арендного жилья							
5.	Реализация квартир в аренду с выкупом	Единиц	В реализацию Концепции	Количество очередников МИО и других категорий граждан в рамках Концепции, обеспеченных арендным жильем с выкупом с накоплением с 2024 года	«№10. Уменьшение неравенства»; «№11. Устойчивые города и населенные пункты».	2 903	ИС «ЦФТ» и списки распределения МИО
Задача 3. Развитие рыночных ипотечных инструментов							
6.	Стимулирование развития ипотечного рынка	млрд. тенге	В целях развития ипотечного рынка и улучшения жилищных условий населения Казахстана	Сумма приобретенных прав требований по ипотечным займам и/или сумма секьюритизации ипотечных займов и/или сумма выданных ипотечных займов с накоплением с 2025 года	«№10. Уменьшение неравенства»; «№11. Устойчивые города и населенные пункты».	100	ИС «ЦФТ»
<b>Прочие ключевые показатели деятельности в рамках стратегических направлений Компании</b>							
7.	Доля кредитного и инвестиционного портфелей от общих активов	%	В целях работы активов для развития экономики страны, а не для размещения в казначейском портфеле	$(X+Y)/Z * 100$ X = Кредитный портфель Y = Инвестиционный портфель Z = Итого активы на конец отчетного периода	-	77	План развития и учетная система (1С предприятие) за отчетный год.

*Сноска. Раздел 9. внесены изменения в соответствии с решением Совета директоров АО «Казахстанская Жилищная Компания» от 11.07.25 г. №9*

## Список аббревиатур

АО «НУХ «Байтерек»	Акционерное общество «Национальный Управляющий Холдинг «Байтерек»
АО «КЖК»	Акционерное общество «Казахстанская Жилищная Компания»
АПВ	аренда с последующим выкупом
БРК	Акционерное общество «Банк развития Казахстана»
БНС АСПиР РК	Бюро национальной статистики Агентства по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан
БВУ	банк второго уровня
ВВП	внутренний валовый продукт
ВУЗ	высшее учебное заведение
ГБД	Государственные базы данных
ГЦБ МИО	государственные ценные бумаги местных исполнительных органов
ИФН	Инвестиционный фонд недвижимости
КДС ЖКХ МПС РК	Комитет по делам строительства и жилищно-коммунального хозяйства Министерства промышленности и строительства Республики Казахстан
КПД	ключевой показатель деятельности
ИТ	Информационные технологии
МИО	Местный исполнительный орган
МФО	Международные финансовые организации, в том числе банки развития, банки реконструкции и развития, инвестиционные банки, валютные фонды, фонды развития и частные финансовые организации
Концепция	Концепции развития жилищно-коммунальной инфраструктуры на 2023-2029 годы
НБ РК	Национальный Банк Республики Казахстан
НФ РК	Национальный фонд Республики Казахстан
ООН	Организация объединенных наций
«Отбасы банк»	Акционерное общество «Отбасы банк»
ПП РК	Постановление Правительства Республики Казахстан
РК	Республика Казахстан
ТРЦ	торгово-развлекательный центр
API	Application Programming Interface/Интерфейс программирования приложений
ЕРСМ	Engineering (проектирование, инжиниринг), Procurement (поставки), Construction Management (управление строительством)
ROA	рентабельность активов
REIT	Инвестиционный фонд недвижимости (Real Estate Investment Trust)
HDB	Housing and Development Board of Singapore