«QazMunaıGaz» ulttyq kompanıasy» AQ
Qazaqstan Respýblıkasy, Z05H9E8, Nur-Sultan q., D.Qonaev kóshesi, 8
«Zúbárjat oramy» BO, B blogy
tel.: +7 (7172) 786 101
fax: +7 (7172) 786 000
e-mail: Astana@kmg.kz

АО «Национальная компания «КазМунайГаз»
Республика Казахстан, Z05H9E8, г. Нур-Султан, ул. Д. Кунаева, 8
БЦ «Изумрудный квартал», блок Б
тел.: +7 (7172) 786 101
факс: +7 (7172) 786 000
e-mail: Astana@kmg.kz

KazMunaiGas National Company JSC
Block B, Emerald Towers («Izumrudniy Kvartal»)
8 D. Kunayev Street, Nur-Sultan, Z05H9E8
Republic of Kazakhstan
tel.: +7 (7172) 786 101
fax: +7 (7172) 786 000
e-mail: Astana@kmg.kz

20____ jylǵy «_____»_____

№_____

Первым руководителям дочерних и зависимых организаций

АО НК «КазМунайГаз»

(по списку рассылки)

Письмо ожидания Председателя Правления к проекту Бизнес-планов на 2023-2027гг.

Уважаемые коллеги,

В условиях сохраняющейся неопределенности на глобальных рынках в 2021 году мы вместе с вами сумели сохранить финансовую устойчивость всей группы компании АО НК «КазМунайГаз» и не допустили остановок производства. В 2021 году ограничения ОПЕК+ еще действовали, но в целом для КМГ это был год восстановления.

Также группа КМГ достигла положительного свободного денежного потока, что позволило не только продолжить снижение долга, но и выполнить ожидания акционеров по выплате дивидендов, которые стали самыми крупными за всю историю КМГ, несмотря на дополнительную финансовую нагрузку, связанную с увеличением затрат на ФОТ по всей группе КМГ и подрядных организаций.

Выражаю благодарность всем за слаженную и оперативную работу.

Настоящим письмом направляю свои ожидания в отношении дочерних и зависимых организаций (далее – ДЗО) для формирования проектов Бизнес-планов ДЗО на период 2023-2027 годы. Данные ожидания сформированы с учетом Стратегии развития КМГ на 2022-2031 годы (далее – Стратегия КМГ), утвержденной в ноябре 2021 года Советом директоров, а также текущих задач, которые стоят перед нами всеми.

ИС «Directum» **№ 24/6019 от 28.07.2022**
Подписан ЭЦП НУЦ РК 28.07.2022
Владелец **КАРАБАЕВ ДАУРЕН**
Сертификат b5bc39c485dbe74dad3194785f5e8b529f444cdf

ТОО
"Мангистауэнергомунай" (МЭМ)
Кіріс/Вход №1791 от 28.07.2022
На 5 листах + Приложения

Стратегия КМГ определяет дальнейший курс развития Компании через реализацию четырех стратегических целей:

1. Достаточная ресурсная база для обеспечения роста Компании
2. Повышение эффективности цепочки стоимости Компании
3. Диверсификация бизнеса и расширение портфеля продуктов
4. Устойчивое развитие и поступательное снижение углеродоемкости производства.

Первая цель «Достаточная ресурсная база для обеспечения роста Компании» позволит нарастить запасы нефти и газа и обеспечить их ускоренную оборачиваемость в добычу через осуществление качественного контроля за проектами разведки. Необходимо обеспечить дополнительный прирост ресурсной базы не менее 299 млн тонн до 2031 года за счет разведки.

От вас ожидаем интенсивную работу по доразведке и геологоразведке на новых структурах, а также обеспечение ускоренной оборачиваемости запасов в добычу в течении 3-4 лет с момента постановки запасов на учет в ГКЗ РК (сегодня этот показатель равен - 5-12 лет).

В качестве дополнительных мер по наращиванию ресурсной базы КМГ планирует провести опережающую сейсмику и ускорить геологическое изучение недр на основных осадочных бассейнах.

Вторая цель «Повышение эффективности цепочки стоимости компании» направлена на максимальное наращивание выгод от деятельности по добыче, переработке, транспортировке и маркетингу нефти и нефтепродуктов в целях получения стабильных доходов и должна быть реализована в ДЗО путем планирования оптимального и эффективного режима работы, уровня затрат и реализации наиболее эффективных мероприятий.

