

# 02

## КОРПОРАТИВТІК СТРАТЕГИЯ

Мұраты және саладағы орнына көзқарас	20
Біздің корпоративтік құндылықтар мен басымдықтар	21
Компанияның бизнес-үлгісі	22
Компанияның даму келешегін бағалау (SWOT-талдау)	24
Стратегиялық мақсаттар мен міндеттер	25
Желіні оңтайландыру және жаңа технологияларды енгізу	26
Компанияның 2025 жылға арналған басымдықтары	26

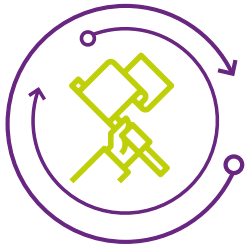


# ҚАЗІРГІ ЗАМАНҒА АРНАЛҒАН ЖАҢА БУЫН ЖЕЛІСІ



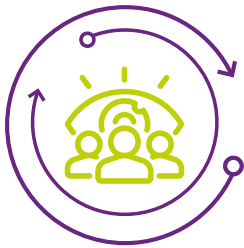


# МҰРАТЫ ЖӘНЕ САЛАДАҒЫ ОРНЫНА КӨЗҚАРАС



## Біздің мұратымыз:

Абоненттеріне барынша пайда әкеліп және ең жоғары сапалы қызметтер ұсынып, Қазақстанның барлық тұрғындарына байланысты қолжетімді ету!



## Біздің көзқарасымыз

**АЛФА, KCELL!**

Біз көкжиегімізді кеңейтіп, келесілерге ұмтылудамыз:

### ▶ **Алдағы болашақ сәулетіне** —

**Қазақстандағы үздік жаңа буын 5G желісін құруға**

- 100 Мбит/с жоғары 5G жылдамдығын қамтамасыз ету;
- бүкіл ел бойынша 5G қамтуды кеңейту;
- және желілік инновацияларды енгізу арқылы.

### ▶ **Көшбасшылыққа** — цифрлық экожүйелерді пайдалана отырып, пайданың өсуіне негізгі сегменттерді тартуға

- 1,5 млн астам альфа мен зумерлерді тарту;
- қазір бар клиенттердің LTV-ін арттыру;
- және 5G FWA мен B2B ұсыныстарын кеңейту арқылы.

### ▶ **Цифрлық тәжірибені жақсарту үшін өнімдер мен сервистерді жасау бойынша тәсілдерге икемділікке**

- жетекші NPS бар телекоммуникациялық компания болуға ұмтылу;
- time to market мерзімін 2 есе қысқарту;
- және клиенттің цифрлық жолын жақсарту арқылы.

### ▶ **Амбицияларға, қаржылық көрсеткіштердің өсуін қамтамасыз етуге**

- капиталды келешегі бар салаларға ұтымды бөлу;
- тұрақты өсу үшін сенімді қаржылық жағдайды қамтамасыз ету арқылы.

### ▶ **KCELL! жетістіктер мәдениеті бар және мінсіздікке ұмтылған команда құруға**

- таланттарды таңдау және жұлдыздарды өсіру;
- цифрлық оператор үшін цифрлық HR құру;
- және eNPS өсімі 38%-дан асатын табыс мәдениетін қалыптастыру арқылы.

# БІЗДІҢ КОРПОРАТИВТІК ҚҰНДЫЛЫҚТАР МЕН БАСЫМДЫҚТАР

## БАСЫМДЫҚТАР



### ЦИФРЛЫҚ ТЕҢСІЗДІКТІ ЖОЮ

«Кселл» АҚ біздің нарықта оңай қолжетімді инфрақұрылым мен қызметтерді дамыту арқылы цифрлық теңсіздікті азайтуға ұмтылады. Біздің қызметтер жұмыс орындарын құруға тікелей және жанама көмектесу және біз жұмыс істейтін қоғамға қаржылық үлес қосу арқылы өсу мен экономикалық дамуға ықпал етеді.



### КЛИЕНТТЕРДІҢ СЕНИМ БІЛДІРУІ

Компания қазіргі және ықтимал клиенттердің сенімін ақтап, олардың бірінші таңдауы болу үшін бар күш-жігерін салады. Біздің мақсатымыз – баға мен сапаның оңтайлы ара қатынасын ұсынатын және клиенттердің табысына ықпал ететін жоғары сапалы және қауіпсіз қызметтерді ұсыну.



