

## СТРАТЕГИЯЛЫҚ БАСЫМДЫҚТАР

ҚМГ-нің қолданыстағы 2018-2028 Даму стратегиясы құнды құруға және қаржылық орнықтылықты нығайтуға бағытталған.

### МИССИЯ

ҰЛТТЫҚ МҮНАЙ-ГАЗ САЛАСЫН ДАМУҒА ҚАТЫСУДАН АКЦИОНЕРЛЕР ҮШІН БАРЫНША ПАЙДАНЫ ҚАМТАМАСЫЗ ЕТУ

### КӨЗҚАРАС

ҚАУІПСІЗДІК ПЕН КОРПОРАТИВТІК БАСҚАРУДЫҢ ЕҢ ЖОҒАРЫ СТАНДАРТТАРЫНА СӘЙКЕС КЕЛЕТІН ЖОҒАРЫ ТИІМДІ, ТІГІНЕН ИНТЕГРАЦИЯЛАНҒАН ҰЛТТЫҚ КОМПАНИЯ

### СТРАТЕГИЯЛЫҚ МАҚСАТТАР

**1** ҚҰНДЫ ҚҰРУ  
ЖӘНЕ ҚАРЖЫЛЫҚ  
ОРНЫҚТЫЛЫҚТЫ НЫҒАЙТУ

**2** БИЗНЕСТІ ЖӘНЕ  
БАСҚАРУ МОДЕЛІН  
ОҢТАЙЛАНЫДЫРУ

**3** КОРПОРАТИВТІК  
БАСҚАРУ ЖӘНЕ  
ОРНЫҚТЫ ДАМУ  
САЛАСЫНДАҒЫ ҮЗДІК  
ПРАКТИКАЛАРДЫ  
ЕНГІЗУ

### ҚМГ ҮШІН СТРАТЕГИЯЛЫҚ НӘТИЖЕЛЕР

ЕРКІН АҚША АҒЫНЫНЫҢ  
ЖӘНЕ ИНВЕСТИЦИЯЛАРДЫ  
ҚАЙТАРУ КӨРСЕТКІШІНІҢ  
ӨСУІ

ОҢТАЙЛЫ БИЗНЕС ЖӘНЕ  
БАСҚАРУ МОДЕЛІ

ЭТИКА, КОМПЛАЕНС,  
КОРПОРАТИВТІК  
МӘДЕНИЕТ

ОРНЫҚТЫ ДАМУ  
ЖӘНЕ ЭКОЛОГИЯЛЫҚ  
ЖАУАПКЕРШІЛІК

### АКЦИОНЕРЛЕР ҮШІН СТРАТЕГИЯЛЫҚ НӘТИЖЕЛЕР

АКЦИОНЕРЛЕРГЕ ДИВИДЕНДТЕРДІ ҰЛҒАЙТУ



## ҚМГ-НІҢ 2018-2028 ЖЫЛДАРҒА АРНАЛҒАН ДАМУ СТРАТЕГИЯСЫНЫҢ МАҚСАТТЫ БАҒДАРЛАРЫ

### ҚҰНДЫ ҚҰРУ ЖӘНЕ ҚАРЖЫЛЫҚ ОРНЫҚТЫЛЫҚТЫ НЫҒАЙТУ

Осы мақсат шеңберінде ҚМГ негізгі қызметке шоғырланады және барлық негізгі сегменттерде органикалық өсуді және операциялық қызметті жақсартуды қамтамасыз етуге ұмтылады.

Компания әртүрлі заманауи технологияларды қолдануды жалғастырып және кен орындарында цифрландыру жобаларын іске асыра отырып, мұнай өндіру мүмкіндіктерін арттыруға және қолданыстағы активтердегі өндірісті жетілдіруге ниетті. Бұдан басқа, ҚМГ көмірсутектер мен мұнай өнімдерін экспорттық, сондай-ақ ішкі нарықтарға жеткізуді ұлғайту үшін мұнай мен газдың ресурстық базасының өсімін қамтамасыз етуге ниеттенеді. Сондай-ақ Компания мұнай және газ тасымалдау әлеуетін барынша ашу, экспорттық және транзиттік құрамдас бөлікті ұлғайту үшін өзінің мұнай және газ құбырлары желілерін тиімді пайдалануға бағытталған.

