



201 жылғы _____

Астана, Үкімет Үйі

от « 15 » ноября 201 года

№ _____

№ 703

№ _____ данасы

экз. № _____

Об утверждении Стратегии развития акционерного общества
«Национальная геологоразведочная компания «Казгеология»
на 2016 – 2025 годы

В соответствии с подпунктом 2) пункта 2 статьи 184 Закона Республики Казахстан от 1 марта 2011 года «О государственном имуществе» Правительство Республики Казахстан **ПОСТАНОВЛЯЕТ:**

1. Утвердить прилагаемую Стратегию развития акционерного общества «Национальная геологоразведочная компания «Казгеология» на 2016 – 2025 годы.

2. Настоящее постановление вводится в действие со дня его подписания.

Премьер-Министр
Республики Казахстан



Б. Сагинтаев



0028022 *

Утверждена
постановлением Правительства
Республики Казахстан
от «15» ноября 2016 года
№ 703

**Стратегия развития акционерного общества «Национальная
геологоразведочная компания «Казгеология»
на 2016 – 2025 годы**

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	2
Раздел 1. Анализ текущего состояния	3
Раздел 2. Миссия и видение	20
Раздел 3. Стратегические направления, цели, ключевые показатели деятельности и ожидаемые результаты по ним	21

Паспорт

Наименование	Стратегия развития акционерного общества «Национальная геологоразведочная компания «Казгеология» на 2016 – 2025 годы
Основание для разработки	Общенациональный план мероприятий по реализации Послания Главы государства народу Казахстана от 14 декабря 2012 года «Стратегия «Казахстан – 2050»: новый политический курс состоявшегося государства», утвержденный Указом Президента Республики Казахстан от 18 декабря 2012 года № 449; Послание Главы государства народу Казахстана от 17 января 2014 года «Казахстанский путь – 2050: единая цель, единые интересы, единое будущее»; Концепция развития геологической отрасли Республики Казахстан до 2030 года, утвержденная постановлением Правительства Республики Казахстан от 13 августа 2012 года № 1042; Стратегический план Министерства по инвестициям и развитию Республики Казахстан на 2014 – 2018 годы, утвержденный приказом Министра по инвестициям и

КОШІРМЕ
ДҰРЫС

	развитию Республики Казахстан от 9 декабря 2014 года № 256; Правила разработки, утверждения стратегий развития и планов развития национальных управляющих холдингов, национальных холдингов, национальных компаний, акционером которых является государство, а также мониторинга и оценки их реализации, утвержденные приказом Министра национальной экономики Республики Казахстан от 27 февраля 2015 года № 149.
Сроки реализации	2016 – 2025 годы: 1 этап – 2016 – 2018 годы; 2 этап – 2019 – 2021 годы; 3 этап – 2022 – 2025 годы.
Разработчик	Акционерное общество «Национальная геологоразведочная компания «Казгеология»

Введение

Прирост запасов за счет проведения геологоразведочных работ в Казахстане за последние годы не компенсирует погашенные запасы по многим видам полезных ископаемых.

Нынешнее состояние геологической отрасли не отвечает возросшим требованиям экономического развития страны. Еще 25 лет назад в геологической отрасли действовало правило: восполнение минерально-сырьевой базы должно превышать отработку в 3,5 раза. Сейчас такое соотношение составляет около 30 %, то есть в 11,5 раз меньше. Одной из основных причин сложившейся ситуации является финансирование данной отрасли по остаточному принципу. Если в советский период на развитие отрасли в республике выделялось ежегодно около миллиарда долларов США, то за последние 20 лет выделялось примерно 3 - 4 млрд. тенге бюджетного финансирования в год или 20 - 25 млн. долларов США.

Наряду с этим, одной из проблем является недостаточно развитая инфраструктура геологической отрасли республики, включающая современные сертифицированные лаборатории. Ежегодно из страны за рубеж вывозятся десятки тысяч проб для проведения лабораторных исследований по международным стандартам, а также большой объем геолого-геофизических данных для выполнения обработки и интерпретации в зарубежных центрах.

Выявление новых источников минерального сырья становится все более сложным и дорогостоящим из-за усложнения условий проведения

КОПИРМЕ
ДҰРЫС

геологоразведочных работ. Стоящие перед геологической отраслью проблемы определяют необходимость разработки новых подходов, научных теорий, методов и технологий разведки. Соответственно необходимой составляющей всех этапов развития системы управления минеральными ресурсами должно стать научно-методическое сопровождение, которое обеспечит повышение воспроизводства фонда недропользования, его ликвидной и остродефицитной частей.

Наиболее актуальными остаются задачи развития кадрового потенциала отрасли, прикладной науки, трансферта технологий, внедрения международных стандартов отчетности, проведения региональных и поисковых работ по изучению глубинных участков недр с использованием мировых достижений науки и техники.

Вместе с тем, Казахстан входит в число десяти стран по потенциалу минерально-сырьевой базы, имеет достаточно прочные позиции на мировом рынке меди, урана, титана, хрома, ферросплавов и стали, оказывает значительное влияние на региональный рынок железа, марганца, угля и алюминия.

Укрепление минерально-сырьевой базы Казахстана является первоочередной задачей государства и в своем Послании народу Казахстана «Казахстанский путь – 2050: Единая цель, единые интересы, единое будущее» Глава государства поставил задачу вхождения Казахстана на мировой рынок в области геологоразведки, отметил необходимость ориентирования на состояние и глобальные задачи по воспроизводству минерально-сырьевых ресурсов, рациональному и комплексному использованию недр. Также в Стратегии «Казахстан – 2050»: новый политический курс состоявшегося государства» Глава государства отметил необходимость противодействия глобальному вызову XXI века «Исчерпаемость природных ресурсов» по четкому алгоритму:

- 1) создание новой системы управления природными ресурсами страны;
- 2) восполнение запасов полезных ископаемых страны востребованными на мировом рынке сырьевыми ресурсами.

С целью обеспечения динамического роста геологической отрасли, привлечения инвестиций и передовых технологий по поручению Главы государства в 2011 году создано акционерное общество «Национальная геологоразведочная компания «Казгеология» (далее – общество).

