

«СОГЛАСОВАНО»

И.о. руководителя
Управления предпринимательства и
Индустриально - инновационного
развития Актюбинской
области


Ешмуратов Н.С.

« 8 » января 2026 года

УТВЕРЖДЕНО

решением

Совета Директоров

АО «СПК «Актобе»

от «29» декабря 2025 г.

Протокол № 16



Стратегия развития Индустриальной зоны «Актобе»

на 2026–2028 годы

Содержание:

№	Раздел	Стр.
1	Краткое резюме стратегии	3
2	Введение	4
2.1	Роль ИЗ «Актобе» в экономике региона	4-9
2.2	Соответствие стратегическим документам	9
3	Анализ текущего состояния	9
3.1	Общие сведения об ИЗ	9-10
3.2	Проблемные вопросы	10-12
3.3	SWOT-анализ	12-13
4	Цели и задачи стратегии	13
4.1	Главная цель	13
4.2	Основные задачи	13
5	Стратегические направления и меры	13
5.1	Оптимизация земельного фонда	13-15
5.2	Модернизация и повышение надежности инфраструктуры	15-16
5.3	Совершенствование инвестиционной политики	16-17
5.4	Мониторинг, контроль и цифровизация	17-18
5.5	Поддерживающие меры и сервисная экосистема	18
6	Механизм реализации и институциональная модель	18
6.1	Роли и ответственность	18-19
6.2	План-график реализации (2026–2028 гг.)	19-20
7	Финансирование и партнёрство	20
8	Ожидаемые результаты и показатели эффективности	20-21

1. Краткое резюме стратегии

Индустриальная зона «Актобе» (далее – ИЗ) – индустриальная зона регионального значения, расположенная вдоль трассы «Западная Европа – Западный Китай», в 12 км от г. Актобе и 65 км от границы с РФ. Общая площадь – 200 га, из них полезная под проекты – около 158, 2516 га, под инфраструктуру- 41,7484 га. На основании постановления Акимата Актюбинской области №292 от 30 октября 2023 года АО «Социально-предпринимательская корпорация «Актобе» (далее – Общество) **определена управляющей компанией «Индустриальной зоны «Актобе».**

При этом на текущий момент Индустриальная зона «Актобе» имеет:

- высокую формальную заполняемость, но **низкий уровень фактического освоения земель** по части резидентов;
- наличие **6 проблемных проектов** (простаивающие и сорвавшие сроки строительства);
- наличие базовой инженерной инфраструктуры, но **ограничения и риски по электроснабжению** и потребность в модернизации и восстановлении некоторых элементов сетей.

Основной акцент стратегии – **переход от экстенсивного роста (заполнение площадей) к интенсивному развитию и повышению эффективности использования территории, инфраструктуры.**

Ключевые направления:

1. **Оптимизация земельного фонда:** инвентаризация, повышение нормативов по инвестициям на 1 га, возврат и перераспределение неосвоенных участков, уплотнение застройки.
2. **Модернизация и развитие инженерной инфраструктуры:** восстановление резервной схемы электроснабжения (линия «Акжар»), увеличение надежности поставок, плановая модернизация газо- и водоснабжения.
3. **Усиление инвестиционной политики и отбор качественных резидентов** с приоритетом на капиталоемкие, высокотехнологичные и экспортно-ориентированные проекты, с минимальным порогом инвестиций не ниже 350 млн тт/га.
4. **Цифровизация управления и мониторинга:** создание GIS-карты ИЗ, «витрины» свободных участков, онлайн-кабинета резидента, системы KPI.
5. **Формирование отраслевого профиля ИЗ** с ориентацией на импортозамещение (строительные материалы, химия, бумага и картон, продукты неорганической химии и др.) и развитие зеленых и высокотехнологичных производств.

Ожидаемые результаты к 2028 году:

- достижение **максимально эффективного использования территории** (повышение доли застроенных площадей и снижение доли «мертвых» участков);

- **возврат и перераспределение** не менее 30 га неосвоенных земель под новые проекты с высокой добавленной стоимостью;
- завершение ключевых проектов по модернизации инфраструктуры и повышению надежности электроснабжения;

2. Введение

2.1. Роль ИЗ «Актобе» в экономике региона

ИЗ «Актобе» является одним из ключевых инструментов реализации региональной индустриальной политики Актыобинской области: она способствует размещению производственных проектов, созданию рабочих мест, расширению налоговой базы, а также снижению импортозависимости региона по целому ряду товарных позиций.

Экономика Актыобинской области в 2022–2024 годах демонстрирует признаки устойчивого восстановления после спада 2023 года. Валовой региональный продукт в 2024 году составил около 4,98 трлн тенге, что на 13,2% выше уровня предыдущего года, а ВРП на душу населения увеличился с 4 555,8 тыс. до 5 269 тыс. тенге, отражая рост производительности экономики.

Промышленное производство возросло на 11% и достигло 2,83 трлн тенге, главным образом за счет добывающего и перерабатывающего секторов. При этом сельское хозяйство остается слабым звеном: объем валового выпуска не показал значимого роста и составил 368,1 млрд тенге.

Инвестиции в основной капитал снизились на 11%, до 910,8 млрд тенге, а темпы их роста упали до 87,6% к уровню предыдущего года, что указывает на осторожность инвесторов и завершение ряда крупных проектов.