### АДАМ КАПИТАЛЫН ДАМУ

Біздің қызметкерлер компания табысының кепілі. Компания тартымды жұмыс беруші болу үшін бар күш-жігерін салады. Біз өз ұжымымызға мақсатқа ұмтылатын адамдарды тартуға және олардың кәсіби өсуіне жағдай жасауға тырысамыз.



### ҚОРШАҒАН ОРТАНЫ ҚОРҒАУ

Компания қоршаған ортаны қорғау қажеттілігін толығымен ескеретін бизнес-үлгі құруға ұмтылады. Біз ресурстарды үнемдейтін технологияларды дамыту, жылжыту және пайдалану арқылы жаһандық тұрақтылыққа үлес қосамыз және қызметіміздің қоршаған ортаға әсерін азайтуға тырысамыз.



### ИНВЕСТИОРЛАРДЫҢ МҮДДЕСІН САҚТАУ

Компания акционерлердің кең тобы үшін тартымды инвестициялар объектісі болуға ұмтылады, біздің мақсатымыз – акционерлердің жарналарының құндылығының ұзақ мерзімді тұрақты өсуі. Біз өз акционерлерімізді және нарықты Компания акцияларының құнына әсер ететін барлық маңызды оқиғалар туралы уақтылы, дереу және ашық хабарлаймыз.





# КОМПАНИЯНЫҢ БИЗНЕС-ҮЛГІСІ

GRI 2-6



## БІЗДІҢ КАПИТАЛ

### ҚАРЖЫЛЫҚ КАПИТАЛ

#### Меншікті капитал

**181 677**

млрд теңге

#### Қарыз қаражат

**90 639**

млрд теңге

### ӨНДІРІСТІК КАПИТАЛ

Базалық станциялар саны – **8 380** бірлік, оның ішінде 5G базалық станцияларының **997** бірлігі және 4G/LTE базалық станцияларының **4 225** бірлігі

### ЗИЯТКЕРЛІК КАПИТАЛ

Зияткерлік меншіктің жиынтық құны (лицензиялар, бағдарламалық жасақтама) – **113 448** млн теңге

Nexign Converged Business Support System бірыңғай биллинг жүйесі (2022 жылдың ақпанында енгізілген)

### АДАМ КАПИТАЛЫ

#### Қызметкерлер саны

**2 385**

адам

#### Жоғары білімі бар қызметкерлер үлесі

**1 979**

адам

#### Кадрлардың тұрақтамау деңгейі

**39%**

### ӘЛЕУМЕТТІК-БЕДЕЛДІ КАПИТАЛ

Компания нарықта 1998 жылдан бері жұмыс істейді және мықты іскерлік беделге ие

Kcell және activ брендтері Қазақстандағы ең танымал брендтердің бірі. Компанияның 7,9 млн жуық адал клиенттерді қамтитын кең клиенттік базасы бар

### ТАБИҒИ КАПИТАЛ

Компанияның қызметі қоршаған ортаға айтарлықтай тікелей әсер етпейді. Дегенмен, біз барлық бөлімшелерімізде және бүкіл өндірістік-өткізу тізбек сатыларында экологиялық таза технологиялар мен қызметтерді пайдалануды дәйекті түрде кеңейтіп келеміз



## БІЗДІҢ ҚЫЗМЕТ

### ҚЫЗМЕТ ТҮРЛЕРІ

Компания өз клиенттеріне келесі қызмет түрлерін ұсынады:

- Қысқа мәтіндік хабарламаларды (SMS) жеткізу бойынша мобильді дауыстық байланыс қызметтері)
- Деректерді беру және Интернет желісіне сымсыз қосылу қызметтері
- OGO Bank мобильді қаржылық сервисі
- Қосымша қызмет түрлері (VAS), соның ішінде мобильді контентке қол жеткізу, экожүйе қызметтері және т.б.