Для решения отраслевых задач обществом с учетом стратегических и программных документов Республики Казахстан разработана настоящая Стратегия развития на 2016 – 2025 годы, которая определяет миссию, видение, стратегические направления деятельности, а также цели и задачи на долгосрочную перспективу.

1. Анализ текущего состояния

Анализ внешней среды

Быстрый рост мировой индустриализации и растущие потребности глобальной экономики требуют все большего потребления минерально-сырьевых ресурсов. Уровень вложений в геологоразведочные работы (далее – ГРР) за последние 10 лет значительно вырос во всем мире, началось активное освоение территорий слаборазвитых и развивающихся стран.

По данным отчета World Exploration Trends 2012 от Metals Economics Group's (MEG) затраты на геологоразведку в мире за период 1993 – 2003 годы составили в среднем 3,1 млрд. долларов США в год. В последующие годы отмечался ежегодный рост уровня затрат, который достиг своего пика в 2008 году и составил 14,4 млрд. долларов США¹. В 2009 году отмечено значительное падение уровня затрат в связи с последствиями глобального экономического кризиса. В 2010 году затраты на геологоразведку достигли 12,1 млрд. долларов США¹. В 2011 году был зафиксирован новый рост затрат на геологоразведку, который составил 18,2 млрд. долларов США¹.

Канада, Австралия и США являются лидерами по объемам затрат на геологоразведку, на их долю приходится 39 % от общей суммы затрат. Регион Латинской Америки: Мексика, Перу, Чили, Бразилия и Аргентина с 1994 года также занимают лидирующие позиции по затратам, которые оставили 25 % от общего уровня мировых затрат в 2011 году.

За счет применения более технологичных и эффективных методов изучения удельные затраты на геологоразведочные работы во всем мире растут. Показатель Казахстана на сегодняшний день относительно низкий и составляет 24 доллара США на 1 кв.км. по сравнению с расходами Канады на уровне 328 долларов США, Австралии – 311 долларов США и Соединенных Штатов Америки – 149 долларов США.

Как правило, государство финансирует региональные геологические исследования, которые не являются прибыльным видом деятельности, требуют значительных финансовых вложений, однако являются основой экономических результатов на следующих стадиях цепочки добавленной стоимости минерального сырья. Динамика общемировых затрат на геологоразведочные работы в зависимости от стадии показывает, что на начальных стадиях (региональные, поисковые и оценочные работы) затрачивается около 70-80 % общих геологоразведочных затрат, тогда как на доразведку открытых месторождений всего 20-30 %.

¹ Затраты с учетом урана, за исключением углеводородного сырья.

Основные страны-поставщики и потребители рынка твердых полезных ископаемых

Республика Казахстан входит в десятку ведущих стран мира по запасам свинца, цинка, меди, хрома, железа, марганца, олова, золота, фосфоритов, бора, калийных солей и имеет достаточно прочные позиции на мировом рынке меди, урана, титана, хрома, ферросплавов, стали, а также оказывает значительное влияние на региональный рынок железа, марганца, угля и алюминия.

Перспективы рынка твердых полезных ископаемых напрямую связаны с ростом численности населения и объемов потребления товаров народного потребления.

Половина объемов мирового производства железной руды (46,3 %) приходится на Китай. Лидерами по объему производства железной руды кроме Китая являются Австралия, Бразилия, Индия, Россия. Казахстан занимает 9-е место в мире по поставкам этой продукции на мировой рынок. Среднегодовой рост мирового производства и потребления железной руды до 2050 года прогнозируется на уровне 3 %.

Вместе с тем, на мировом рынке черных металлов углубляется кризис. Цены на ряд видов стальной продукции, железную руду опустились до уровня более чем пятилетней давности. Причиной падения котировок стало отсутствие расширения видимого спроса на железорудное сырье в Китае вследствие кризиса в национальной строительной отрасли.

На мировом рынке спрос на марганцевую продукцию очень высок. Мировая добыча сырой марганцевой руды достигла 50 млн. тонн в год. Самыми крупными производителями товарной марганцевой руды являются Китай (около 36 %), ЮАР (13 %), Австралия (12 %), Габон (8 %), Казахстан (7 %), Индия (7 %). Казахстан занимает 5-е место в мире по этому показателю.

Выпускаемая в Китае руда низкого сорта, однако интенсивный рост китайской металлургической промышленности стимулирует повышение спроса на высококачественное марганцевое сырье. Экспорт марганцевой руды и концентрата Казахстана, главным образом, направлен в Россию и Китай, а также Украину, Грузию и Узбекистан. Освоение марганцевых месторождений Казахстана имеет большие перспективы.

Перспективное развитие мирового рынка хрома и молибдена будет характеризоваться следующими факторами. Так, Китай является самым крупным производителем нержавеющей стали, следовательно, зависит от поставок молибдена и феррохрома по импорту. Германия, Япония, Италия и Тайвань находятся в аналогичной ситуации. Предполагается, что доля Китая на мировом рынке феррохрома увеличится с 47 %, до почти 60 % в предстоящие пять лет.

По прогнозам аналитиков журнала Metal Bulletin в перспективе в хромовой отрасли будут доминировать только две страны:

КОПИРМЕ
ДУРЫС

Южноафриканская Республика и Казахстан. Транснациональная компания «Казхром» – вторая компания в мире по запасам и объемам добычи хромовых руд и третья по производству феррохрома. Однако основной проблемой минерально-сырьевой базы Казахстана является то, что к настоящему времени почти все запасы руд открытой добычи выработаны, оставшиеся составляют около 8 % от учтенных балансовых запасов.

Согласно данным Международной исследовательской группы в сфере меди мировая добыча медной руды в последние пять лет увеличилась на 1 млрд. тонн, что связано с активизацией процессов индустриализации в развивающихся странах.

Потребление меди на душу населения неуклонно будет расти. Среднегодовой темп роста потребления и производства меди составит около 4 %.

Мировой рынок титановых продуктов, как ожидается, будет расти ежегодно. В Европе и Северной Америке, на долю авиационно-космической промышленности регулярно приходится более 60 % спроса. Производство титановой губки и проката в этих регионах также в значительной степени ориентировано на аэрокосмический рынок.

Казахстан располагает значительными запасами кобальт-никелевых руд, размещенных в различных регионах страны. Конкурентоспособность Казахстана обусловлена низкой себестоимостью добычи никеля и кобальта, близостью к Китаю, который является ключевым потребителем.