Бүгінгі таңда Қазақстан Республикасының аумағында мұнай өңдеу зауыттарын жүргізілген жаңғырту есебінен ҚМГ елдің маңызды стратегиялық мақсатына — ішкі нарықтың мұнай өнімдеріне қажеттілігін толық қамтамасыз етуге қол жеткізуді қамтамасыз етті. Сонымен қатар, өндірістік қуаттар мұнай өнімдерінің бір бөлігін экспортқа жіберуге мүмкіндік береді. Сондай-ақ, жаңғырту экологиялық таза отын шығаруға ықпал етті, бұл түпкілікті тұтынушыдан ластаушы заттардың шығарындыларының төмендеуіне әкелді.

Компания инвестициялық жобаларды мұқият іріктеуді және басымдық беруді жүргізеді. Инвестициялауды жоғары тиімді және стратегиялық маңызды жобаларға ғана жүзеге асыру жоспарлануда.

Компания акционерлер үшін кірісті барынша арттыруға назар аудара отырып, капиталды бөлудің ақылға қонымды саясатын ұстанады. Құнды құру ҚМГ дамуының басым бағыты болып қала береді.

Сондай-ақ ҚМГ алдында жеделдетілген цифрлық трансформация бөлігінде мұнай-газ саласының жаһандық сын-қатерлері тұр. 2020 жылдың қорытындылары бойынша, Трансформация бағдарламасының таза пайдасы жоспарлы мәндерден ~127%-ке асып, 9,3 млрд теңгені құрады.

ҚМГ өзіне прагматикалық тәсілді таңдады, оның шеңберінде Компания операциялық тиімділікті, жабдықтың сенімділігін жақсарту, еңбекті қорғау және экологиялық қауіпсіздікті қамтамасыз ету, сондай-ақ ҚМГ қызметкерлерінің цифрлық дағдыларын арттыру үшін "Барлау және өндіру" және "Өңдеу" секілді бағыттардағы нақты анық өндірістік міндеттерге бағдарланатын болады. 2021 жылы Компания 2020 жылы басталған бастамаларды жалғастырады.

2020 жылғы дағдарыстың әсері ҚМГ қызметіне де айтарлықтай ықпал етті. Компания уақытылы шаралар ретінде 2020-2021 жылдарға арналған дағдарысқа қарсы шараларды жедел өзгеріп, іске асыруға кірісті. Бастамалардың орындалуы жағымсыз әсерді бәсеңдетті, Компанияға қаржылық орнықтылықты сақтауға және ЕТҰ қызметін кассалық алшақтықсыз қамтамасыз етуге мүмкіндік берді. 2021 жылы шығындарды одан әрі оңтайландыру бөлігінде дағдарысқа қарсы міндеттерді орындау жөніндегі жұмыс жалғасатын болады.

Компания қарыздың теңгерімді деңгейін сақтап қалу және өтімділіктің күшті позициясын қамтамасыз ету мақсатында консервативті қаржы саясатын ұстануға тырысады.

ҚМГ-нің "қызыл" кредиттік тәуекел аймағына белгіленуіне байланысты 2020 жылы ҚМГ Директорлар кеңесі ҚМГ компаниялар тобының операциялық тиімділігін арттыруға (EBITDA-ны ұлғайтуға) бағытталған "ҚМГ-ні кредиттік тәуекелдің "жасыл" аймағына шығару жөніндегі іс-шаралар жоспарын", сондай-ақ борышқорлық жүктемені басқару және өтімділік тапшылығына жол бермеу жөніндегі іс-шараларды өзгеріп, бекітті. Осы жұмыстардың нәтижесінде Компания ҚМГ компаниялар тобының шоғырландырылған берешегін азайтып, үш халықаралық рейтингтік агенттіктен (Moody's, Fitch және S&P) ҚМГ кредиттік рейтингтерінің сақталуын қамтамасыз етті.

## БИЗНЕСТІ ЖӘНЕ БАСҚАРУ МОДЕЛІН ОҢТАЙЛАНДЫРУ

ҚМГ – негізгі өндірістік құзыреттері еншілес ұйымдарда шоғырландырылған ҚМГ компаниялары тобының стратегиялық даму бағытын белгілейтін холдингтік компания.