Позитивную динамику демонстрирует строительный сектор, объем работ в котором вырос на 22% и достиг 400,4 млрд тенге. Услуги транспорта и складирования также увеличились до 488,1 млрд тенге, что отражает рост логистической активности и экспортного потенциала региона.

В сфере малого и среднего бизнеса наблюдается постепенная активизация: число зарегистрированных субъектов достигло 92,4 тыс., а активных — 85,7 тыс.

В целом региональная экономика характеризуется умеренным, но сбалансированным ростом, при этом ключевыми драйверами остаются промышленность, строительство и транспорт, тогда как аграрный сектор и инвестиционная активность требуют дополнительного стимулирования.

Основные показатели ИЗ «Актобе» за 2020–2024 годы

	2020	2021	2022	2023	2024
Количество работников	449,00	601,00	668,00	707,00	708,00
Уплачено налогов, тыс. тенге	544 272,00	904 943,00	1 581 244,00	1 950 614,00	1 860 474,00
Налоговые преференции, тыс. тенге	1 538 741,00	9 120 845,00	8 118 755,00	6 151 636,00	11 962 232,00
Совокупный годовой доход, тыс. тенге	7 214 237,00	17 012 323,00	22 842 711,00	28 090 868,00	27 266 118,00

Налогооблагаемый доход, тыс. тенге	-1 019 953,00	-773 570,00	4 230 168,00	3 731 534,00	-2 927 935,00



Анализ данных показывает, что за период с 2020 по 2024 год наблюдается рост численности работников (+57%) и увеличения налоговых выплат (+241%), однако при этом налоговые преференции имеют существенный прирост, особенно в 2024 году, достигнув более 11,9 млрд тенге. Совокупный годовой доход также существенно вырос, достигая более 27 млрд тенге в 2024 году после увеличения в предыдущие годы.

Ниже представлены сведения в разрезе участников ИЗ по состоянию на декабрь 2025 года:

№	Наименование резидента	Количество работников на 2024 год	Уплачено налогов 2020-2024 гг.	Сумма налоговых преференций	Совокупный годовой доход
1	ТОО "Баумастер Интернэшнл"	0	2 281	0	2 645
2	ТОО "Жедел-плюс"	0	1 015	0	0
3	ТОО "Aktobe Smart Tech"	21	758 515	11 833 579	4 523 869
4	ТОО "Гигант KZ"	3	8 531	81 988	0
5	ТОО "TALAN Technology"	1	76 413	691	72
6	ТОО "Газэкспорт"	7	16 339	9 441	21 429
7	ТОО "Поливест"	33	163 110	0	556 082
8	ТОО "ТехноСкаут"	55	136 494	904 500	1 531 530
9	АО "ОРИТ"	164	1 065 069	70 151	3 457 192
10	ТОО "FIBC Kazakhstan"	52	790 291	1 567 004	2 594 283
11	ТОО "Lucrum Star"	55	158 062	28 353	493 542
12	ТОО "Зерде-Керамика Актобе"	256	1 781 378	19 197 484	10 795 087
13	ТОО "Мунайхим ЛТД"	30	1 592 963	39 706	2 334 754
14	ТОО "Aluplant KZ"	9	29 557	440 121	642 694
15	ТОО "Актобе TOPSA (ТОПСА) Пласт"	13	87 793	0	159 074
16	ТОО "Digital Solutions & Co"	11	173 735	2 719 191	153 865
17	ТОО "Epsilon Group"	50	517 000	-	-
18	ТОО "MKR PLUS"	9	36 000	-	-
19	ИП "Джанзакова А.А."	10	0	-	-

	Всего	777	7 394 546	36 892 209	27 266 118
--	--------------	------------	------------------	-------------------	-------------------

Наиболее социально эффективными компаниями с точки зрения количества созданных рабочих мест являются "Зерде-Керамика Актобе" (256 работников) и "АО "ОРПТ" (164 работника), а по размеру налоговых выплат — "Зерде-Керамика Актобе" (1,78 млрд тенге), ТОО "Мунайхим ЛТД" (1,59 млрд тенге) и "АО "ОРПТ" (1,07 млрд тенге). Эти компании не только предлагают значительное число рабочих мест, но и платят наибольшие суммы налогов за анализируемый период, что указывает на их важность с точки зрения занятости и налоговой отдачи.

Данные по импорту продукции из стран ЕАЭС в Актыобинскую область за январь-август 2025 года (топ 25 наименований по сумме импорта)