Около 15 % общемирового потребления свинца приходится на Европу. В ближайший период на мировом рынке ожидается дефицит свинца за счет роста спроса со стороны автомобилестроения и развития беспроводных сетей.

В Казахстане производство свинца в свинцовом концентрате увеличилось в 2006 году, затем в связи с общемировым кризисом начался спад. При сохранении существующего темпа роста потребления свинца можно ожидать, что мировое производство к 2050 году вырастет более чем в 2 раза и составит порядка 12 млн. тонн.

Эксперты отмечают сильный спрос на алюминий на развивающихся рынках и секторах упаковки и транспорта. Самые богатые запасы бокситов у объединенной компании «Российский алюминий» (UC RUSAL), а также горно-металлургических гигантов Rio Tinto (3,29 млрд. тонн) и CVRD (2,73 млрд. тонн).

По данным горнопромышленного портала Казахстана разведанные запасы алюминиевого сырья могут обеспечить работу отрасли в течение 70 лет.

Исходя из проведенного анализа, наибольшей привлекательностью для Казахстана с точки зрения рыночного потенциала и конкурентоспособности обладают такие металлы, как золото, медь, хром, молибден, марганец, цинк, кобальт, никель, алюминий.

КОПИРМЕ
ДҰРЫС

Рынок крупных мировых недропользователей, специфика и потребности

Крупнейшими по уровню капитализации горнорудными компаниями в мире являются BHP Billiton, Vale, Rio Tinto, Xstrata, Anglo American, Barrick, Freeport-McMoRan, Норильский никель, Goldcorp.

Совокупная доля BHP Billiton, Vale, Rio Tinto, Xstrata, Anglo American, Freeport-McMoRan в глобальном производстве меди, цинка, феррохрома, коксующегося угля составляет порядка 30 % и более. BHP Billiton, Rio Tinto и Vale контролируют 70 % мирового рынка железной руды. Канадские горнорудные компании Barrick и Goldcorp занимают лидирующие позиции в мире по добыче золота. Xstrata является одним из лидеров на рынке цинка, тем не менее, медь занимает первое место по выручке в продуктовом портфеле компании. Xstrata, BHP Billiton, Vale и российская компания «Норильский никель» входят в пятерку крупнейших производителей никеля в мире.

Поскольку согласно проведенному анализу спрос на мировом рынке на указанные металлы в дальнейшем будет расти, соответственно, потребность в сырьевых ресурсах у горнодобывающих компаний будет увеличиваться. Крупнейшая в мире горнорудная компания BHP Billiton с целью расширения своих мощностей и укрепления сырьевой базы работает более чем над 100 проектами в 26 странах. Корпорация осуществляет сотрудничество как с коммерческими, так и государственными предприятиями (к примеру, совместные предприятия с государственной компанией Индонезии Aneka Tambang (Antam) и кубинской государственной компанией Geominera S.A. с долей участия 75 % и 25 % соответственно).

Однако, несмотря на то, что наша страна входит в десятку ведущих стран мира по запасам многих видов полезных ископаемых, в Казахстане из вышеуказанных компаний только Rio Tinto с недавнего времени начала осуществлять деятельность по разведке цветных металлов.

Вместе с тем, в настоящее время Главой государства и Правительством Республики Казахстан особое внимание уделяется созданию благоприятных условий для привлечения иностранных инвесторов в геологоразведку и принимаются все меры по усовершенствованию законодательной базы.

Учитывая вышеуказанные факторы, обществу необходимо разработать четкую маркетинговую стратегию по привлечению инвестиций в геологоразведку, изучить модели сотрудничества в мировой практике и на основе имеющейся фондовой геологической информации подготовить коммерческие предложения по перспективным участкам недр в соответствии с потребностями рынка.

КОПИРМЕ
ДУРЫС

Зарубежные геологоразведочные компании

Анализ мировой практики показывает, что сбор информации, проведение исследований и анализа минерально-сырьевой базы, поиск потенциальных проектов и проведение других геологоразведочных работ является стратегической задачей государства. Странами, особенно не имеющими на своих территориях достаточной минерально-сырьевой базы, разрабатываются стратегии поставок необходимого сырья для обеспечения потребностей экономики в долгосрочной перспективе.

Поскольку геологическое изучение недр является наукоемким производством с использованием комплекса методов и технологий, основанных на различиях свойств горных пород, то, как правило, геологические компании представляют собой симбиоз научных и производственных подразделений.

В Южной Корее создана государственная компания Korea Resources Corporation (KORES), которая обеспечивает гарантированную поставку 6 стратегических минералов (уголь, уран, железо, медь, цинк и никель) для отечественной промышленности, изучает привлекательность новых месторождений за рубежом, содействует технологическому развитию, проводит различные исследования, формирует информационную базу геологических данных, финансирует разработку перспективных проектов.

В Японии национальная компания Japan Oil, Gas and Metals National Corporation (JOGMEC) содействует развитию японской индустрии и жизненному укладу населения путем предоставления постоянных поставок ресурсов (нефть, газ и металлы) в страну. Основными направлениями деятельности являются финансовая поддержка японских компаний при разработке месторождений, технологическое развитие и техническая поддержка, создание резервов минеральных ресурсов для экономики страны, сбор и хранение информации, контроль за загрязнением окружающей среды, изучение перспективных месторождений за рубежом.

Bureau de Recherches Géologiques et Minières (BRGM) – французский национальный сервисный оператор, который действует как коммерческая компания на открытом рынке.

Federal Institute for Geosciences and Natural Resources (BGR) – германский государственный геологический научный центр, подотчетный Министерству экономики и технологий, является частью научной и технической инфраструктуры. BGR предоставляет независимую информацию по геологии и минеральным ресурсам. BGR проводит работу в следующих областях: предоставляет консультации правительству по поставке энергоресурсов; разрабатывает новые методы перевода месторождений минеральных ресурсов в стадию промышленной добычи, в частности для металлов, используемых в высоких технологиях; разрабатывает научные методы повышения эффективности использования подземных вод; занимается вопросами утилизации радиоактивных отходов и

КОПИЯ
ДУРЫС

загрязнения окружающей среды; налаживает международное геологическое сотрудничество; проводит сбор, анализ и хранение геологической информации.