В этой связи, КМГ ожидает, что в рамках бизнес-плана 2023-2027 ДЗО предложат перечень конкретных бизнес-инициатив (предложений) по росту эффективности деятельности в соответствии со стратегическим инициативам компании и текущими вызовами.

Необходимо обеспечить рост объёма добычи нефти и газоконденсата **до 24 млн тонн в год** с общим объемом добычи **в 240 млн тонн за 10 лет**.

С целью обеспечения эффективной добычи нефти **необходимо:**

- **Стабилизировать уровень добычи на существующих операционных активах**

Здесь основное – это увеличение коэффициента извлечения нефти и другие меры для максимизации продуктивности скважин с целью компенсации естественного падения уровня добычи на операционных активах, в том числе за счет продуктивного бурения, мероприятий по увеличению МРП и применения эффективных ГТМ (включая кап. ремонты, управление заводнением, снятия ограничений по наземной инфраструктуре, цифровизации месторождений и т.д.).

Directum RX – 394003

ИС «Directum» № 24/6019 от 28.07.2022
Подписан ЭЦП НУЦ РК 28.07.2022
Владелец КАРАБАЕВ ДАУРЕН
Сертификат b5bc39c485dbe74dad3194785f5e8b529f444cdf

ТОО
"Мангистауэнергомунай" (МЭМ)
Кіріс/Вход №1791 от 28.07.2022
На 5 листах + Приложения

- **Запустить добычу на новых месторождениях**

В период 2024-2028 годы Компания планирует осуществить запуск месторождений Рожковское, Урихтау, Каламкас-море Хазар.

- **Нарастить добычу газа**

КМГ планирует наращивать добычу газа за счет разработки газовых залежей на действующих месторождениях с учетом прогнозов по росту объемов внутреннего потребления газа в РК и текущей возможности по экспорту и коммерциализации газа на крупных нефтегазовых активах Кашаган и Карачаганак.

- **Реализовать проекты по увеличению полки добычи на крупных нефтегазовых активах**
- **Решать вопросы по энергетической безопасности в связи с периодическими отключениями от электроэнергии**

По нефтесервисному направлению усилия должны быть сконцентрированы на создании эффективных и качественных услуг по ремонту и бурению, способствующих увеличению добычи нефти.

По направлению переработки углеводородного сырья ключевое – это:

– Бесперебойная работа НПЗ, обеспеченность внутреннего рынка нефтепродуктами РК и выпуск продуктов нефтехимии. Важным является своевременное проведение ремонтов НПЗ и недопущение прочих факторов, влияющих на баланс нефтепродуктов в РК.

– Увеличение показателя глубины переработки на НПЗ до уровня не менее 89% к 2031 году (85% к 2024 году).

– Обеспечение генерации достаточного уровня ликвидности на НПЗ для своевременного погашения долговых обязательств и снижение операционных затрат.

– Необходимо завершить строительство нового газоперерабатывающего завода в г.Жанаозен

В части трубопроводной и морской транспортировок нефти для КМГ важны стабильность дивидендных потоков, загрузка нефтетранспортных мощностей и синергия по транспортировке морем.

Ключевой задачей является увеличение экспортных доходов и обеспечение готовности альтернативных маршрутов для перенаправления объемов нефти в случае необходимости.

В целом, ДЗО в целях увеличения денежного потока на постоянной основе должны проводить **работы по оптимизации операционных затрат** по всем бизнес направлениям:

- Вывод из эксплуатации нерентабельных скважин и месторождений;

Directum RX – 394003

ИС «Directum» **№ 24/6019 от 28.07.2022**
Подписан ЭЦП НУЦ РК 28.07.2022
Владелец **КАРАБАЕВ ДАУРЕН**
Сертификат b5bc39c485dbe74dad3194785f5e8b529f444cdf

ТОО
"Мангистауэнергомунай" (МЭМ)
Кіріс/Вход №1791 от 28.07.2022
На 5 листах + Приложения

- Реинжиниринг и цифровизация поддерживающих и производственных бизнес-процессов;
- Совершенствование системы технического обслуживания и ремонтов;
- Оптимизация/сокращение административных и неприоритетных расходов.