### КОМПАНИЯНЫҢ НАРЫҚТЫҚ ТАУАШАСЫ

Қазақстандағы ұялы байланыс операторлары нарығындағы Компанияның үлесі

**30,2%** (АБОНЕНТТЕР

### САНЫ БОЙЫНША)

#### Абоненттік база

**7 968**

мың абонент

#### Қазақстан аумағын ұялы байланыс желісімен қамту

**92%**

Есепті жылдың соңындағы /есепті жылғы көрсеткіштер

## БІЗДІҢ НӘТИЖЕЛЕР

### КОМПАНИЯНЫҢ НЕГІЗГІ ТӘУЕКЕЛДЕРІ\*



Реттеушілік тәуекел



Стратегиялық тәуекел



Екінші реттік санкциялар тәуекелдері



Кредиттік тәуекел



Өтімділік тәуекелі



Салық тәуекелдері



Операциялық тәуекелдер

### БИЗНЕСТІ ДАМУ ТҮМ КҮМКІНДІКТЕРІ



Сапалы клиенттерді тарту және ұстап тұру



Клиенттің қажеттіліктерін түсіну және қанағаттандыру



B2B әлеуетін жүзеге асыру



Операциялық тиімділікті арттыру



Компания қызметкерлері үшін оңтайлы еңбек жағдайларын жасау

### ОПЕРАЦИАЛЫҚ

Жылдық мобильді интернет-трафик – **864** Пбайт

Бір абонентке шаққандағы орташа айлық дауыстық трафик (MOU) – **151** мин/ай.

Бір пайдаланушыға шаққандағы орташа айлық табыс (ARPU) – **1 820** теңге/ай.

### ҚАРЖЫЛЫҚ

Таза пайда

**10 159**

млн теңге

ЕБИТДА

**92 130**

млн теңге

Инвестициялар көлемі

**78 200**

млн теңге

Салықтарды және бюджетке төленетін басқа да төлемдерді төлеу

**25 027**

млн теңге

### ӘЛЕУМЕТТІК

Жылдық еңбекақы қоры

**19,7**

млрд теңге

Орташа еңбекақы

**777,8**

мың теңге

Персоналды оқыту шығындары

**68**

млн теңге

Оқуды аяқтаған қызметкерлердің үлесі

**85%**

Бір қызметкерге шаққандағы оқу сағаттарының орташа саны –

**7**

сағат

### ЭКОЛОГИЯЛЫҚ

Компания автономды жүйелерді жаңғыртуға инвестиция құяды және оларды неғұрлым экологиялық таза жанармай түрлеріне ауыстырады

Компания қоршаған ортаға қауіпсіз материалдар мен технологияларды пайдалануға ұмтылады

Компанияда ISO 14001 халықаралық стандартының талаптарына сәйкес экологиялық менеджмент жүйесі енгізілген

\*Компанияның тәуекелдері туралы толық ақпарат «Тәуекелдерді басқару» бөлімінде берілген.





# КОМПАНИЯНЫҢ ДАМУ КЕЛЕШЕГІН БАҒАЛАУ (SWOT-ТАЛДАУ)

## GRI 2-6

SWOT-талдау – бұл компанияның даму келешегін көрнекі түрде бағалауға мүмкіндік беретін әмбебап стратегиялық жоспарлау құралы. SWOT-талдауды жүргізу кезінде ұйымға әсер ететін сыртқы және ішкі фактор-

лар анықталады, олар төрт топқа бөлінеді: күшті жақтар (Strengths), әлсіз жақтар (Weaknesses), мүмкіндіктер (Opportunities) және қауіптер (Threats).