В США система управления геологическим изучением недр основана на взаимодействии специализированных ведомств, главным из которых считается Служба управления минеральными ресурсами, подчиненная Министерству внутренних дел США. Координацию действий всех ведомств осуществляет Межведомственный комитет по земле в составе Федерального координационного совета по наукам, инженерии и технологии. Объединение усилий ведомств по различным программам стимулируется составлением общих обоснований для запроса финансирования у Конгресса США.

Изучение минерально-сырьевой базы Канады и геологические исследования возложены, в первую очередь, на Министерство энергетики, горнорудной отрасли промышленности и ресурсов. Основная его задача – оказание помощи промышленным компаниям в изучении недр, добыче и переработке минерального сырья путем проведения соответствующих исследовательских работ.

В Австралии головной орган представлен Министерством горнорудной промышленности и энергетики, координирующий по сквозной схеме работу подведомственных структур.

В России в июле 2011 года создан государственный холдинг «Росгеология», который объединяет практически все государственные предприятия, занимающиеся геологоразведкой на территории Российской Федерации. В 2014 году холдинг получил статус государственной корпорации в сфере развития геологоразведочных работ и воспроизводства минерально-сырьевой базы.

Общество является национальной геологоразведочной компанией, основной целью которой являются обеспечение оптимального освоения территории Республики Казахстан, создание благоприятных условий для жизни населения и новых минерально-сырьевых баз для фонда будущих поколений.

Состояние минерально-сырьевой базы Казахстана

Казахстан располагает значительными ресурсами черных металлов, достаточными для обеспечения устойчивого развития отрасли и увеличения объемов добычи. На базе железорудных месторождений Казахстана действует 6 крупных комбинатов с 10 рудниками проектной мощностью около 80 млн. тонн руды в год. Прогнозный потенциал республики в несколько раз превышает разведанные запасы черных металлов.

По запасам меди, свинца и цинка Казахстан относится к крупнейшим регионам мира. Основное количество балансовых запасов и месторождений меди сосредоточено в Восточном и Центральном Казахстане.

КОШІРМЕ
ДҰРЫС

Обеспеченность отдельных горнодобывающих предприятий подготовленными к эксплуатации запасами меди невелика и составляет ориентировочно 10 – 12 лет.

Основу минерально-сырьевой базы алюминиевой промышленности составляют запасы трудно перерабатываемых бокситов Восточно-Торгайского бокситоносного района. Перспективы развития минерально-сырьевой базы алюминиевой промышленности связываются сегодня, прежде всего, с нетрадиционными видами глиноземного сырья.

Казахстан также является крупной золотоносной провинцией. Золоторудные и золотосодержащие месторождения локализованы в 16 горнорудных районах. Государственным балансом полезных ископаемых учтены запасы золота по 272 объектам, основная часть которых относится к мелким по запасам месторождениям. Прогнозные ресурсы золота в 3 – 4 раза превышают разведанные запасы.

Перспективы разрабатываемых месторождений

В Казахстане становление и развитие большинства крупных и малых городов было связано с результатом деятельности геологов, приведшей к открытию различных месторождений полезных ископаемых, для разработки которых и возводились эти города. В настоящее время наблюдаются истощение запасов этих месторождений и возникновение проблем развития указанных городов.

В Казахстане общая численность населения таких городов составляет 1,53 млн. человек или 16,8 % городского населения страны.

Анализ экономической базы городов, их отраслевой структуры, данных об основных градообразующих предприятиях позволяет выделить следующие три функциональные типы городов:

1) города с преимущественным развитием добывающей промышленности – 20 городов:

- а) добыча угля – Абай, Сарань, Шахтинск, Экибастуз;
- б) добыча металлических руд – Аркалык, Балхаш, Зыряновск, Каражал, Кентау, Лисаковск, Риддер, Рудный, Текели, Хромтау;
- с) добыча прочих видов сырьевых ресурсов – Жанатас, Каратау, Житикара;

2) города с преимущественным развитием обрабатывающей промышленности – 6 городов:

- а) химическая промышленность – Серебрянск;
- б) машиностроение, металлургическая промышленность (золото), урановое производство – Степногорск;
- с) металлургическая промышленность – Аксу, Жезказган, Сатпаев, Темиртау;

3) научно-промышленный центр – город Курчатов.

КОПИРМЕ
ДУРЫС

Для решения вопросов социально-экономического развития указанных городов требуется концентрация на геологическом изучении их окрестностей, что позволит увеличить обеспеченность запасами полезных ископаемых данные регионы.

В целях реализации поставленных задач по восполнению рудной базы добывающих предприятий данных городов возможно привлечение общества для проведения геологических региональных, поисковых и поисково-оценочных работ, а также работ по разработке программ восполнения минеральных ресурсов.

Рынок геологоразведочных работ Республики Казахстан по твердым полезным ископаемым и подземным водам

В республике на сегодняшний день комплексное выполнение геологоразведочных работ присутствует только при государственном изучении недр. На рынке Казахстана существуют несколько геологоразведочных компаний, которые в своей деятельности могут выполнять все виды работ, тогда как остальные компании специализируются только на определенных видах. Наиболее крупные из них, выполняющие работы по геологическому изучению недр в местах дислокации, созданы на базе региональных подразделений советского времени с соответствующим техническим оснащением.

Буровые работы на твердые полезные ископаемые

Рынок Казахстана по бурению скважин на месторождениях твердых полезных ископаемых в настоящее время недостаточно оснащен современным высокопроизводительным оборудованием.

В целях экономии времени и сокращения затрат на передислокацию современные буровые компании необходимо иметь в каждом регионе Казахстана, с возможностью выполнения всех видов бурения на твердые полезные ископаемые (далее – ТПИ).

В связи с необходимостью освоения новых месторождений для увеличения минерально-сырьевой базы на ТПИ, целесообразно создание производственного бурового подразделения.

Буровые работы на подземные воды

Рынок гидрогеологии для бурения глубоких скважин на подземные воды (более 500 метров) также недостаточно оснащен современным высокопроизводительным оборудованием.