Наименование	Единица измерения	2025г.	
		январь-август	
		количество	тыс. долларов США
Изделия из черных металлов	тонна	25 504	36 667,84
Продукты неорганической химии, соединения неорганические или органические драгоценных металлов, редкоземельных металлов, радиоактивных элементов или изотопов	тонна	68 480	22 150,10
Портландцемент, цемент глиноземистый, цемент шлаковый, цемент суперсульфатный и аналогичные гидравлические цементы, неокрашенные или окрашенные, готовые или в форме клинкеров	тонна	307 058	21 861,12
Пластмассы и изделия из них	тонна	7 361	17 964,44
Сахар и кондитерские изделия из сахара	тонна	25 700	17 249,86
Масса из древесины или из других волокнистых целлюлозных материалов; регенерируемые бумага или картон (макулатура и отходы); бумага, картон и изделия из них	тонна	16 275	14 683,04
Жиры и масла животного или растительного происхождения и продукты их расщепления, готовые пищевые жиры, воски животного или растительного происхождения	тонна	7 846	9 828,17
Известь негашеная, гашеная и гидравлическая, кроме оксида и гидроксида кальция, указанных в товарной позиции 2825	тонна	52 238	5 789,34
Алкогольные и безалкогольные напитки и уксус	тонна	7 174	4 016,80
Кирпич строительный прочий из керамики	1000 ШТ	11 007	3 271,40
Нефть и нефтепродукты, полученные из битуминозных пород, кроме сырых; продукты, в другом месте не поименованные или не включенные, содержащие 70 мас.% или более нефти или нефтепродуктов, полученных из битуминозных пород,	тонна	4 267	3 238,04
Линолеум	М2	833 078	2 688,08
Плиты и плитки керамические	М2	656 596	2 680,01
Шлаковата, минеральная силикатная вата и аналогичные минеральные ваты навалом, в листах или рулонах	тонна	2 548	2 115,82
Краски, лаки и растворы	тонна	950	1 889,77
Плиты древесноволокнистые из древесины или других одревесневших материалов с добавлением или без добавления смол или других органических веществ	М2	686 975	1 757,42
Трубы, трубки, шланги и их фитинги (например, соединения, колена, фланцы), из пластмасс	тонна	515	1 503,07

Раковины, умывальники, консоли раковин, ванны, биде, унитазы, сливные бачки, писсуары и аналогичные санитарно-технические изделия из керамики	шт	50 838	1 440,50
Прокат плоский из железа, нелегированной и легированной, нержавеющей стали	тонна	1 707	1 436,77
Пшеница и смесь пшеницы и ржи	тонна	7 546	1 213,97
Мука пшеничная или пшенично-ржаная	тонна	4 005	882,47
Удобрения минеральные и химические	тонна	2 293	788,11
Подшипники шариковые или роликовые	тонна	63	687,67
Изделия из гипса или смесей на его основе	тонна	2 777	329,61
Уголь каменный; брикеты, окатыши и аналогичные виды твердого топлива, полученные из каменного угля	тонна	1 934	290,34

Импортная структура Актюбинской области за январь — август 2025 года демонстрирует выраженную промышленно-строительную направленность, отражая активные процессы индустриализации и реализации инфраструктурных проектов. Наибольшие объемы поставок приходятся на сухие строительные смеси (307 тыс. тонн на сумму 21,9 млн долл. США), изделия из черных металлов и продукты неорганической химии, что указывает на высокий уровень потребности в материалах для строительного и производственного комплексов. Существенная доля пластмасс, сахара и бумажной массы в структуре импорта подтверждает зависимость региона от внешних источников сырья и продовольственных товаров. Преобладание продукции промышленного назначения (более 70% совокупного объема) свидетельствует о росте инвестиционной активности и расширении производственного потенциала, одновременно подчеркивая необходимость локализации выпуска строительных материалов и химической продукции для повышения устойчивости региональной экономики и сокращения импортозависимости.

Исходя из вышесказанного, перспективными отраслями для привлечения в Индустриальную зону «Актобе» остаются:

- **Высокотехнологичное машиностроение** - производство комплектующих для транспорта, сельхозтехники, оборудования для нефтегазового сектора и возобновляемой энергетики. Такие предприятия создают высокую добавленную стоимость и стимулируют развитие смежных отраслей;
- **Химическая и нефтехимическая промышленность** - выпуск полимеров, строительной химии, газоперерабатывающих продуктов и удобрений. Казахстан, и непосредственно Актюбинская область, обладает сырьевой базой для глубокой переработки, а развитие этого направления повышает экспортный потенциал;
- **Зеленая энергетика и экотехнологии** - производство солнечных панелей, ветроустановок, систем энергоэффективности и переработки отходов. Переход на «зеленую» экономику является стратегическим приоритетом;
- **Агропромышленные и пищевые технологии** - глубокая переработка сельхозпродукции, выпуск экологичных продуктов питания, упаковочных материалов и оборудования для АПК.

Прогноз социально-экономического эффекта на 2026-2028 гг.

Показатель	2025 (факт)	2026	2027	2028
Количество резидентов	19	28	38	47
Инвестиции, млрд тенге	32,48	127,78	205,13	340,5
Рабочие места, человек	425*	445	460	480

Налоги, млрд тенге	1,92	6,53	9,78	3,34
--------------------	------	------	------	------

Экономика области демонстрирует умеренный рост: ВРП в 2024 году достиг около 4,98 трлн тг (рост на 13,2% к 2023 году), промышленное производство – 2,83 трлн тг, при этом снижаются инвестиции в основной капитал (-11% в 2024 году). ИЗ в этой ситуации выполняет роль локомотива нового инвестиционного цикла, обеспечивая подготовленную инфраструктуру и снижая риски входа для инвесторов.

