



Стратегия  
развития

02

Для операции  
объекта  
проверить  
и почистить  
створочную  
защиту во  
время работы  
и обслуживания

开车前  
查井清  
中间查  
物查  
带

# Стратегия развития

АО «Эмбаунайгаз» — высокоэффективная нефтегазовая Компания с мажоритарным государственным участием, соответствующая самым высоким стандартам безопасности, обладающая высококвалифицированным персоналом и рентабельной ресурсной базой, обеспечивающей долгосрочное развитие.

**НАШЕ  
ВИДЕНИЕ**

Мы добываем нефть и газ для того, чтобы обеспечить стабильность для работников Компании и эффективность для акционера путем балансирования социальных и бизнес-интересов.

**НАША  
МИССИЯ**

**Жизнь людей — наша безусловная ценность.** Обеспечение сохранности жизни и здоровья наших работников через внедрение культуры безопасности для себя и своих коллег. Работник, приходящий на работу, должен вернуться живым и здоровым.

**Доводим дело до конца.** Компания стремится к достижению заявленных результатов и поставленных целей. Мы ценим работников, мотивированных на результат.

**Бережное отношение к родной земле и Компании.** Компания ценит работников, бережно относящихся к окружающей среде и бережливо к имуществу Компании.

**Профессионализм.** Компания создает условия для повышения профессионализма своих работников. Мы ценим работников, стремящихся к приобретению новых знаний и создаем равные условия для карьерного роста.

**Этика и уважение к личности.** Компания стремится к созданию культуры взаимоотношений, основанной на взаимном уважении и доверии.

**НАШИ  
ЦЕННОСТИ**

## Стратегия развития [продолжение]

### Стратегические приоритеты

### Стратегические приоритеты

Советом директоров АО «Эмбаунайгаз» утверждена Концепция развития Компании до 2027 года. Концепция разработана в соответствии со стратегическими документами Республики Казахстан, в том числе Стратегией развития Республики Казахстан 2050, Государственной программой «Цифровой Казахстан» и стратегией развития АО «Национальная компания «КазМунайГаз».

Концепция развития определяет комплекс правил и принципов, которыми Компания руководствуется при принятии решений и кото-

рые, по ее мнению, определяют успешное развитие бизнеса. Данный документ служит основой для разработки последующих программных документов, прогнозных финансово-экономических моделей (бизнес-планов), системы управления рисками, ежегодного бюджета Компании, а также при формировании портфеля проектов Компании, в том числе инвестиционных проектов.

В соответствии с Концепцией развития основными стратегическими приоритетами Компании при принятии решений являются:

#### Прибыльность

как неотъемлемое условие существования Компании.

#### Энергоэффективность.

При выборе технологий по новым и действующим проектам Компания будет отдавать приоритет использованию энергоэффективных технологий.

#### Экология.

Рациональное использование недр и снижение негативного влияния на окружающую среду. При росте производства, Компания внедряет новые технологии, снижающие негативное влияние на экологию.

#### Социальная стабильность.

Обеспечение занятости работников Компании путем рационального распределения персонала на текущие и новые проекты.

#### Автоматизация производства.

Повышение производительности труда и уровня безопасности на производстве.

**Реализация Концепции развития позволит АО «Эмбаунайгаз» внести существенный вклад в экономическое развитие региона и уверенность в будущем многотысячному коллективу Компании.**

# Стратегия развития [продолжение]

## Преимущества Компании

### Преимущества Компании

**Опыт работы на месторождениях на последней стадии эксплуатации.** На протяжении длительного периода времени Компания стабильно держит планку добычи 2,8 млн тонн несмотря на истощенность месторождений.

**Сплоченный коллектив.** Доверие и взаимопонимание между руководством и работниками Компании.

**Устойчивое финансовое положение** и высокий уровень ликвидности.

**Выгодное географическое положение.** Компания ведет свою деятельность в Прикаспийской низменности, обладающей высоким потенциалом открытия новых месторождений нефти и газа (около 65% от ресурсов УВС по РК) и развитой инфраструктурой по транспортировке нефти.

### Стратегические направления деятельности

Приоритетным направлением деятельности Компании является формирование конкурентоспособной ресурсной базы, поддерживающей стабильное и долгосрочное (более чем на 25-летний период) развитие АО «Эмбаунагаз» для обеспечения занятости населения и создание акционерной стоимости путем:

- проведения геологоразведочных работ по действующим и новым контрактам,
- проведения доразведки на действующих месторождениях,
- приобретения новых активов.

На действующих месторождениях Компания осуществляет добычу нефти и интенсификацию добычи через внедрение новых технологий повышения коэффициента извлечения нефти (КИН).

Для обеспечения непрерывности производственных процессов АО «Эмбаунагаз» развивает процессы нефтесервиса, направленные на увеличение межремонтного периода (МРП) скважин, повышения коэффициента использования парка спецтехники и обеспечение комфортных бытовых условий для персонала.

