

---

9 июля 2025 года

---

*Инфраструктурные инвестиции играют ключевую роль в устойчивом развитии Казахстана. В стране реализуются масштабные планы по модернизации энергетики, транспорта, промышленности и переходу к «зеленой» экономике. ОЭСР в своем [отчете](#) отмечает негативные последствия при реализации инфраструктурных проектов: нарушения прав работников и местных сообществ, экологические проблемы. Для устойчивого функционирования инфраструктуры необходим приток частного капитала и внедрение международных стандартов ответственного ведения бизнеса (RBC), что позволит минимизировать негативные последствия для общества и окружающей среды, а также повысит инвестиционную привлекательность страны. Однако на пути к эффективной реализации RBC стоят институциональные, культурные и экономические барьеры, для преодоления которых необходимы системные меры.*

Ответственное ведение бизнеса предполагает соблюдение ряда принципов, направленных на минимизацию негативного воздействия на окружающую среду, общество, соблюдение прав человека, а также на обеспечение прозрачности и честности в деятельности компании. Принципы RBC включают 1) экологическую ответственность (снижение вредного воздействия на природу); 2) социальную ответственность, подразумевающую уважение прав человека, справедливые условия труда; 3) честность и прозрачность, т.е. компании должны предоставлять точную информацию о своей работе; 4) уважение к заинтересованным сторонам, включающее интересы клиентов, партнеров, сотрудников, местного сообщества; 5) подотчетность и управление рисками, т.е. компании должны быть ответственны за свои действия, оценивать риски, связанные с их деятельностью; 6) соблюдение законов и правил.

В соответствии с отчетом ОЭСР [«Responsible Business Conduct for Sustainable Infrastructure in Kazakhstan, Mongolia and Uzbekistan»](#), ответственное ведение бизнеса (RBC) имеет стратегическую значимость для устойчивого развития страны, в том числе для интеграции в глобальные цепочки поставок и привлечения инвестиций: соответствие стандартам ОЭСР и ESG<sup>1</sup> делает Казахстан более привлекательным для иностранных инвесторов, особенно в условиях растущих требований к устойчивости и прозрачности. RBC способствует минимизации негативных последствий инфраструктурных проектов: внедрение стандартов RBC позволяет компаниям управлять рисками для людей и окружающей среды, повышать качество инвестиций. Важность данных принципов приобретает особенную значимость в текущий период, когда Казахстан приступил к реализации масштабного инфраструктурного плана, объем финансирования которого составляет порядка ₸40 трлн<sup>2</sup>.

ОЭСР в своем отчете отмечает, что несмотря на предпринимаемые усилия, состояние транспортной инфраструктуры остается сложным. Казахстан занял 80-е место в рейтинге эффективности логистики за 2023 год по уровню развития инфраструктуры. Около 41% населения проживает в сельских населенных пунктах, удаленных от промышленных центров и имеющих слаборазвитую инфраструктуру. Из-за географических размеров Казахстана плотность дорожного движения достаточно низкая и составляет 3,6 км на 100 км<sup>2</sup> в 2018 году по сравнению со средним показателем по дорогам в Центральноазиатском регионе 28 км на 100 км<sup>2</sup>. Перегруженность и износ

---

<sup>1</sup> ESG - принципы экологического, социального и корпоративного управления (Environmental, Social, and Governance). В более широком смысле, ESG – это набор критериев, используемых для оценки устойчивости и этического воздействия инвестиций в компанию или бизнес.

<sup>2</sup> Постановление Правительства РК от 25 июля 2024 года № 606 «Об утверждении Национального инфраструктурного плана Республики Казахстан до 2029 года»

---

инфраструктуры остаются критическими проблемами: в 2024 году уровень износа железнодорожной сети достиг 57%.