Основные показатели социально-экономического развития Актюбинской области за 2022-2024 годы

	2022	2023	2024
ДЕМОГРАФИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ			
Численность населения на конец года (по текущему учету), тыс. человек	928,20	939,40	949,50
Естественный прирост, тыс. человек	13,70	13,40	12,10
ВРП			
Валовой региональный продукт			
млн. тенге	4 416 899,40	4 254 134,70	4 976 390,9
Валовой региональный продукт на душу населения			
тыс. тенге	4 788,20	4 555,80	5 269,00
РЕАЛЬНЫЙ СЕКТОР ЭКОНОМИКИ			
Объем промышленного производства, млн. тенге	2 827 312,52	2 544 949,92	2 833 892,76
Валовой выпуск продукции (услуг) сельского хозяйства, млн. тенге	456 116,10	358 818,69	368 091,60
Инвестиции в основной капитал, млн. тенге	960 039,00	1 025 762,00	910 842,00
в процентах к предыдущему году	110,30	102,40	87,60
Объем строительных работ, млн. тенге	246 084,00	327 573,00	400 399,00
Валовой выпуск услуг транспорта и складирования, млн. тенге	354 551,89	429 535,60	488 085,70
МАЛЫЙ И СРЕДНИЙ БИЗНЕС			
Количество зарегистрированных субъектов малого и среднего предпринимательства, на конец года единиц	97 892,00	92 112,00	92 420,00
Количество активных субъектов малого и среднего предпринимательства, на конец года единиц	88 485,00	83 819,00	85 725,00
Численность занятых в малом и среднем предпринимательстве, в среднем за год, человек	181 922,00	174 801,00	176 127,00
Выпуск продукции всеми субъектами малого и среднего предпринимательства, млн. тенге	1 788 478,00	2 504 420,00	2 288 578,00
ТОРГОВЛЯ			
Розничный товарооборот	684 645,10	651 346,80	687 836,20
Внешнеторговый оборот, млн. долларов США	4 948,10	4 323,50	4 439,10
экспорт, млн. долларов США	3 568,40	2 723,30	2 773,50
импорт, млн. долларов США	1 379,70	1 600,20	1 665,60

Экономические показатели и эффективность

За 2020–2024 годы:

- число работников увеличилось с 449 до 708 человек;
- налоговые платежи выросли с 544,3 млн тг до 1,86 млрд тг;
- налоговые преференции за тот же период достигли почти 11,96 млрд тг в 2024 году;
- совокупный годовой доход резидентов – более 27,2 млрд тг.

Одновременно наблюдается существенный объем предоставленных льгот и преференций, что требует:

- усиления контроля за **фактической отдачей** резидентов – по налогам, рабочим местам, уровню локализации;
- пересмотра критериев отбора проектов и долгосрочной **эффективности использования бюджетной поддержки**.

2.2. Соответствие стратегическим документам

Стратегия развития ИЗ «Актобе» соответствует:

- плану развития АО «СПК «Актобе»;
- приоритетам развития промышленности, логистики и МСБ, обозначенными в региональных программах.

3. Анализ текущего состояния

3.1. Общие сведения об Индустриальной зоне «Актобе»

Индустриальная зона «Актобе» (далее – **ИЗ**) создана в декабре 2015 года, ей присвоен статус индустриальной зоны регионального значения. Роль ИЗ в реализации региональной индустриальной политики Казахстана (в частности, Актюбинской области) является стратегической, так как она выступает одним из ключевых инструментов государственной поддержки промышленного развития на местах.

Справочно: На основании постановления Акима города Актобе от 20 августа 2012 года №2514 земельный участок общей площадью 200 га передан в АО «СПК «Актобе» в частную собственность для размещения и обслуживания индустриальной зоны Актюбинской области, и оплачен как вклад в Уставной капитал Общества. Кадастровая стоимость земельного участка составляет 2 574 000,0 тыс. тенге.

Индустриальная зона находится в промышленной зоне г. Актобе, вдоль трассы «Западная Европа – Западный Китай», в 12 км от центра города, в 65 км от границы с Российской Федерацией (Оренбургская область).

Общая площадь территории индустриальной зоны Актобе составляет **200 га**, в том числе:

- ✓ на инфраструктуру – 41,7484 га
- ✓ полезная площадь (по проектам) – 158,2516 га, в том числе:
- ✓ выделено на проекты – 152,6442 га (96,4%)
- ✓ свободная площадь – 5,6074 га (3,6%)

На территории ИЗ имеется вся необходимая инфраструктура – электроэнергия, газоснабжение, питьевая вода, техническая вода, канализация, автомобильная и железная дороги. Созданы благоприятные условия, такие как низкие тарифы, арендный отпуск,

покупка земельных участков по кадастровой стоимости. Ниже представлены основные сводные данные по ИЗ «Актобе»:

№	Наименование	Характеристика	Ед. изм.	Значение	Примечание
1	Общая площадь		га	200	
1.1	Полезная площадь (под инвест. проекты)		га	157,23	
1.2	Факт выделено под проекты		га	152,6	96,4%
1.3	Доступная полезная площадь		га	5,6	3,6%
1.4	Инфраструктура ИЗ		га	41,7	
2	Газоснабжение	Газопровод ВД Ø 426 мм	м³/час	20 000	
3	Электроснабжение	Подстанция 110/35/10 кВ	МВт	126	(2*63 Мвт)
4	Питьевое водоснабжение	Водопровод Ø 110 мм	м³/час	200	
5	Техническое водоснабжение	Водопровод Ø 450 мм	м³/сут	4 500	
6	Водоотведение	Сеть Ø 180 мм	м³/час	200	
7	Железнодорожные пути		м	3 065	

На сегодняшний день подписаны соглашения о реализации инвестиционных проектов и аренде земли:

– **Реализовано 19 проектов:** химическая промышленность, производство, переработка строительных материалов, на сумму инвестиций 32,48 млрд тенге с созданием 671 рабочего места.