Утилизация попутного газа, образующегося в процессе добычи нефти, является обязательным условием бережного отношения к окружающей среде. Компания рассматривает развитие газового направления в качестве перспективного, включающего меры по модернизации действующих и строительству новых установок переработки попутного газа для получения товарного газа и других продуктов. Кроме того, Компания реализует мероприятия по строительству газопоршневых электростанций (ГПЭС) для производства собственной электроэнергии. Производимые продукты Компания будет использовать как для собственных нужд, так и для реализации на местном рынке.

В целях поддержания производственной и социально-бытовой инфраструктуры на месторождениях, Компания осуществляет строительство и ремонт автодорог, решает задачи проживания и питания персонала, рационального использования объектов хозяйственной инфраструктуры.

Для обеспечения стабильного развития всех направлений деятельности, Компания уделяет большое внимание развитию охраны труда, техники безопасности, HR и автоматизации производства.



Разведка участка  
«Жайык»

Геологические  
изыскания на участке  
«Эмба 5»

Разведка участка  
«Каратон-Саркамыс»

Разведка участка  
«Тайсоган»

Перевод С2 в С1

Доразведка (невскрытые горизонты)

Тиражирование технологии  
полимерного заводнения

Привлечение технологии по разработке  
месторождений с высоковязкой нефтью

Новые подходы к организации нефтепромысловых работ  
(аренда оборудования, инструментов, проведение ремонтов и т.д.)

Тиражирование проекта «Интеллектуальное месторождение»

Реализация программы обновления парка  
специальной техникой и перевода на аутсорсинг  
автотранспортных средств

Реализация проекта автоматизации  
транспортного обеспечения

Организация водоснабжения объектов нефтедобычи  
Прорвинской группы месторождений

Реализация программы по совершенствованию системы ППД

Строительство газопровода УКПГ Прорва  
от ГСП «Толкын» до системы «Интергаз  
Центральная Азия»

Строительство газопровода  
«УПГ С. Балгимбаев – с. Туманное»

Установка ГПЭС для выработки собственной электроэнергии

Модернизация и реконструкция газовых заводов и установок,  
производство новых продуктов из ПНГ

01  
Профиль Компании

02

Стратегия развития

03  
Отчет менеджмента

04  
Корпоративное  
управление

05  
Отчет о деятельности  
в области устойчивого  
развития

06  
Приложение.  
Финансовая отчетность

## Стратегия развития [продолжение]

### Промежуточные результаты за 2018–2019 гг. | Увеличение ресурсной базы

## Промежуточные результаты за 2018–2019 гг.

### Увеличение ресурсной базы:

#### ГРР:

1. **Геологическое изыскание на Эмба-5** – работы завершены, контрактная территория передана Государству
2. **Контракт 3577 (по надсолевому комплексу Каратон)** – в реализации (на данный момент ведется динамическая интерпретация сейсмических данных)
3. **Контракт 327 «Разведка и добыча УВС на блоке Тайсойган»** – в реализации (ведется структурная и динамическая интерпретация).

#### Доразведка:

В рамках задач, определенных Стратегией развития АО «Национальная компания «КазМунайГаз» и Концепцией развития Компании, в АО «Эмбаунайгаз» успешно ведется системная работа по восполнению ресурсной базы нефти и газа путем проведения геологоразведочных работ на разведочных участках и доразведки действующих месторождений. В результате комплексной работы в данном направлении, в 2019 году был обеспечен значительный прирост запасов в объеме 14,8 млн тонн.

По итогам прошлого года остаточные извлекаемые запасы АО «Эмбаунайгаз» по состоянию на 01.01.2020 г. составили 86,2 млн тонн, против 74,3 млн тонн на 01.01.2019 г. В 2019 году Государственной комиссией по запасам полез-

ных ископаемых РК переутверждены и дополнительно приняты на баланс запасы нефти по действующим месторождениям С. Нуржанов, Кенбай (участок Молдабек Восточный), Досмухамбетовское, Ботахан и вновь открытому месторождению Карасор Западный.

Завершены масштабные полевые сейсморазведочные работы на участке Тайсойган объемом 5600 кв. км в Кызылкогинском районе. В настоящее время выполняется обработка и интерпретация полученных данных ЗД МОГТ, по итогам которых будут подготовлены перспективные структуры для постановки поисково-разведочного бурения.

АО «Эмбаунайгаз» внедряет современные подходы и технологии для выработки остаточных запасов нефти. Одной из таких технологий является разработка горизонтальных скважин, которые демонстрируют более высокую эффективность в сравнении с вертикальными скважинами. В 2019 году в Эмбе пробурены 5 горизонтальных скважин. На текущий момент 4 – находятся в эксплуатации и обеспечивают хорошие дебиты нефти и 1 – в испытании. В дальнейшем Компания планирует бурение горизонтальных скважин в высоковязких пластах, залегающих на вертикальной глубине до 300 м, и ежегодно увеличивать долю горизонтальных скважин в эксплуатационном бурении.