В рамках реализации Программы развития регионов до 2020 года на период 2015 – 2019 годы планируются проведение поисково-разведочных работ для 2603 сел и доразведка запасов 115 месторождений подземных вод. Для решения данной задачи существует потребность в создании сервисной компании по гидрогеологии.

Наземные геофизические исследования

КОПИРМЕ
ДУРЫС

На рынке геофизических исследований в связи с длительным периодом неостребованности поисков ТПИ и практическим отсутствием заказов осталось всего несколько компаний, способных выполнять поисковые геофизические работы на уровне международных требований и имеющих все необходимые для этого сертификаты и разрешения. Однако у этих организаций имеются проблемы дооснащения и частичного перевооружения по полевому оборудованию и программному обеспечению, нехватки квалифицированных специалистов.

В настоящее время на рынке геофизических исследований Казахстана наблюдается дефицит современного высокотехнологичного оборудования.

Сейсморазведочные исследования

На рынке сейсморазведочных работ на сегодняшний день основной объем работ поступает от частных заказов. Общее сравнение казахстанских компаний показывает, что в настоящее время на рынке существует несколько крупных и средних предприятий, оказывающих услуги по сейсморазведке.

Очевидно, что общество, как часть государственной геологической службы, должно участвовать во всех видах геологоразведочных работ.

Аэрогеофизические исследования

Аэрогеофизические исследования, как показывает практика, за последнее время особо успешно зарекомендовали себя на рынке геологоразведочных работ во всем мире.

На сегодняшний день в Казахстане действуют несколько компаний, предоставляющих подобные услуги, в том числе «КазГеоТех» с долей участия общества в уставном капитале. При этом наблюдается увеличение спроса на проведение аэрогеофизики.

В соответствии с чем обществу необходимо развивать данное направление.

Лабораторно-аналитические исследования

На сегодняшний день на территории Республики Казахстан работает ряд геохимических лабораторий, выполняющих комплексные работы по изучению минерального сырья. Ни одна из них не имеет аккредитации и сертификации по международным стандартам. В связи с этим мелкие, средние и крупные геологоразведочные, горнорудные и нефтяные компании, которые имеют отношение к международной фондовой бирже вынуждены отправлять свои геологические материалы (керновый материал, образцы породы, флюиды) на сертифицированные и аккредитованные лаборатории за рубежом.

В этой связи целесообразно создание на территории республики лаборатории геохимических и геофизических методов исследования с международной аккредитацией.

Влияние глобальных факторов внешней среды

Ставшая актуальной в последние годы задача минимизации

КОШІРМЕ
ДҰРЫС

действия различных факторов внешней среды на деятельность компаний требует выявления и систематизации основных факторов, оказывающих влияние на их работу. Только на этой основе возможна выработка мер по определению негативных последствий, которые могут возникнуть в результате влияния факторов внешней среды. К числу внешних факторов можно отнести правовые, политические, хозяйственные, демографические и технологические факторы.

Политические и правовые факторы

Стабильность внутривнутриполитической ситуации, отсутствие внешних угроз и многовекторность международных отношений Республики Казахстан способствуют успешному и динамичному развитию экономики страны.

В систему геологоразведочной отрасли государства регулярно вносятся необходимые коррективы, которые анализируются и учитываются обществом. При этом развитие как краткосрочных, так и долгосрочных явлений в этой сфере сопровождается постоянным анализом, мониторингом программных мероприятий и предпринимаемых мер со стороны Правительства Республики Казахстан, Министерства по инвестициям и развитию Республики Казахстан и иных государственных органов.

Хозяйственные факторы

Принимаемый государством комплекс мер, направленный на совершенствование законодательства по недропользованию, способствует привлечению инвестиций в геологоразведочную отрасль, что положительным образом скажется на расширении компетенций общества и обеспечении необходимыми объемами работ. Вместе с тем, на деятельность общества могут отрицательным образом повлиять неблагоприятные события на мировом рынке, спад инвестиционной деятельности, а также снижение финансирования государственного геологического изучения недр.

Демографические факторы

В настоящее время отмечается общемировой прирост населения, для удовлетворения потребностей которого требуется соответствующее обеспечение его полезными ископаемыми, развитие перерабатывающей промышленности. Данная ситуация требует активизации работ по геологическому изучению, обеспечению их финансирования.

В данной ситуации общество должно быть способным обеспечить свою постоянную деятельность для решения стратегических задач государства по обеспечению полезными ископаемыми.

Технологические факторы

Ключевыми факторами, влияющими на технологическое развитие геологической отрасли, являются эффективность работ, техническое перевооружение, скорость внедрения и освоения нового оборудования, методов и привлечение новейших технологий. Особое влияние данных факторов на технологическое развитие обусловлено структурой, текущим состоянием и тенденциями роста казахстанской экономики, сложившимся положением в научно-технической сфере страны.

КОШРМЕ
ДУРЫС

Таким образом, обществу требуется укомплектование новейшими кадрами и технологиями мировых производителей, что позволит существенно улучшить качество геологоразведочных работ в стране.

Анализ внутренней среды

Создание общества

На расширенном совещании в Правительстве Республики Казахстан, состоявшемся 17 апреля 2011 года, Глава государства поручил создать национальную геологическую компанию в целях возрождения геологической отрасли для расширения минерально-сырьевой базы экономики.

В соответствии с постановлением Правительства Республики Казахстан от 21 июня 2011 года № 684 «О создании акционерного общества «Национальная геологоразведочная компания «Казгеология» государственный пакет акций общества был передан в оплату (увеличение) уставного капитала акционерного общества «Фонд национального благосостояния «Самрук-Қазына». Целями создания общества определены обеспечение оптимального освоения территории республики, создание благоприятных условий для жизни населения и новых минерально-сырьевых баз для фонда будущих поколений, а также обеспечение реализации экономических и геополитических интересов Казахстана в казахстанском секторе шельфа Каспийского моря.

Впоследствии в соответствии с постановлением Правительства Республики Казахстан от 25 мая 2013 года № 516 «О мерах по реализации Указа Президента Республики Казахстан от 22 мая 2013 года № 571 «О некоторых мерах по оптимизации системы управления институтами развития, финансовыми организациями и развития национальной экономики» право владения и пользования 100 %-ым государственным пакетом акций общества передана Комитету геологии и недропользования Министерства по инвестициям и развитию Республики Казахстан.