– **На стадии реализации 9 проектов:** общий объем инвестиций в приоритетных отраслях экономики, таких как металлургическая и нефтехимическая промышленность, производство строительных материалов и др., составил 95,3 млрд тенге, Планируемые постоянные рабочие места – 925.

Из них **5 проблемных проектов**, а именно:

- 3 простаивающих проектов;
- 2 срывающие сроки строительства (ведутся работы по расторжению контрактов).

Общий объем привлеченных инвестиций составляет **97,5 млрд тенге**, в том числе в **2025 году — 18,3 млрд тенге**.

3.2. Проблемные вопросы.

Задействование земель и плотность застройки.

Анализ эффективности использования земельных участков показывает следующее:

- совокупная площадь участков 19 резидентов составляет 65,3 га, при этом фактическая застройка — лишь 18 га, что соответствует 27,6%;
- имеются случаи, когда резидент получил участок площадью 5 га, однако освоена только незначительная его часть, что фактически блокирует возможности размещения новых проектов на территории ИЗ.

Указанные факторы свидетельствуют о следующем:

- внутри уже распределённых земельных участков существует значительный скрытый потенциал для уплотнения и перераспределения территорий;

- требуется внедрение норматива объёма инвестиций на 1 га, механизмов поэтапного освоения земель и юридических инструментов возврата или реформатирования неосваиваемых участков.

Нарушение сроков реализации проектов.

По состоянию на конец 2024 года выявлено 5 проблемных проектов:

- 3 проекта простаивают;
- 2 проекта сорвали сроки строительства (по которым ведется работа по расторжению контрактов).

Проблемные проекты создают:

- нагрузку на инфраструктуру (выделенные мощности, но отсутствие загрузки),
- репутационные и правовые риски,
- упущенные возможности для размещения более эффективных резидентов.

Инженерная инфраструктура.

Электроснабжение.

Для обеспечения Индустриальной зоны была построена двухтрансформаторная подстанция ПС 110/35/10 кВ «Индустриальная зона» с проектной мощностью 2×63 МВт (126 МВт), а также двухцепная ВЛ-110 кВ протяжённостью 17 км от ПС «Акжар 2». В настоящее время ИЗ получает питание от линии ТОО «Энергосистема» — ВЛ-110 кВ «Каратагай», при этом заявленная мощность согласно техническим условиям составляет 29,7 МВт. Для обеспечения устойчивости электроснабжения и возможности дальнейшего расширения инвестиционной деятельности требуется восстановление линии от ПС «Акжар».

Указанная ситуация свидетельствует о следующем:

- имеется значительный запас проектной мощности, который в настоящее время не используется в полном объёме;
- резервирование питания (две независимые схемы) является критически важным условием стабильной работы будущих и существующих резидентов;
- необходимо синхронизировать планы по привлечению новых резидентов с поэтапным наращиванием доступной мощности, исходя из фактического и прогнозируемого потребления.

Газоснабжение.

Газопровод ИЗ передан в доверительное управление АО «СПК «Актобе». Общая мощность подводящего газопровода – 20 000 м³/час; протяжённость внутриплощадочных сетей – 2 670 м, а сетей высокого давления – 14 395 м. Это создает достаточный потенциал для размещения газоёмких производств, при условии своевременной модернизации и техобслуживания.

Водоснабжение и водоотведение.

ИЗ обеспечена хозяйственно-бытовым и техническим водоснабжением: внеплощадочные сети питьевой воды (Ø110 мм) – 7 900 м, технической воды (Ø450 мм, две нитки) – 11 960 м; внутриплощадочные сети питьевой воды – 5 120 м. Сети переданы в доверительное управление АО «СПК «Актобе». На лицо достаточный базовый ресурс, однако увеличение плотности застройки и появление водоёмких производств потребует гидравлического пересчета и модернизации отдельных участков.

SWOT-анализ

Сильные стороны:

- выгодное местоположение (магистраль «Западная Европа – Западный Китай», близость к РФ);
- наличие базовой инженерной инфраструктуры и ж/д ветки;
- сформированный пул резидентов с различными отраслями (стройматериалы, химия, логистика, ЦОД и др.);
- наличие управляющей компании (АО «СПК «Актобе») с мандатом на развитие ИЗ.

Слабые стороны:

- износ отдельных элементов инфраструктуры, отсутствие резервной линии электроснабжения;
- низкий уровень фактического освоения части участков;
- проблемные проекты и слабый контроль реализации;
- высокие объемы преференций при неоднородной экономической отдаче.

Возможности:

- импортозамещение по строительным материалам, химии, бумаге, пластмассам и др. (по структуре импорта ЕАЭС);
- привлечение высокотехнологичных и экспортно-ориентированных проектов (машиностроение, ЦОД, нефтехимия, зеленая энергетика);
- увеличение загрузки существующей инфраструктуры без существенного расширения территории.

Угрозы.