ҚМГ бизнес-процестердің реинжинирингін және цифрлық трансформация құралдарының көмегімен өндірісті оңтайландыруды қоса алғанда, ҚМГ компаниялар тобы бойынша бизнес-процестерді оңтайландыру жолымен операциялық модельді жетілдіру жөніндегі іс-шараларды іске асырады. Дағдарысқа қарсы іс-шаралар шеңберінде оңтайландыру одан да өзекті бола түсті.

Холдингтің тиімді жұмыс істеуі үшін компания жекешелендіру бағдарламаларын және бейінді емес және стратегиялық емес бизнестен шығу үшін дивестицияларды іске асырады.

ҚМГ Жекешелендіру бағдарламасын Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2015 жылғы 30 желтоқсандағы №1141 қаулысымен бекітілген "Жекешелендірудің 2016-2020 жылдарға арналған кешенді жоспары" негізінде іске асырады. 2020 жылдың қорытындылары бойынша 74 активтің 71-уі бойынша іс-шаралар орындалды. Қалған үш активті сату мерзімдерін 2021 жылға ауыстыру экономикасын жаңғырту мәселелері жөніндегі мемлекеттік комиссиямен келісілді. Негізгі себептер COVID-19 пандемиясы және компанияларды тарату бойынша ұзаққа созылған әкімшілік рәсімдер болды. Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2020 жылғы 29 желтоқсандағы №908 қаулысымен жаңа "Жекешелендірудің 2021-2025 жылдарға арналған кешенді жоспары" бекітілді, оның шеңберінде 58 компанияны шығару көзделген, оның 27-сі Дивестициялар жоспарына енгізілген.

Дивестиция жоспары аясында 58 актив көзделген. Оның ішінде он актив сатылды, 2028 жылға дейін 48 актив бойынша іс-шараларды орындау қалды.

## КОРПОРАТИВТІК БАСҚАРУ ЖӘНЕ ОРНЫҚТЫ ДАМУ САЛАСЫНДАҒЫ ҮЗДІК ПРАКТИКАЛАРДЫ ЕНГІЗУ

Компания өз қызметінің орнықты даму, өзінің экономикалық, экологиялық және әлеуметтік мақсаттарының келісімділігі қағидаттарына сәйкес келуін қамтамасыз ету үшін оларды ұстанады. Компания барлық ESG көрсеткіштері мен ESG-дің стратегиялық және орта мерзімді ҚНҚ жүйесіндегі интеграцияланған мақсаттары үшін жоғары квантильде болуға тырысады. ҚМГ қызметкерлермен және кәсіподақтармен әріптестік қағидаттарына негізделген жоғары әлеуметтік бағдарлау нормаларына ұмтылады.

2020 жылы бекітілген ҚМГ іскерлік этика кодексі Компанияның корпоративтік құндылықтарын және іскерлік мінез-құлықтың аса маңызды қағидаттары мен қағидаларын, сондай-ақ барлық қызметкерлер ұстануға тиіс корпоративтік этика талаптарын белгілейді. Компания қызметінің ашықтығын арттыруға және корпоративтік басқарудың жоғары стандарттарын сақтауға бағдарланады. Компания корпоративтік басқару жүйесін одан әрі жетілдіру және барлық мүдделі тараптардың мүдделеріне сәйкес келу мақсатында әлемдік стандарттардың дамуын қадағалауды жалғастыруға ниетті.

ҚМГ тұрақты даму саласындағы үздік практикаларды енгізу шеңберінде алғаш рет халықаралық деңгейде Sustainalytics рейтингтік агенттігінің бағалау рәсімінен өтті. Оның жоғары бағасы корпоративтік басқаруды жетілдірудің тұрақты процесімен қатар қоршаған ортаның жай-күйі мен әлеуметтік тұрақтылық мәселелері бойынша ҚМГ-нің қазіргі және болашақ ұрпақтар алдындағы стратегиялық бейімділігі мен жауапкершілігін растайды.

ҚМГ орнықты дамудың 17 жаһандық мақсатын (ОДМ) ұстануына қатысты белсенді жұмысын жалғастыруда. 2020 жылы ОДМ-ды Компанияның бизнес-процестеріне интеграциялау процесі басталды.

Толығырақ ақпарат "Орнықты дамуды қамтамасыз ету" бөлімінде көрсетілген.