**Экологическая политика.** Казахстан поставил цель достижения углеродной нейтральности к 2060 году. Для этого требуется \$610 млрд инвестиций, из которых \$223,7 млрд — новые источники финансирования. В энергетике доминирует уголь (62,1% генерации электроэнергии, ВИЭ<sup>3</sup> - 3,7%, нефть - 1,2%), продолжающаяся зависимость экспорта и государственных доходов от энергоемких добывающих отраслей, устаревшая система теплоснабжения, зависящая от угля, делают Казахстан одним из крупнейших источников выбросов парниковых газов на душу населения в мире, что представляет серьезную проблему для реализации амбиций Казахстана по достижению нулевого уровня выбросов. Система торговли квотами на выбросы требует усовершенствования. Стоимость \$1,1 за тонну CO<sup>2</sup> является одной из самых низких в мире и недостаточно стимулирует предприятия к сокращению своего углеродного следа.

Казахстан принимает меры, направленные на увеличение доли ВИЭ до 24,4%, гидроэнергетики до 10,8% и атомной энергетики до 4,7% к 2035 году при одновременном снижении доли угля и газа до 34,3% и 25,8%, соответственно. Это потребует привлечения международных инвестиций, однако истощающиеся запасы полезных ископаемых, слабая инвестиционная активность, устаревшие технологии и низкая операционная эффективность угрожают конкурентоспособности Казахстана.

**Возможности для продвижения ответственного бизнеса в развитии инфраструктуры.**

Принципы RBC устанавливают, что все предприятия – независимо от их правового статуса, размера, структуры собственности или сектора – устраняют негативное воздействие своей деятельности на людей, природу и вносят свой вклад в устойчивое развитие в местах своего функционирования. В силу своего размера и характера развитие инфраструктуры и ее функционирование могут негативно влиять на окружающую среду, на доходы населения, на их права на землю, а также создавать коррупционные риски. По оценкам, приобретение земли для инфраструктурных проектов занимает 4-5 лет из-за сложных правовых рамок и конфликтов с местным сообществом. Остаются проблемы с эффективным применением Трудового кодекса: с 2021 по 2022 год количество обращений о нарушениях трудовых прав выросло почти в 6 раз, трудовые инспекции по-прежнему требуют предварительного согласования с прокуратурой, что снижает их эффективность. На каждые 10 000 работников приходится 0,24 трудовых инспектора, что в среднем на 0,41% ниже аналогичных стран с доходом выше среднего.

В стране предпринимаются действия по внедрению RBC. Казахстан присоединился к Декларации ОЭСР о международных инвестициях и многонациональных предприятиях и Руководству об ответственном ведении бизнеса. В 2017 году был создан Национальный контактный центр по ответственному ведению бизнеса (НКЦ), внедряются стандарты ESG, в том числе в финансовых организациях, развивается нефинансовая отчетность, стимулируется рынок «зеленых» финансов.

В 2024 году Казахстан обязался разработать декларацию о RBC, где будут установлены требования к инвесторам в отношении социально ответственной работы. При этом в Национальном инфраструктурном плане до 2029 года не уточняются детали и механизмы RBC. Кодекс РК о недропользовании предусматривает финансирование социального развития региона и его инфраструктуры со стороны недропользователей в размере не менее 1% от объема инвестиций. Однако этому процессу не хватает прозрачности и эффективности, горнодобывающие компании отмечают, что основное внимание уделяется финансовым показателям и сумме финансового обеспечения, а в планах рекультивации отсутствует анализ экологической и промышленной безопасности.

**Инвестиционный климат.** Сохраняются проблемы в инвестиционной среде. Недостаточная прозрачность, нормативные барьеры, высокая доля госсобственности, недостаток информации на

---

<sup>3</sup> Возобновляемые источники энергии

английском языке и ограничения нормативно-правовой базы в области землепользования сдерживают более широкий приток прямых иностранных инвестиций. Ранее в своих публикациях мы отмечали, что значительное участие государства в экономике при чрезмерном вмешательстве в рыночные механизмы может оказывать сдерживающее влияние на инвестиционный климат. В рэнкинге инвестиционной привлекательности Казахстан занимает 79 место из 86<sup>4</sup>. В опросе горнодобывающих компаний вопросы трудового законодательства, трудовых и социально-экономических соглашений, качества инфраструктуры и условий развития сообществ, были названы в качестве факторов, снижающих инвестиционную привлекательность горнодобывающей промышленности и металлургии.