- снижение инвестиционной привлекательности ИЗ при отсутствии своевременной модернизации инженерной инфраструктуры;
- риск оттока действующих резидентов в случае регулярных перебоев электроснабжения или ограничений по доступным мощностям;

- усиление конкуренции со стороны других индустриальных зон и специальных экономических зон, предлагающих более выгодные условия и развитую инфраструктуру.

4. Цели и задачи стратегии

4.1. Главная цель

Обеспечить переход ИЗ «Актобе» от экстенсивного расширения к **эффективному управлению земельными ресурсами, инфраструктурой и резидентским портфелем**, превратив зону в высокотехнологичный индустриальный кластер регионального значения с устойчивой экономической и социальной отдачей.

4.2. Основные задачи

- 1. Оптимизация земельного фонда ИЗ.** Провести полную ревизию использования участков, разработать механизмы возврата и перераспределения неосвоенных земель, внедрить минимальный норматив инвестиций на 1 га и стандарты плотности застройки.
- 2. Модернизация инженерной инфраструктуры.** Восстановить и усилить схемы электроснабжения, обновить ключевые инженерные сети, обеспечить резервирование и возможность подключения новых энергоемких резидентов.
- 3. Совершенствование инвестиционной политики.** Внедрить повышенные требования к инвестиционным проектам (минимум 350 млн тг/га), приоритетно отбирать проекты с высокой добавленной стоимостью, экспортным потенциалом и качественными рабочими местами.
- 4. Усиление мониторинга и контроля исполнения обязательств.** Ввести систему регулярного мониторинга фактических инвестиций и освоения территории, разработать шаги по предупреждению, штрафным мерам и возврату участков при нарушении условий.
- 5. Цифровизация управления ИЗ.** Создать единую цифровую платформу: база данных по резидентам и участкам, GIS-карта, кабинет инвестора, система KPI и отчетности для управления.
- 6. Формирование отраслевой специализации и продвижение ИЗ.** Сформировать четкий профиль ИЗ (строительные материалы, химия, высокие технологии, машиностроение, «зеленые» проекты), разработать маркетинговую и GR-стратегию привлечения инвесторов.

5. Стратегические направления и меры

5.1. Оптимизация земельного фонда

5.1.1. Инвентаризация и классификация участков

- Провести детальную инвентаризацию всех земельных участков ИЗ с разделением на категории:
 - полностью освоенные;
 - частично освоенные (низкая плотность застройки);
 - фактически неосвоенные;
 - проблемные (нарушения сроков, простаивающие).
- По каждой категории сформировать план действий – от стимулирования досрочного освоения до юридического пересмотра договоров.

5.1.2. Внедрение норматива инвестиций на 1 га

- Закрепить в правилах ИЗ минимальный порог инвестиций **не менее 350 млн тг/га** (для новых резидентов), учитывая существующую структуру инвестиций и преференций.
- Установить дифференцированные нормативы по отраслям (например, для высокотехнологичных проектов – более высокий порог на га, для социально значимых производств – возможные послабления).

5.1.3. Механизмы возврата и перераспределения земель

- Внести изменения в договоры о реализации инвестиционного проекта и о временном возмездном землепользовании (аренды) земельным участком усиливающие ответственность резидентов за:
 - соблюдение целевого назначения;
 - соблюдение графика инвестиций и строительства;
 - подтверждение фактически вложенных инвестиций.
- Разработать прозрачный **трехступенчатый механизм**:
 1. предупреждение и план корректирующих действий;
 2. штрафные санкции или сокращение льгот;
 3. расторжение и возврат участка в резерв Управляющей компании при систематическом невыполнении условий.

5.1.4. Формирование «банка свободных участков» и уплотнение застройки

- Создать «банк свободных и высвобождаемых участков» ИЗ;
- рассмотреть возможность **перепланировки** и разделения крупных недоосвоенных участков на несколько лотов для МСБ;
- внедрить практику **встроенно-пристроенных** производств, когда часть территории у действующих резидентов может быть использована под кооперационные проекты.

5.1.5. Экологические требования и озеленение территории

- Установить обязательное требование по озеленению не менее 5% площади каждого земельного участка резидента, включая защитные зеленые зоны, санитарные полосы и элементы благоустройства.
- Озеленение рассматривается как обязательный элемент проектирования и учитывается при оценке освоения земельного участка.

5.2. Модернизация инфраструктуры и повышение надежности

5.2.1. Электроснабжение

- Реализовать проект по **восстановлению линии электропередач ПС «Акжар» (17 км)** для резервного и дополнительного электроснабжения ИЗ;
- разработать программу модернизации и обслуживания ПС 110/35/10 кВ и распределительных сетей, исходя из прогнозного роста потребления (с опорой на данные фактического потребления резидентов);
- внедрить систему учета и управления нагрузкой (АСУЭ) с возможностью онлайн-мониторинга потребления по каждому резиденту;
- предусмотреть «энергетический пакет» для новых энергоёмких резидентов (четкие сроки и условия подключения, возможная компенсация части затрат через госпрограммы).

5.2.2. Газо- и водоснабжение

- Провести технический аудит газовых и водопроводных сетей: определить узкие места, требующие замены и реконструкции с учетом новых проектов (химия, стройматериалы, агро- и пищевые производства);
- разработать поэтапный план модернизации (2026–2028 гг.) с приоритетом участков, где планируются новые крупные резиденты;
- обеспечить баланс между промышленными и бытовыми потребителями (офисы, сервисные объекты), учитывая комфорт среды проживания и работы персонала.