Отдельное внимание необходимо уделить Стратегической инициативе **«Эффективные закупки»**, которая является существенным аспектом для КМГ. В рамках данной инициативы ожидается:

- дальнейшее развитие системы предварительного отбора поставщиков с учетом отраслевой специфики
- оптимизация издержек по доставке закупаемой продукции и товаров
- эффективное управление остатками товаров на складах.

По третей цели «Диверсификация бизнеса и расширение портфеля продуктов» основной задачей является «Создание нефтегазохимического комплекса». Это новое направление, к развитию которого мы уже приступили. В этом году состоится запуск завода KPI по производству полипропилена. Основная задача выход на проектные мощности в 2023-2024 годах. Ведутся необходимые работы по реализации проектов по производству полиэтилена и бутадиена.

Четвертая цель «Устойчивое развитие и поступательное снижение углеродоёмкости производства» является одной из важнейших целей для всей группы КМГ.

В поддержку реализации стратегической инициативы **«Устойчивое развитие по всем направлениям деятельности»** необходимо работать по следующим направлениям – охрана труда, охрана окружающей среды, социальная поддержка и развитие корпоративного управления.

Обеспечение безопасности работников, и снижение уровня травматизма – первоочередная задача и персональная ответственность первого руководителя. Вы должны личным примером показывать лидерство и приверженность вопросам безопасности и охраны труда.

Поручаю Вам принимать активное участие в решении вопросов в части постоянного улучшения системы менеджмента производственной безопасности, охраны труда и окружающей среды (вопросы промышленной, пожарной и транспортной безопасности, производственной санитарии и гигиены труда, чрезвычайных ситуаций, охраны труда и окружающей среды) и держать на особом контроле выполнение краткосрочных, среднесрочных и долгосрочных мероприятий в рамках реализации бизнес-планов Компаний.

Основная задача обеспечить технологическую целостность активов и промышленную безопасность производства, недопущение аварий и несчастных случаев.

Directum RX – 394003

ИС «Directum» **№ 24/6019 от 28.07.2022**
Подписан ЭЦП НУЦ РК 28.07.2022
Владелец **КАРАБАЕВ ДАУРЕН**
Сертификат b5bc39c485dbe74dad3194785f5e8b529f444cdf

ТОО
"Мангистауэнергомунай" (МЭМ)
Кіріс/Вход №1791 от 28.07.2022
На 5 листах + Приложения

В рамках энергоперехода основная задача — это снижение прямых и косвенных выбросов CO2 на 15% от уровня 2019 года.

КМГ утвердил Программу низкоуглеродного развития (далее - ПНУР) на 2022-2031 годы.

Утверждены индивидуальные Планы мероприятий всех ДЗО, входящих в периметр ПНУР. Все планируемые мероприятия должны пройти внутреннее согласование в установленном порядке и найти отражение в бизнес-планах ДЗО.

Прошу всех активно вовлекаться в тему устойчивого развития и декарбонизации. Для меня это сейчас такой же приоритет как и производственные вопросы. Прошу взять на личный контроль исполнение ваших Планов мероприятий по реализации Программы низкоуглеродного развития.

В завершение, хотелось бы отметить, что при формировании бизнес-планов необходимо уделить особое внимание мотивационным КПД руководящих работников ДЗО. Корпоративные КПД и Функциональные КПД ДЗО должны быть утверждены одновременно с бизнес-планами ДЗО до конца ноября 2022 года. Практика утверждения КПД с нарушением сроков должна быть прекращена.

Дополнительно все основные требования и рекомендации к проектам Бизнес-планов на 2023-2027 годы указаны в приложении к данному письму.

Уважаемые коллеги,

Ваше активное участие – это залог успешной реализации нашей общей Стратегии и обеспечения доходности текущей деятельности производства, развития новых направлений и финансовой устойчивости всей группы АО НК «КазМунайГаз».

Приложение: на 7 листах

С наилучшими пожеланиями,

И.О.Председателя Правления **Д. Карабаев**

Исп. Ерубаев Е.К.
Тел.: 789270

Directum RX – 394003

ИС «Directum» **№ 24/6019 от 28.07.2022**
Подписан ЭЦП НУЦ РК 28.07.2022
Владелец **КАРАБАЕВ ДАУРЕН**
Сертификат b5bc39c485dbe74dad3194785f5e8b529f444cdf

ТОО
"Мангистауэнергомунай" (МЭМ)
Кіріс/Вход №1791 от 28.07.2022
На 5 листах + Приложения