Казахстан имеет относительно небольшой опыт в области государственно-частного партнерства (ГЧП), обладающего значительным потенциалом для привлечения капитала частного сектора. В Казахстане реализовано более 1 357 проектов, финансируемых за счет ГЧП, только 3% из них (в 2022 году) относились к транспортной инфраструктуре. В настоящее время имеется недостаточная проработанность механизма приобретения земли и переселения, который облегчил бы управление правами на землю в рамках ГЧП.

Сложности с практической реализацией принципов RBC часто связаны с дефицитом кадровых и финансовых ресурсов в данной сфере. Проблему ограниченности ресурсов можно решать через приоритизацию, оптимизацию внутренних ресурсов, партнерство и поиск внешней поддержки, цифровизацию и аутсорсинг HR -функций.

**Высокая доля государственного присутствия.** ОЭСР отмечает, что госпредприятия широко представлены в экономике, особенно в ее инфраструктурных секторах, включая энергетику, горнодобывающую промышленность и транспорт. Государственные предприятия представлены по меньшей мере в 20 из 30 секторов и составляют 6,2% уровня занятости, что более чем в 2 раза превышает средний показатель по ОЭСР (2,8%). Учитывая ключевую роль госпредприятий, ОЭСР отмечает, что они могли бы задавать стандарты для остального бизнеса, внедряя лучшие практики в области охраны труда, экологии, антикоррупции. Так, крупнейшая холдинговая компания «Самрук-Казына» имеет Политику ответственности, ежегодно направляет не менее 7% своего чистого дохода некоммерческим организациям, хотя это скорее свидетельствует о корпоративной благотворительности, чем о RBC. Важно различать корпоративную благотворительность и системный подход к ответственности перед обществом и устойчивому развитию. Для государственных предприятий это важный инструмент развития страны и повышения стандартов для всего делового сообщества.

По нашему мнению, государственное регулирование цен (тарифов) на услуги предприятий, работающих в секторах, признанных государством естественными монополиями или имеющих стратегическое значение (электроэнергетика, газоснабжение, водоснабжение, транспорт, связь), делает их нерентабельными. Это в свою очередь приводит к дефициту ресурсов для инвестиций и внедрения принципов устойчивого управления (RBC).

Мы отмечали существенный объем государственных закупок в экономике, которые при более эффективном регулировании могли бы стать инструментом продвижения стандартов ответственного ведения бизнеса. ОЭСР также отмечает недостаточно четкие ожидания по RBC в госзакупках.

**Заключение.** Отчет ОЭСР отмечает, что сохраняется низкий уровень информированности среди бизнеса и госорганов о сути и преимуществах RBC и формальный подход: компании часто воспринимают RBC как бюрократическую формальность, а не как инструмент управления рисками. Важно обучать и вовлекать все заинтересованные стороны, чтобы стандарты стали частью повседневной практики, выстраивать системный подход, начиная с наиболее критичных направлений

---

<sup>4</sup> Fraser Institute Annual, 2023. Доступно: <https://www.fraserinstitute.org/>

— охрана труда, базовые права работников, предотвращение дискриминации, базовые экологические требования.

Государству отводится ключевая роль в внедрении RBC: совершенствовать нормативную базу, формировать четкие ожидания к бизнесу, стимулировать ответственные практики через экономическую политику, госзакупки и стандарты для госкомпаний, обеспечивая синхронизацию с международными стандартами. Как выше отмечалось, госкомпании должны стать драйверами изменений. Кроме того, вопросы улучшения инвестиционного климата требуют системного решения. Необходимо усиление защиты трудовых прав в инфраструктурных секторах, повышение эффективности трудовых и экологических инспекций.