## «Кселл» АҚ-ның даму келешегін SWOT-талдауы

### ІШКІ ФАКТОРЛАР



#### Күшті жақтар (Strengths)

- Компания қазақстандық телекоммуникациялық қызметтер нарығындағы басым ойыншылардың бірі;
- Компания 5G жиіліктеріне лицензияның иегері болып табылады, Қазақстанда 5G жаңа буын желілерін дамытады;
- Клиентке бағытталған ритейл: Kcell дүкендерінің күрделі дизайны цифрлық платформалармен синхрондалады, бұл пайдаланушылардың жалпы қатысуын арттырады;
- Озық технологиялар мен инновацияларды пайдалану ұсынылатын қызметтердің сенімділігі мен сапасының жоғары деңгейін қамтамасыз етеді;
- Цифрлық шешімдерді дамыту (дата-орталықтар, бұлтты технологиялар, IoT, Big Data);
- Компанияда корпоративтік басқарудың үздік тәжірибелері енгізілген, өндірістік және бизнес-процестер жөнге салынған;
- Саладағы көп жылдық табысты жұмыс тәжірибесі Компанияға мықты оң беделді қалыптастыруға мүмкіндік берді;
- Персоналдың біліктілік деңгейі жоғары;
- Кадр саясаты икемділігімен ерекшеленеді, қызметкерлер еңбегі үшін лайықты сыйақы алады;
- Компанияда корпоративтік этика мәдениеті дамыған, қызметкерлерді оқыту жүйелі түрде жүргізіледі;
- Компанияда ішкі бақылау мен аудиттің тиімді жүйесі бар;
- Компанияда сыбайлас жемқорлыққа қарсы ішкі нормативтік құжаттар енгізілген, сыбайлас жемқорлыққа қарсы тұрақты мониторинг және сыбайлас жемқорлық төуекелдеріне ішкі талдау жүргізіледі;
- Компанияда Тәртіп кодексінің кез келген бұзушылықтары, соның ішінде сыбайлас жемқорлық, кемсітушілік, әдепсіз мінез-құлық және басқа да бұзушылықтар туралы хабарлауға болатын жедел желі жұмыс істейді.



#### Әлсіз жақтар (Weaknesses)

- Телекоммуникация саласының қарқынды технологиялық дамуы жабдықтар мен бағдарламалық жасақтаманы жаңартуға үлкен көлемдегі инвестицияларды қажет етеді;
- Бюрократиялық рәсімдердің күрделілігі;
- Нормативтік-құқықтық базаның жетілмегендігі тарифтік саясаттың икемділігін шектейді және пайданың төмендеуіне әкелуі мүмкін;
- Барлық ықтимал төуекелдердің алдын алудың мүмкін еместігі.

### СЫРТҚЫ ФАКТОРЛАР



#### Мүмкіндіктер (Opportunities)

- Тарифтерді белгілеудің икемдірек тәсілі;
- Клиенттерге ұсынылатын қызметтер тізбесін әртараптандыру;
- Өндірістік процестерді жетілдіру және стандарттау бойынша алдағы шаралар;
- Тиімді диалог құру арқылы тұтынушылармен тығыз байланыс орнату;
- Технологиялық инновациялар және автоматтандыру, жасанды интеллект мүмкіндіктерін қолдану.



#### Қауіптер (Threats)

- Интернет-мессенджерлер мен әлеуметтік желілерді пайдалануға көшу нәтижесінде көрсетілетін дауыстық ұялы байланыс қызметтері көлемінің төмендеуі;
- Клиенттердің алдын ала төленген тарифтік жоспарлардан бас тартуы;
- Заңнамалық өзгерістердің тарифтік саясатқа теріс әсері;
- Жосықсыз жеткізушілер мен мердігерлердің шарттық міндеттемелерді бұзуы;
- Саяси немесе экономикалық жағдайдың өзгеруі;
- Технологиялық қауіптер және киберқауіптер.

# СТРАТЕГИЯЛЫҚ МАҚСАТТАР МЕН МІНДЕТТЕР

## GRI 2-6

2024 жылы «Кселл» АҚ-ның 2024-2028 жылдарға арналған Даму стратегиясы бекітілді, ол коммерциялық және техникалық блоктарды синхрондауға негізделген, елді мекендердің басымдықтарын ескере отырып,

желіні орналастыруды тиімді жоспарлауға, жылдамдықты арттыруға, қамтуды жақсартуға және соның нәтижесінде абоненттік база мен ARPU көрсеткішін өсіруге бағытталған.