Кадры

По состоянию на конец 2015 года штатная численность работников составляет 122 единицы, из которых:

- 1) производственный блок – 87 единиц;
- 2) инвестиционный блок – 6 единиц;
- 3) административно-управленческий блок – 29 единиц.

Производственный блок на 55 % представлен работниками по специальности горный инженер-геолог. Средний стаж работы производственного персонала составляет 22 года, при этом возрастная категория выглядит следующим образом: 35 % работников до 30 лет, 10 % – с 35 до 45 лет, 55 % – старше 50 лет. Такая ситуация с «кадровым

«разрывом» наблюдается во всех геологических компаниях не только в Казахстане, но и всех странах постсоветского пространства, поскольку в течение долгого времени специалисты по разведке твердых полезных ископаемых практически не готовились. Надо отметить, что ввиду сложной специфики профессии для подготовки геолога высокой квалификации требуется по меньшей мере 10 – 15 лет.

Учитывая, что основной состав работников состоит из людей предпенсионного возраста, первоочередными задачами кадровой политики общества на 10-летний период являются формирование профессионального кадрового состава за счет передачи опыта молодым специалистами и создание кадрового резерва.

Корпоративное управление

Корпоративное управление высокого качества является необходимым условием для успешной деятельности. В обществе утверждены Кодекс корпоративного управления и Кодекс деловой этики, целями которых являются систематизация и совершенствование корпоративного управления, обеспечение общей прозрачности управления и подтверждение неизменной готовности общества следовать стандартам надлежащего управления.

В отличие от работающих в геологической отрасли коммерческих компаний, созданных в форме товариществ с ограниченной ответственностью, общество, являясь акционерным обществом с участием государства, имеет многоуровневую корпоративную структуру управления, что в конечном итоге снижает скорость принятия решений. В этом направлении обществом проводится постоянная работа по упрощению процедур принятия решений путем делегирования полномочий и компетенций.

В части противодействия возникновению коррупции в обществе приняты все необходимые меры: внутренний контроль через соответствующие структурные подразделения, необходимые внутренние правовые акты, многоступенчатая система принятия решений. В целях обеспечения прозрачности основная информация о деятельности размещается на интернет ресурсе общества www.kazgeology.kz. Связь с общественностью поддерживается через блог председателя правления общества. Общество планирует принять документы, определяющие политику в части инвестиционной деятельности, выплаты дивидендов, противодействия коррупции и раскрытия информации.

Программный комплекс и оборудование

В целях эффективного осуществления деятельности по обработке и интерпретации геологических данных обществом за счет полученных доходов были приобретены и используются специализированные программные продукты (Micromine, Mapinfo Professional 11, ABC-4 и др.), позволяющие формировать геологическую, геохимическую и геофизическую информацию, получаемую при проведении геологоразведочных работ. Вместе с тем, используемое программное обеспечение и техника не

достаточны для обеспечения качественного и полноценного предоставления услуг по геологоразведочным работам, в связи с чем, обществом планируется создание собственной геоинформационной системы.

Начиная с 2014 года, общество приступило к оснащению собственной материально-технической базы за счет средств уставного капитала, согласно скорректированному финансово-экономическому обоснованию.

Финансы

До 2014 года общество находилось на стадии становления, деятельность была планово-убыточной. В 2014 году в структуре поступлений общества доход от производственной деятельности составил более 84 % (1,003 млрд. тенге), прочие поступления получены за счет финансовых инструментов. Основные услуги обществом предоставлялись на рынке камеральных работ и проектирования, в связи с чем, в структуре себестоимости фонд оплаты труда составил порядка 70 % (без учета субподрядных затрат). В 2014 году обеспечена безубыточность деятельности и получен чистый доход в размере 204,193 млн. тенге.

В обществе завершена работа по формализации внутренних бизнес-процессов, внедрению системы внутреннего контроля за расходами посредством принятия корпоративной учетной политики, Правил бюджетирования и закупок, регламентов по участию в конкурсах, внутренних нормативов и лимитов. В 2014 году принята методология ценообразования, определяющая основные подходы планирования уровня дохода рентабельности при реализации оказываемых услуг.

Если в 2014 году прибыль была получена за счет финансового дохода, а размер валового дохода позволил полностью покрыть только административно-управленческие затраты, то в период реализации Стратегии основной задачей станет обеспечение плановой рентабельности общества за счет именно валового дохода.

В этой связи приоритетной задачей общества является обеспечение финансовой устойчивости путем роста стоимости активов и поддержания уровня ликвидности.

Производственная деятельность

Структура общества состоит из центрального аппарата в городе Астане, пяти региональных филиалов в городах Караганде, Алматы, Актобе, Усть-Каменогорске, Кокшетау.

Общество обладает разрешительными документами (лицензиями) в сфере проектирования, изыскательских работ, выполнения работ и услуг в области охраны окружающей среды.

С 2012 года общество самостоятельно выполняло полевую и камеральную обработку материалов, проектирование и прочие, не требующие специального оборудования работы, при этом физические объемы (геофизические и лабораторные исследования, буровые работы) выполняли геологоразведочные организации, привлекаемые в рамках консорциальных соглашений и договоров субподряда.

КОШРМЕ
ДҮРЫС

Также совместно с лидером в мировой аэрогеофизической отрасли канадской компанией «Geotech Ltd.» создано совместное предприятие «GeoТех», специализирующееся на проведении аэрогеофизических исследований по уникальной технологии.

В целях проведения научного анализа и обобщения имеющейся геологической информации необходимо создание аналитических групп в каждом регионе с подбором специалистов по видам полезных ископаемых, а также с привлечением научно-исследовательских институтов.

На сегодняшний день в Казахстане действует система подсчета запасов полезных ископаемых по степени изученности, разработанная в 1960 году и пересмотренная в 1981 году. Данная система применяется только в странах постсоветского пространства, тогда как за его пределами используются международные стандарты или стандарты, принятые в отдельных странах и получившие широкое распространение в мире.