5.2.3. Водоотведение и экология

- оценить пропускную способность систем водоотведения с учетом перспективных водоёмких и химических производств;
- определить список требований к резидентам по предварительной очистке стоков до сброса в общую систему;
- проработать возможность размещения на ИЗ объектов по **переработке отходов и очистке стоков**, особенно для химической и строительной промышленности.

5.2.4. Тарифная политика, эксплуатация и капитальный ремонт инфраструктуры

Предусматривается разработка и утверждение экономически обоснованной тарифной политики на услуги инженерной инфраструктуры Индустриальной зоны (электроснабжение, газоснабжение, водоснабжение и водоотведение).

Тарифы формируются исходя из принципа полного покрытия эксплуатационных затрат, текущего обслуживания сетей, формирования ремонтного и амортизационного резерва, а также обеспечения финансовой устойчивости эксплуатации инфраструктуры.

В структуре тарифов предусматривается обязательное направление части доходов в резервный фонд на капитальный ремонт и модернизацию инженерных сетей с учетом нормативной амортизации.

Периодичность капитального ремонта и модернизации инженерных сетей устанавливается:

- текущий ремонт — ежегодно;
- среднесрочная модернизация — не реже одного раза в 5 лет;
- комплексная оценка состояния инфраструктуры — не реже одного раза в 3 года.

В 2026 году предусматривается поэтапное внедрение и модернизация объектов канализационно-очистных сооружений (КОС) с учетом перспектив размещения водоёмких и химических производств.

Выход Индустриальной зоны на безубыточную эксплуатацию инженерных сетей за счет тарифных доходов планируется в 2027 году с последующим формированием устойчивого инфраструктурного резерва.

5.3. Совершенствование инвестиционной политики

5.3.1. Новые критерии отбора проектов

- Ввести обязательное подтверждение **наличия собственных/заемных средств** до заключения договора;
- требовать бизнес-план с подтверждением рынка сбыта, особенно по продуктам, где регион зависит от импорта (строительные материалы, химия, пластмассы, бумага и картон, продукты неорганической химии и др.);
- установить приоритет проектам:
 - со значительной долей локализации;
 - с экспортным потенциалом;
 - с технологической новизной и высоким уровнем автоматизации.

5.3.2. Отраслевая специализация ИЗ

Опираясь на структуру импорта Актыбинской области и текущий профиль резидентов, приоритетными направлениями для ИЗ определяются (согласно заключению Департамента анализа и риск-менеджмента):

- **строительные материалы** (цемент, плитка, сухие смеси, гипсовые изделия, теплоизоляция, керамика);

- **химическая и нефтехимическая промышленность** (полимеры, строительная химия, реагенты, удобрения, продукты неорганической химии);
- **бумага, картон и упаковка** (производство бумаги-основы, картона, упаковочных материалов);
- **обрабатывающая промышленность и машиностроение** (комплектующие для транспорта, нефтегазового сектора, сельхозтехники);
- **высокотехнологичные проекты;**
- **зеленая энергетика и экотехнологии** (оборудование для ВИЭ, переработка отходов, энергоэффективные решения).

5.3.3. Рейтинговая оценка резидентов

- Ввести систему **рейтинга резидентов** по ключевым показателям: объем фактически освоенных инвестиций, количество рабочих мест, налоговая отдача, уровень освоения участка, соблюдение сроков;
- использовать рейтинг для принятия решений о расширении участков, предоставлении дополнительных льгот или, наоборот, пересмотре условий.

5.4. Мониторинг, контроль и цифровизация

5.4.1. Система регулярного мониторинга

- Ввести обязательную годовую (а по крупным проектам – полугодовую) отчетность резидентов по:
 - фактическим инвестициям;
 - освоению территории;
 - численности работников и зарплатам;
 - налоговым платежам.
- Закрепить за АО «СПК «Актобе» функцию операционного мониторинга и подготовки консолидированных отчетов по ИЗ.
- Провести комплексный мониторинг фактического потребления инженерных мощностей (электроэнергия, газ, вода) всеми резидентами Индустриальной зоны.
- Предусмотреть механизм возврата неиспользуемых или избыточно зарезервированных технических условий в общий пул Индустриальной зоны с последующим перераспределением для новых и расширяющихся проектов. Данный механизм направлен на повышение эффективности использования инфраструктурных мощностей и снижение необоснованной нагрузки на сети.

5.4.2. Цифровая платформа управления ИЗ

- Создать **единую цифровую базу** по резидентам, участкам, инженерным сетям, мощностям, договорам и предпочтениям;
- разработать **GIS-карту ИЗ** с отображением:
 - границ участков;
 - степени освоения;
 - подключенных мощностей;
 - планируемых проектов;
- внедрить «кабинет инвестора» для подачи заявок, отслеживания статуса, получения техусловий в онлайн-режиме.

5.4.3. Разработка и внедрение правил промышленной и технической безопасности

В 2026 году предусматривается разработка, согласование и утверждение единых правил промышленной, технической и пожарной безопасности для резидентов Индустриальной зоны.

Правила будут включать требования:

- к эксплуатации инженерных сетей и оборудования;
- к охране труда и промышленной безопасности;
- к действиям при аварийных ситуациях;
- к экологической и санитарной безопасности.

