

## Стратегический обзор

# Интервью с Генеральным директором Курмангазы Исказиевым



Курмангазы Исказиев  
Генеральный директор РД КМГ

**“Наша компания постоянно совершенствует технологии добычи нефти, оптимизирует свою деятельность, чтобы снизить капитальные затраты и себестоимость добычи нефти. Мы настроены на активную деятельность в геологоразведке”**



**Курмангазы Орынгазиевич, каких результатов удалось добиться в 2015 году?**



В 2015 году нефтяная отрасль не только Казахстана, но и всего мира переживала глубочайший спад, который повлиял на дальнейшие планы. Низкие цены на нефть заставляют нас пересматривать инвестиции, искать возможности экономии и поддержки текущего уровня производства при минимальных затратах.

Надо отметить, что, несмотря на негативные внешние факторы, добыча на наших активах стабильна и соответствует поставленным планам. В 2015 году в АО «Озенмунайгаз», на нашем основном активе, было добыто 5,5 млн тонн, что на 3% больше по сравнению с прошлым годом. В основном дополнительную добычу нам удалось обеспечить за счет ввода в эксплуатацию новых скважин и проведения геологических мероприятий на действующем фонде скважин.

Чистая прибыль компании за 2015 год составила 244 млрд тенге (1 096 млн долларов). Увеличение чистой прибыли по сравнению с показателем 2014 года в основном связано с доходом от курсовой разницы, что компенсировало уменьшение выручки из-за снижения цены на нефть.



**Какие производственные задачи вы перед собой поставили в бизнес-плане?**



Мы планируем, что на наших основных активах в АО «Озенмунайгаз» и АО «Эмбамунайгаз» общий объем добычи в 2016 году вырастет на 1% и составит 8,4 млн тонн в основном за счет добычи от переходящего фонда скважин. При этом мы планируем сократить капитальные вложения в 2016 году на 21% по сравнению с 2015 годом в основном благодаря уменьшению объемов эксплуатационного бурения. К 2020 году общий объем добычи в ОМГ и ЭМГ вырастет на 4% по сравнению с объемом добычи в 2015 году при условии улучшения эффективности действующего фонда скважин, а именно за счет роста добычи от переходящего фонда в результате улучшения коэффициента эксплуатации.

Что касается наших совместных предприятий «Казегермунай», «Каражанбасмунай» и «ПетроКазахстан», то в связи с естественным истощением месторождений их уровень добычи снизится на 17% по сравнению с 2015 годом. В целом общий объем добычи РД КМГ с учетом долей в КГМ, ССЕЛ и ПКИ в 2020 году ожидается на 3% ниже по сравнению с объемом добычи в 2015 году.

**Какие финансовые результаты вы рассчитываете получить?**

Текущая ситуация на рынке нефти особенно сильно повлияла на прибыльность «Озенмунайгаза». Чтобы поддержать предприятие, которое является градообразующим, Совет директоров утвердил предоставление дополнительной финансовой помощи «Озенмунайгазу» в размере 45 млрд тенге в 2016 году. Учитывая, что РД КМГ уже предоставила ОМГ в 2015 году 37 млрд тенге, общая сумма финансовой помощи за два года составит 82 млрд тенге. По условиям договора «Озенмунайгаз» должен будет вернуть эти средства до конца 2017 года.

Я хотел бы отметить, что и бюджет, и бизнес-план требуют дополнительной проработки. С учетом изменений внешних факторов мы будем принимать все возможные меры по снижению затрат и повышению эффективности РД КМГ.

**Будете ли вы снижать операционные расходы, к примеру, за счет сокращения рабочих мест? На фоне кризиса многие нефтяные мировые компании уже заявили о сокращении персонала.**

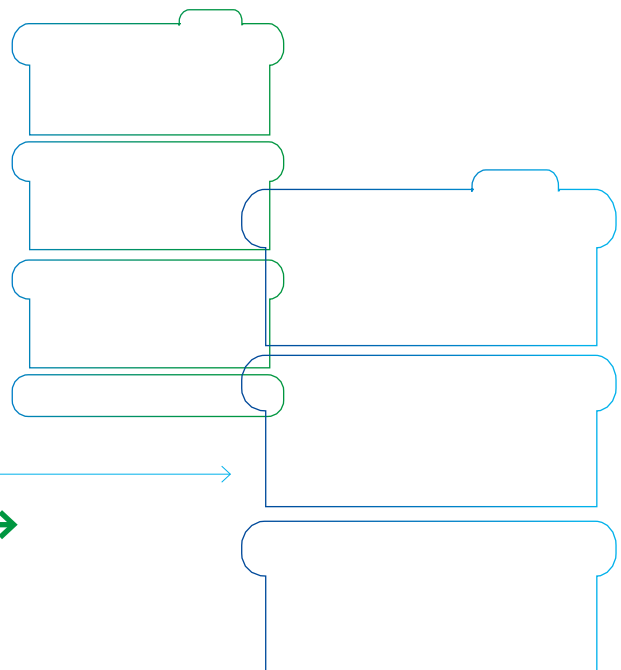
Мы максимально сократили расходы, не влияющие на уровень добычи, за счет переноса на более поздний срок долгосрочных проектов. Что касается операционных затрат, то львиную долю в них составляет фонд оплаты труда. В 2014 году он возрос на 32%, что включает в себя ежегодную индексацию заработных плат, повышение на 10% заработной платы в связи с девальвацией тенге, также с 1 апреля 2014 года была внедрена единая система оплаты труда (ЕСОТ) сотрудников бизнес-направления «Разведка Добыча», реализованная по инициативе холдинга НК «КазМунайГаз». В 2015 году расходы по фонду оплаты труда выросли на 13% в основном в результате ежегодной индексации заработных плат на 7%, а также эффекта внедрения ЕСОТ за 3 мес. предыдущего года. Мы относим расходы на фонд оплаты труда к фиксированным, то есть это затраты, на которые мы не можем влиять ввиду социальной ответственности РД КМГ перед работниками компании. Однако остальные компоненты расходов мы стараемся сдерживать на текущем уровне за счет повышения эффективности производства. По нашему бизнес-плану оптимизация затрат на добычу не подразумевает сокращения рабочих мест при условии сохранения текущих макроэкономических условий. Но в случае ухудшения ситуации компания будет вынуждена рассматривать комплекс антикризисных мер, таких как введение сокращенного рабочего дня, отпусков без содержания и так далее. Если к таким мерам всё-таки придется прибегнуть, а они являются крайними, то руководство компании будет вовлекать в обсуждение этих вопросов представителей профсоюзов и коллектив.