Для выхода на мировой рынок инвестиций в геологоразведку необходим переход на международные стандарты по подсчету запасов и классификации месторождений. Так, в 2014 году общество в рамках выполнения задания Комитета геологии и недропользования Министерства по инвестициям и развитию Республики Казахстан в целях гармонизации стандартов отчетности Казахстана с международными стандартами по системе CRIRSCO (Объединенный Комитет по международным стандартам отчетности о запасах) разработало Казахстанский кодекс публичной отчетности о результатах геологоразведочных работ, ресурсах, запасах полезных ископаемых. В этой связи для обеспечения потребности в специалистах по проведению подсчета запасов с использованием международных стандартов обществом с 2016 года планируется проведение обучающих семинаров для персонала, а также привлечение в штат опытных экспертов.

Результатом выполнения обществом вышеперечисленных мероприятий станет вхождение в число ведущих геологоразведочных компаний на отечественном рынке по ТПИ. В дальнейшем общество рассмотрит возможность предоставления геологоразведочных услуг по имеющимся направлениям на внешних рынках.

Инвестиционная деятельность
Общество, обладая статусом национальной компании, имеет возможность получения права на проведение операций по недропользованию без конкурса на основе прямых переговоров. Пользуясь таким преимуществом, общество совместно с частными компаниями осуществляет работы по реализации проектов на разведку, которые обеспечат приток инвестиций в геологоразведку и позволят обнаружить месторождения полезных ископаемых. На сегодняшний день уже налажено сотрудничество с рядом горнодобывающих и инвестиционных компаний, такими как австралийско-британский концерн «Rio Tinto», корейская национальная корпорация «KOREA RESOURCES CORPORATION» (KORES),

австралийская компания «ILUKA Resources Limited» (ILUKA), фонд немецких инвестиций «Ulmus Fund». Общая площадь геологического изучения и разведки по проектам недропользования с данными компаниями составит не менее 85,2 тыс. кв. км, при этом сумма инвестиций на начальном этапе составит порядка 5,5 млрд. тенге. Кроме того, при налаживании сотрудничества с крупными горнодобывающими компаниями особое внимание уделяется трансферу новых и (или) передовых геологоразведочных технологий. Так, с компаниями Rio Tinto и ILUKA достигнуты договоренности о трансфере технологии и обучении сотрудников общества.

Доходная часть общества в инвестиционных проектах будет формироваться за счет оказания услуг проектирования, выполнения отдельных видов геологоразведочных работ и реализации доли участия в совместных проектах после коммерческого обнаружения.

В структуре общества создано подразделение, основной функцией которого является реализация инвестиционных проектов. Кадровый состав сформирован из опытных специалистов в сфере недропользования.

Анализ потенциальных инвесторов по проектам недропользования показал, что можно сегментировать следующие основные виды инвесторов – транснациональные и крупные горнодобывающие компании, государственные организации зарубежных стран и частные инвестиционные компании. В этой связи для наращивания инвестиционного портфеля в качественном и количественном отношении общество планирует принять меморандум инвестиционной политики, описывающий основные модели реализации проектов, принципы и приоритеты (направления) в зависимости от видов разведываемых полезных ископаемых.

Развитие сотрудничества с отечественными и иностранными партнерами будет осуществляться в рамках реализации долгосрочных и дорогостоящих проектов. Накопление опыта управления проектами недропользования позволит обществу подготовиться к самостоятельной реализации проектов, выходу на внешние рынки.

SWOT-анализ

В результате проведенного анализа внешней и внутренней среды, анализа роли общества в реализации государственной политики государства определены следующие сильные и слабые стороны, а также существующие возможности и угрозы для деятельности:

Внутренняя среда

КОПИРМЕ
ДУРЫС

Сильные стороны	Слабые стороны
1) статус национальной компании; 2) наличие полного комплекта лицензий и разрешительных документов; 3) наличие финансовых ресурсов; 4) наличие региональных филиалов; 5) должный уровень компетенции геологических кадров; 6) обладание уникальной для Республики Казахстан аэрогеофизической технологии; 7) наличие специализированного программного обеспечения.	1) отсутствие специалистов по международному подсчету запасов JORC; 2) низкая скорость принятия решений; 3) недостаточный уровень квалификации юристов по международному праву в области инвестиций; 4) отсутствие маркетинговой службы; 5) отсутствие полного комплектного программного обеспечения.
Внешняя среда	
Возможности	Угрозы
1) создание совместных предприятий с ведущими казахстанскими и иностранными компаниями; 2) создание собственной материально-технической базы; 3) создание аналитической лаборатории с международной аккредитацией; 4) привлечение внешнего финансирования путем выхода на IPO; 5) создание консорциумов с научно-исследовательскими институтами и организациями; 6) получение государственного задания от уполномоченного органа; 7) инвестирование в геологоразведочные работы за счет собственных средств; 8) выход на региональный рынок.	1) коррупция в обществе; 2) углубление (затягивание) мирового экономического кризиса; 3) текучесть квалифицированных кадров; 4) решение единственного акционера о реорганизации/ликвидации общества; 5) отрицательное общественное мнение.

Выводы: Принимая во внимание преимущества общества, с учетом возможностей внешней среды в планируемом периоде необходимо максимально использовать статус национальной компании, наработанный потенциал, реализуемые инвестиционные проекты, а также работать над

КОШРМЕ
ДУРЫС

устранением слабых сторон и минимизацией воздействия существующих угроз. При этом основными приоритетами общества являются:

- 1) проведение геологоразведочных работ с использованием современных технологий и новейшего оборудования;
- 2) оказание консультационных услуг государству по результатам научно-аналитического анализа геологических материалов;
- 3) реализация крупных инвестиционных проектов в сфере недропользования с применением новых технологий и высокой глубиной исследований;
- 4) создание производственных подразделений по направлениям геологоразведочной отрасли, в которых отсутствует рыночная конкуренция.

2. Миссия и видение

Миссией общества являются комплексное геологическое изучение недр и обеспечение воспроизводства минерально-сырьевой базы страны в области твердых полезных ископаемых и подземных вод.

Видение общества к 2025 году: национальная геологоразведочная компания мирового уровня, обладающая ключевыми компетенциями, передовыми технологиями в области геологического изучения недр, осуществляющая геологоразведочные работы и научные исследования высокого качества в интересах Республики Казахстан.

