

## Стратегический обзор

## Обращение Председателя Совета директоров

**Кристофер Хопкинсон**

Первый заместитель председателя Правления АО НК «КазМунайГаз»,  
Председатель Совета директоров РД КМГ

Уважаемые акционеры!

Обзор операционной деятельности за 2015 год.

2015 год был сложным для РД КМГ. Компания получила отрицательную операционную прибыль в результате значительного и быстрого падения цен на нефть, в то время как социальные расходы увеличились. Как и все остальные участники нефтегазовой отрасли, мы можем столкнуться с тем, что низкие цены на нефть сохранятся на более долгий срок, чем это ожидалось еще год назад.

Компания до сих пор не в состоянии реагировать на эти проблемы путем сокращения расходной части с достаточной скоростью, причем лифтинг-затраты продолжали расти при точке безубыточности в 2015 году около \$70 за баррель. Мы ожидаем, что производственные результаты в 2016 году также будут отрицательными, так как операционная деятельность Компании остается убыточной и предполагается дополнительное уменьшение значительного объема наличности в 2016 году. Такая ситуация требует организационных изменений.

Нам удалось значительно повысить эффективность нашей производственной программы в 2015 году, и мы достигли многого благодаря тесному сотрудничеству с НК КМГ в инициативе трансформации бизнеса и создании Научно-исследовательского института. Но нам предстоит еще многое сделать.

Для достижения уровня безубыточности в 2016-2017 годах мы должны в значительной степени ускорить процесс по сокращению затрат и повышению эффективности, что до сих пор тормозится из-за внутренней бюрократии и дублирования. У нас есть четыре четких приоритета на 2016 год:

- Централизация бэк-офисных функций;
- Улучшение функциональной дисциплины управления;
- Улучшение централизованного обмена и управления знаниями и технологиями; а также

- Повышение эффективности геолого-технических мероприятий за счет внедрения современных подходов добычи нефти.

Мы ожидаем дополнительный эффект от модернизации перерабатывающих мощностей, что означает улучшение маржи нефтепереработки в рамках новой агентской модели для внутренних поставок, а также от новых пошлин.

Совет директоров остается полностью сфокусирован на этих целях и внедрении культурных и организационных изменений в РД КМГ, которые необходимы, чтобы успешно пройти данный этап. Совет директоров и мажоритарный акционер ведут переговоры о внесении изменений в Устав и Договор о взаимоотношениях, что позволит усилить контроль Совета директоров, а также упростит механизм принятия решений и организационные процессы.

**“Нам удалось значительно повысить эффективность нашей производственной программы в 2015 году, и мы достигли многого благодаря тесному сотрудничеству с НК КМГ в инициативе трансформации бизнеса и создании Научно-исследовательского института. Но нам предстоит еще многое сделать”**