**Каким образом вы планируете пополнять запасы, если в последнее время РД КМГ не делала крупных приобретений и снизила затраты на геологоразведку?**

Наша компания намерена активизировать геологоразведочные работы для восполнения запасов, как только конъюнктура рынка станет более благоприятной. В настоящее время прорабатываются возможности получения прав на недропользование на новые перспективные участки для проведения геологоразведочных работ, в том числе и в подсолевых отложениях. К примеру, в АО «Эмбаунайгаз» в марте 2015 года принята долгосрочная стратегия, которая включает в себя геологоразведку в глубоких подсолевых отложениях Прикаспийской впадины.

Проведена большая работа по поиску партнеров, технико-экономическому обоснованию проектов и корпоративному согласованию. В будущем, если будет коммерческое обнаружение, будет рассматриваться и вопрос совместной разработки. В частности, планируется разведка на нескольких перспективных участках, на которых глубина залегания нефти может составлять более 7 000 метров.

В Жанаозене начата реализация программы по расширению ресурсной базы КазГППЗ. Завод обеспечивает жителей региона бытовым сжиженным газом, сухим отбензиненным газом и печным топливом, обеспечивает нужды предприятий Мангистау техническим кислородом. По плану до 2024 года предусмотрены 4 этапа по увеличению запасов и добычи.



## Стратегический обзор

# Интервью с Генеральным директором Курмангазы Исказиевым (продолжение)



**В Национальной компании «КазМунайГаз» началась реализация программы трансформации бизнеса, которая затрагивает деятельность всех ее дочерних предприятий. Как трансформация проходит в РД КМГ? В чем она выражается?**



Эта программа подразумевает перспективное развитие через оптимизацию затрат и процессов, повышение эффективности и в конечном счете прибыльности предприятия. На примере АО «Эмбаунайгаз», где программа уже внедряется, могу сказать, что реализуются три направления, которые являются краеугольным камнем для дальнейшего прогресса. Это внедрение интеллектуальных скважин на месторождении Уаз, оптимизация процесса материально-технического обеспечения (МТО) и оптимизация процесса технического обслуживания и ремонта оборудования (ТОРО).

Проекты МТО и ТОРО позволят нам улучшить процессы на всех уровнях управления системой снабжения, снизить уровень складских запасов, а также сократить сроки организации закупок и их реализации. Экономический эффект в рамках Проекта оптимизации процесса МТО с 2015-го по январь 2016 года уже составил 1,3 миллиарда тенге. Общий эффект к концу 2017 года должен составить 3,3 миллиарда тенге.

Еще один проект, который реализуют специалисты АО «Эмбаунайгаз» собственными силами, – «Интеллектуальное месторождение». На всех этапах добычи нефти на месторождении Уаз установлено оборудование, которое снимает параметры и в онлайн режиме транслирует их в диспетчерскую. Параллельно вся информация поступает в Центр визуализации, где мы можем ее анализировать и на основе этой информации осуществлять долгосрочное планирование. По предварительным прогнозным данным, благодаря проекту «Интеллектуальное месторождение» дополнительная добыча на месторождении Уаз может составить около 3%. Время восстановления работы скважины сократится на 15-20%, щадящий режим эксплуатации подземного оборудования позволит сократить количество ремонтов даже по самым пессимистичным прогнозам с 20 до 15 в год.



**Какие социальные проекты реализует РД КМГ?**



Мы по-прежнему выделяем деньги в рамках наших контрактов на недропользование для развития регионов деятельности РД КМГ. В 2015 году на различные социальные проекты в Атырауской и Мангистауской областях было выделено 1,9 млрд тенге. Местные исполнительные органы решают, на какие социальные нужды направить эти средства исходя из текущих потребностей регионов, заявок населения. Помимо этого, компания оказывает спонсорскую помощь спортивным объединениям, обществам ветеранов военных конфликтов, фонду «Мунайшы». Работа по содействию в социальном развитии продолжается, мы заинтересованы в том, чтобы в регионах нашего присутствия с каждым годом повышался уровень жизни.



**В нынешних экономических условиях довольно сложно сохранять оптимизм. Что бы вы хотели сказать работникам РД КМГ, которых в нескольких регионах Казахстана насчитывается около 26 тысяч человек?**



Совет директоров поставил перед менеджментом компании серьезные задачи, нацеленные на то, чтобы вывести РД КМГ на новый этап развития. Наша компания постоянно совершенствует технологии добычи нефти, оптимизирует свою деятельность, чтобы снизить капитальные затраты и себестоимость добычи нефти. Мы настроены на активную деятельность в геологоразведке. Если каждый из нас будет качественно выполнять свою работу, мы сможем провести трансформацию операционных и управленческих процессов, обеспечить стабильный уровень добычи нефти и повысить акционерную стоимость РД КМГ. Все условия для этого есть, нужно только трудиться и поддерживать друг друга, чтобы реализовать всё задуманное.