## «Кселл» АҚ-ның стратегиялық мақсаттары мен міндеттері

МАҚСАТТАР	МІНДЕТТЕРІ
 <p><b>Сапалы клиенттерді тарту және ұстап тұру</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Нысаналы клиенттік сегменттердің қажеттіліктерін қанағаттандыратын өнімдер</li> <li>Клиенттердің қажеттіліктеріне негізделген өнімдерге релевантты цифрлық қызметтер мен сервистерді байыту және бандлизация (пакеттік ұсыныстарды қалыптастыру)</li> <li>Ұялы байланыс құрылғыларын қоса алғанда, өнімдердің кең ауқымын ұсынудағы көшбасшылық</li> <li>Бизнестің жаңа бағыттары</li> <li>Желі сапасын озық қабылдау</li> </ul>
 <p><b>Клиенттердің қажеттіліктерін түсіну және қанағаттандыру</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Өзекті тарифтік жоспарлар мен өнімдерді пайдаланатын клиенттік база</li> <li>CVM (Customer Value Management) көмегімен қажеттіліктерді қанағаттандыру арқылы абоненттік базаны және клиенттердің мінез-құлық үлгілерін проактивті дамыту</li> <li>Клиенттің барлық негізгі жолдары мен операцияларына онлайн қызмет көрсету</li> </ul>
 <p><b>B2B әлеуетін жүзеге асыру</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Жекелендірілген қызмет көрсетуі бар корпоративтік клиенттердің қажеттіліктеріне бейімделген серіктестік өнімдері</li> <li>Шағын және орта бизнес клиенттерінің қажеттіліктеріне мамандандырылған ыңғайлы өнімдер</li> </ul>
 <p><b>Операциялық тиімділікті арттыру</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Қызметкерлердің жоғары өнімділігі</li> <li>Шығындардың оңтайлы құрылымы мен деңгейі</li> <li>Процестердің қарапайымдылығы мен автоматтандырылуының жоғары деңгейі</li> </ul>
 <p><b>Қызметкерлер үшін ең жақсы жұмыс орны</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Қызметкерлердің икемді өзара әрекеттесу тәжірибесіне және өкілеттіктерінің жоғары деңгейіне негізделген шешім қабылдау институты</li> <li>Тоқсандық жоспарлауды қолдана отырып, әр бағыт пен бөлімше үшін өршіл, қол жеткізуге болатын бизнес-мақсаттардың болуы</li> <li>Бизнестің маңызды салаларында тиімді әрекеттесетін кросс-функционалды командалар</li> <li>Нарықтағы телекоммуникациялық таланттардың жетекші жұмыс берушісі</li> </ul>





## ЖЕЛІНІ ОҢТАЙЛАНДЫРУ ЖӘНЕ ЖАҢА ТЕХНОЛОГИЯЛАРДЫ ЕНГІЗУ

2024 жылы Kcell компаниясы 5G желісін орналастыру бойынша лицензиялық міндеттемелерін асыра орындап, технологиялық дамудағы көшбасшылығын көрсетті. Компания базалық станциялардың сыйымдылығын елеулі арттырды, бұл байланыс пен абоненттік қызмет көрсету сапасын жақсартты.

2025 жылы Компания желіні дамытуды және жаңа технологияларды енгізуді жалғастырады. 2025 жылға стратегиялық маңызды жобалар жоспарланды: дауыстық қызметтердің сапасын арттыру үшін IMS, VoLTE интеграциясы, 3G және LTE желісін оңтайландыру үшін 5 МГц спектрін қайта жабдықтау, желіні ауқымды оңтай-

ландыру. Сондай-ақ желіні неғұрлым тиімді басқаруға және оның өзгерістеріне жеделден қояға мүмкіндік беретін ENI (Ericsson Network Intelligence) платформасын іске қосу жоспарлануда.

Компания өз алдына 5G Standalone желісін белсенді дамыту мақсатын қояды, бұл деректерді берудің жоғары жылдамдығын, төмен кідірістерді қамтамасыз етеді және жаңа технологияларды енгізу мүмкіндіктерін ашадy. Осы жұмыс бағыттарын жүзеге асыру пайдаланушы тәжірибесін жақсартуға және Kcell-дің бәсекеге қабілетті орнын одан әрі нығайтуға көмектеседі.

## КОМПАНИЯНЫҢ 2025 ЖЫЛҒА АРНАЛҒАН БАСЫМДЫҚТАРЫ

2025 жылы Компания түсімінің өсу факторлары FMC өнімдерін дамыту, роумингтік кірісті арттыру, B2B және VAS қызметтері бағытын кеңейту, сондай-ақ EdTech және IoT сияқты жаңа өнімдерді іске қосу болады.

Компания 2025 жылға арналған дамудың басым бағыттары ретінде инновациялық ұсыныстарды әзірледі,

цифрландыру және жекелендіру арқылы қызмет көрсету сапасын арттыруды, сондай-ақ желі инфрақұрылымын кеңейтуді және жаңғыртуды ерекше бөліп атайды. Бұл бастамалар ұзақ мерзімді және тұрақты даму үшін негіз құратын нарықтағы бәсекеге қабілетті орынды нығайтуға және клиенттер үшін Kcell қызметтерінің тартымдылығын арттыруға бағытталған.