В 2026–2027 годах планируется проведение разъяснительной и обучающей работы с резидентами, а также внедрение механизмов контроля соблюдения требований безопасности.

5.5. Поддерживающие меры и сервисная экосистема

- Создать на территории ИЗ или в непосредственной близости **сервисный кластер**: складские и логистические услуги, сервис оборудования, инжиниринговые и проектные услуги, общепит для работников;
- совместно с местными колледжами и вузами организовать **целевую подготовку кадров** под резидентов ИЗ;
- обеспечить совместно с государственными органами информирование резидентов о мерах государственной поддержки (субсидирование процентных ставок, гранты, гарантии и т.д.).

6. Механизм реализации и институциональная модель

6.1. Роли и ответственность

- **АО «СПК «Актобе»** – управляющая компания ИЗ: реализация стратегии, управление земельным и имущественным комплексом, инфраструктурные проекты, мониторинг резидентов.
- **Акимат Актыубинской области** – формирование нормативно-правовой базы, поддержка инфраструктурных проектов, координация с госпрограммами.
- **Инженерные и энергоснабжающие организации** – реализация проектов по электроснабжению, газу, воде, водоотведению.
- **Резиденты ИЗ** – выполнение договорных обязательств по инвестициям, освоению площадей и созданию рабочих мест.

6.2. План-график реализации (2026–2028 гг.)

2026 год:

- завершение инвентаризации участков и формирование «банка свободных земель»;
- утверждение новых правил отбора резидентов и норматива инвестиций на 1 га;
- запуск проекта по восстановлению ЛЭП от ПС «Акжар» (проектирование, начало строительства);
- запуск цифровой базы данных и первичной версии GIS-карты.
- разработка и утверждение тарифной политики на услуги инженерной инфраструктуры;
- проведение мониторинга фактического потребления мощностей и возврат неиспользованных ТУ;
- разработка и утверждение правил промышленной и технической безопасности;
- начало модернизации и планирования КОС;
- внедрение требований по озеленению территории резидентов.

2027 год:

- завершение ключевых мероприятий по модернизации электроснабжения и части водо- и газовых сетей;
- внедрение системы рейтинговой оценки резидентов;
- начало активной фазы перепланировки и перераспределения неосвоенных участков;
- старт кампаний по привлечению новых инвесторов в приоритетные отрасли (строительные материалы, химия, высокотехнологичные производства).

2028 год:

- достижение целевых показателей по возврату и перераспределению не менее 30 га земель;
- завершение формирования отраслевой специализации ИЗ (закрепление ключевых кластеров);
- выход на новый уровень инвестиций (совокупно более 300 млрд тг с учетом проектов в стадии реализации);
- интеграция полной версии цифровой платформы ИЗ с региональными системами управления (Акимат, МИО, госпрограммы).

6.3. Актуализация стратегии развития

- Актуализация Стратегии развития Индустриальной зоны «Актобе» осуществляется не реже одного раза в 3 года, а также досрочно — при существенных изменениях инвестиционной, экономической или инфраструктурной ситуации.
- Ежегодно в рамках мониторинга реализации Стратегии подготавливается отчет о ходе исполнения с возможной корректировкой план-графика мероприятий.

7. Финансирование и партнерство

Источники финансирования реализации стратегии:

- средства **регионального бюджета** (инфраструктурные проекты, особенно по сетям и дорогам);
- ресурсы АО «СПК «Актобе» (инвестиции в инфраструктуру, цифровизацию, сервисные объекты);
- **государственные программы** по поддержке инфраструктуры индустриальных зон;
- **частные инвестиции** резидентов и партнеров (в том числе ГЧП-проекты по созданию энергообъектов, логистических терминалов, сервисных зон).

Отдельное внимание предлагается уделить:

- возможности получения бюджетного кредитования/софинансирования на ремонт и модернизацию инженерных сетей;
- применению механизмов ГЧП при реализации крупных инфраструктурных и логистических объектов.

8. Ожидаемые результаты и показатели эффективности

К 2028 году планируется достичь следующих эффектов:

1. Инфраструктурный эффект

- восстановление резервной схемы электроснабжения ИЗ;
- повышение надежности и устойчивости работы инженерных сетей;
- создание условий для подключения новых энергоемких и ресурсноёмких производств.

2. Земельный и градостроительный эффект

- возвращено и перераспределено не менее 30 га неосвоенных земель;
- повышена средняя плотность застройки участков;
- структурировано использование территории с выделением производственных, логистических и сервисных зон.

3. Инвестиционный и экономический эффект

- рост совокупного объема инвестиций до свыше 150 млрд тг к 2028 году;

- увеличение числа резидентов с 19 до 40–50 при одновременном повышении средней инвестиционной емкости проекта;
- рост налоговых поступлений и совокупного дохода резидентов;
- повышение доли продукции ИЗ в структуре импортозамещения региона.

4. Социальный эффект

- создание новых рабочих мест (в соответствии с прогнозом и сверх него);
- рост средней заработной платы на предприятиях ИЗ;
- развитие сервисной инфраструктуры для работников (транспорт, питание, сервисные услуги).

5. Управленческий эффект

- формирование прозрачной, цифровой системы управления ИЗ;
- повышение контроля за использованием ресурсов и преференций;
- укрепление роли АО «СПК «Актобе» как эффективной управляющей компании.