Казахстан находится на этапе перехода от формального внедрения стандартов ответственного ведения бизнеса к их реальному исполнению. Эффективная интеграция принципов RBC и ESG в инфраструктурные проекты — ключ к устойчивому развитию, привлечению качественных инвестиций и минимизации социальных и экологических рисков. Для этого необходимы системные усилия государства, бизнеса и общества, а также дальнейшая интеграция в международные инициативы по устойчивому развитию.

### **Салтанат Игенбекова – Аналитический центр**

*При использовании материала из данной публикации ссылка на первоисточник обязательна.*

© 2025 АО «Halyk Finance» (далее - HF), дочерняя организация АО «Народный банк Казахстана».

Настоящая публикация носит исключительно информационный характер и не является предложением или попыткой со стороны HF купить, продать или вступить в иную сделку в отношении каких-либо ценных бумаг и иных финансовых инструментов, на которые в настоящей публикации может содержаться ссылка, предоставить какие-либо инвестиционные рекомендации или услуги. Указанные предложения могут быть направлены исключительно в соответствии с требованиями применимого законодательства. Настоящая публикация основана на информации, которую мы считаем надежной, однако мы не утверждаем, что все приведенные сведения абсолютно точны. При этом, отмечаем, что прошлая доходность не является показателем доходности инвестиций в будущем. Мы не несем ответственности за использование клиентами информации, содержащейся в настоящей публикации, а также за сделки и операции с ценными бумагами и иными финансовыми инструментами, упоминающимися в ней. Мы не берем на себя обязательство регулярно обновлять информацию, которая содержится в настоящей публикации или исправлять возможные неточности. HF, его аффилированные и должностные лица, партнеры и сотрудники, в том числе лица, участвующие в подготовке и выпуске этого материала, оставляют за собой право участвовать в сделках в отношении упоминающихся в настоящей публикации ценных бумаг и иных финансовых инструментов. Также отмечаем, что на ценные бумаги и иные финансовые инструменты, рассматриваемые в настоящей публикации и номинированные в иностранной валюте, могут оказывать влияние обменные курсы валют. Изменение обменных курсов валют может вызвать снижение стоимости инвестиций в указанные активы. Следует иметь в виду, что инвестирование в Американские депозитарные расписки также подвержено риску изменения обменного курса валют, а инвестирование в казахстанские ценные бумаги и иные финансовые инструменты имеет значительный риск. В указанной связи инвесторы до принятия решения об участии в сделках с ценными бумагами и иными финансовыми инструментами, рассматриваемыми в настоящей публикации, должны проводить собственное исследование относительно надежности эмитентов данных ценных бумаг и иных финансовых инструментов.

© 2025 г., все права защищены.

#### **Аналитический центр**

Мадина Кабжالياлова  
Санжар Калдаров  
Салтанат Игенбекова  
Арслан Аронов

**+7 (727) 339 43 86**

[m.kabzhalyalova@halykfinance.kz](mailto:m.kabzhalyalova@halykfinance.kz)  
[s.kaldarov@halykfinance.kz](mailto:s.kaldarov@halykfinance.kz)  
[s.igenbekova@halykfinance.kz](mailto:s.igenbekova@halykfinance.kz)  
[a.aronov@halykfinance.kz](mailto:a.aronov@halykfinance.kz)

#### **Адрес:**

Halyk Finance  
пр. Абая, 109 «В», 5 этаж  
A05A1B9, Алматы, Республика Казахстан  
Тел. +7 727 331 59 77  
[www.halykfinance.kz](http://www.halykfinance.kz)

#### **Bloomberg**

**HLFN**  
**Refinitiv**  
Halyk Finance  
**Factset**  
Halyk Finance  
**Capital IQ**  
Halyk Finance