## Стратегия развития [продолжение]

### Промежуточные результаты за 2018–2019 гг. | Операционная эффективность

#### Операционная эффективность:

В Компании продолжается системная работа по повышению эффективности производственной деятельности. Успешно реализован годовой план организационно-технических мероприятий по выполнению плановых показателей добычи нефти. По итогам 2019 года межремонтный период увеличился.

В 2019 году, благодаря внедренным облачным решениям по проекту использования спецтехники в режиме реального времени АО «Эмба-мунайгаз» перешло на единую систему управления автотранспортным парком. В результате, сократился объем потребления горюче-смазочных материалов, был автоматизирован учет транспортных средств, возросла точность расчетов себестоимости затрат и минимизированы потери на добывающих участках за

счет сокращения ожидания спецтехники для проведения ремонтных работ. На сегодняшний день решения внедрены в шести подразделениях Компании, проведена интеграция с уже используемыми IT-системами. По итогам проекта, была пересмотрена организационная структура, внесены изменения во внутренние процедуры и учетную систему, повысилась эффективность использования автопарка, создана единая интегрированная информационная среда на базе IT-решений, которая позволила решить сразу несколько задач: обеспечить прозрачность процессов управления, контроля и учета; снизить время на подготовку регламентной и управленческой отчетности, повысить достоверность данных и минимизировать влияние человеческого фактора.

#### Утилизация попутного газа:

С введением в эксплуатацию установки комплексной подготовки попутного нефтяного газа Прорвинской группы месторождений, Компа-

ния значительно снизила объемы сжигаемого попутного нефтяного газа.

## Стратегические индикаторы

КПД	Ед. изм.	2018 (ФАКТ)	2019 (ПЛАН)	2019 (ФАКТ)	2020 (ПЛАН)	2022 (ПЛАН)	2027 (ПЛАН)	2032 (ПЛАН)
Запасы	млн тонн	74,30	<b>77,009</b>	<b>86,235</b>	85,820	202,64	184,68	146,24
Объем добычи	млн тонн	2,9	<b>2,9</b>	<b>2,9</b>	2,8	3,99	3,15	11,3
Себестоимость лифтинг затрат нефти	тенге/тонна	23 000,44	<b>26 981,68</b>	<b>24 458,14</b>	30 868,58	–	–	–
Численность персонала	чел.	4 942	<b>5 222</b>	<b>4 928</b>	5 150	5 100	5 060	–
ROACE	%	27%	<b>25%</b>	<b>33%</b>	17%	>WACC	>WACC	>WACC
EBITDA	млн долл.	337,7	<b>376,8</b>	<b>430,8</b>	265,6	384,1	248,3	1 840,7
EVA	млн долл.	139,21	<b>103,1</b>	<b>172,8</b>	42,8	>0	>0	>0

01

Профиль Компании

02

Стратегия развития

03

Отчет менеджмента

04

Корпоративное управление

05

Отчет о деятельности в области устойчивого развития

06

Приложение: Финансовая отчетность

## Стратегия развития [продолжение]

### Ключевые риски

#### Ключевые риски

Для управления рисками в Компании разработаны и утверждены документы и процедуры управления рисками. Компания определила следующие ключевые риски реализации Концепции развития и меры по их минимизации:

№	Факторы	Возможное влияние	Меры минимизации
1	Снижение объемов добычи на месторождениях, находящихся на заключительных стадиях разработки, из-за высокой себестоимости добычи	Сокращение объемов добычи	Прирост запасов за счет геологоразведки и сделок M&A
2	Высокий уровень геологических рисков из-за глубины залегания перспективных пластов по проекту Каратон подсолевого	Снижение стоимости Компании	Привлечение стратегического партнера
3	Снижение инвестиционного потенциала для финансирования проектов вследствие изъятия значительного объема дивидендов акционером	Отсутствие прироста запасов и добычи	Утверждение акционером Концепции (в т. ч. инвестиционной и дивидендной политик), бизнес-планов инвестиционных проектов.
4	Снижение цен на нефть (ниже базового сценария)	Сокращение выручки Компании	Поиск бизнес-инициатив по снижению себестоимости
5	Негативное изменение макропараметров экономики Казахстана (курс тенге к доллару США, уровень инфляции)	Снижение стоимости Компании, рост затратной части	Разработка и реализация мер по оптимизации налоговой политики Компании
6	Риск возникновения несанкционированных забастовок	Прерывность деятельности	Взвешенная политика по переводу процессов на аутсорсинг  Своевременная реализация программ переподготовки персонала. Мониторинг и анализ социального климата Компании