В своей деятельности общество будет ориентироваться на следующие ценности:

- 1) приоритет интересов государства в области развития минеральных ресурсов: реализация государственных инициатив по разведке приоритетных видов полезных ископаемых;
- 2) технологичность и инновационность: внедрение передовых технологий и инноваций;
- 3) ориентированность на результат: предоставление качественных услуг, максимально отвечающих требованиям государства и недропользователей;
- 4) использование потенциальных возможностей: поиск синергии с другими участниками рынка и непрерывный поиск перспектив дальнейшего развития;
- 5) прозрачность и подотчетность: раскрытие необходимой информации заинтересованным лицам, четкая система мониторинга и подотчетности;
- 6) корпоративная социальная ответственность: безопасность труда, создание рабочих мест, охрана окружающей среды и взаимодействие с обществом.

Основная деятельность общества будет осуществляться на рынке твердых полезных ископаемых, подземных вод и будет направлена на:

КОШІРМЕ
ДҰРЫС

1) предоставление обществом качественных услуг по геологическому изучению недр, максимально отвечающих современным мировым запросам, требованиям государства и компаний-недропользователей по региональным и поисково-оценочным работам, с использованием современных технологий, включающих в себе все возможности и достижения геологической науки и практики, на основе которых можно ожидать открытие новых месторождений различных видов полезных ископаемых;

2) научно-аналитическое обеспечение геологической отрасли, включающее в себя научный анализ и обобщение геолого-геофизических материалов с целью разработки рекомендаций по развитию минерально-сырьевой базы Республики Казахстан;

3) привлечение инвестиций ведущих мировых и отечественных геологоразведочных, горнодобывающих и инвестиционных компаний для участия в реализации проектов по воспроизводству минерально-сырьевой базы Республики Казахстан.

При этом общество не будет стремиться к конкуренции с работающими в Казахстане средними и малыми геологоразведочными компаниями. Общество будет заниматься трансфертом передовых технологий и передового опыта в геологоразведку через создание совместных предприятий с лидерами отрасли по аэрогеофизическим, сейсморазведочным и лабораторным исследованиям и буровым работам.

3. Стратегические направления, цели, ключевые показатели деятельности и ожидаемые результаты по ним

Стратегическое направление «Предоставление услуг по геологическому изучению недр»

Цель: Войти в число ведущих геологоразведочных компаний на отечественном рынке по ТПИ и подземным водам.

В настоящее время у общества имеются все потенциальные возможности стать одной из ведущих геологоразведочных компаний в Казахстане. При этом подходы по организации деятельности общества будут ориентированы в первую очередь на покрытие существующего дефицита мощностей и внедрение новых передовых технологий в области геологоразведки, не создавая конкуренции с действующими геологоразведочными казахстанскими компаниями. Учитывая, что изначально идея создания общества ориентирована на решение проблемных вопросов геологической отрасли, в среднесрочной перспективе деятельность общества будет направлена на реализацию стратегически важных государственных проектов в данной отрасли.

Задача 1: Диверсификация перечня предоставляемых услуг на рынке геологоразведочных работ.

КОШІРМЕ
ДҰРЫС

Общество в период с 2015 по 2018 годы планирует в установленном порядке осуществить закуп бурового, геофизического, полевого геологоразведочного, сейсморазведочного и лабораторного оборудования, программного обеспечения и серверного оборудования для обработки и интерпретации геологических данных. Также планируется проведение постоянной модернизации и закупа дополнительного оборудования, программного обеспечения за счет собственных средств.

Так, согласно планируемым закупкам в рамках скорректированного финансово-экономического обоснования будут рассмотрены вопросы развития бизнес-направлений, как на базе общества, так и путем создания совместных предприятий с отечественными и иностранными геологоразведочными компаниями по буровым работам, сейсморазведочным исследованиям, лабораторным исследованиям по международным стандартам, полевой геофизической партии с возможностью выполнения геологического исследования скважин.

Реализация задачи будет направлена на обеспечение безубыточности деятельности, предоставление комплекса услуг на всех стадиях геологоразведочных работ.

В настоящее время существуют риски по реализации указанной задачи ввиду недостаточности опыта общества в геологоразведке (3,5 года), что негативным образом сказывается при участии общества в тендерах и конкурсах.

Ожидается, что до 2018 года обществом будет значительно расширен перечень предоставляемых услуг, оказываемых как самостоятельно, так и в рамках созданных совместных предприятий.

Аэрогеофизические исследования

Одной из задач общества является внедрение в геологоразведочный процесс новых технологий и методов. Так, обществом в ходе изучения рынка была выявлена возможность привлечения в отрасль уникальных вертолетных электромагнитных систем ZTEM и VTEM канадской компании «Geotech Ltd». По результатам проведенных переговоров в июле 2014 года обществом и лидером в мировой аэрогеофизической отрасли канадской компанией «Geotech Ltd» создано совместное предприятие (далее – СП) «КазГеоТех», которое планирует проводить аэрогеофизические исследования на территории всего Центральноазиатского региона. С помощью применения в работе новых технологий СП сможет получать качественную цифровую информацию по перспективным площадям и минимизировать риски последующих геологоразведочных работ. На сегодня достигнуты договоренности о передаче компанией «Geotech Ltd» в уставный капитал СП указанных систем.

Наземные геофизические исследования

Обществом создана полевая геофизическая партия на базе собственного активного филиала. Функционирование такой партии позволит обществу расширить перечень предоставляемых услуг работами по гравиразведке, электроразведке, магниторазведке и топогеодезии.

В результате создания геофизической партии ожидается, что к 2018 году доля геофизических работ общества по отношению к общему прогнозируемому объему геофизических исследований в Казахстане составит порядка 10 %.

Формирование собственной геофизической партии планируется за счет бюджетных инвестиций уставного капитала общества. В последующем будет рассмотрена возможность увеличения производственных мощностей за счет привлечения дополнительных инвестиций.

Геофизическое исследование скважин

Оказание услуг по геофизическому исследованию скважин возможно в рамках партии полевой геофизики. Для этого необходимо будет комплектовать оборудование, как из каротажных станций (минимально 2 цифровые станции), так и полного набора скважинных снарядов современного производства, позволяющих выполнять наиболее часто применяемые виды исследований на основные типы ТПИ, а также предназначенные для гидрогеологических исследований.

Сейсморазведочные исследования

Оказание услуг по сейсморазведочным исследованиям является высокодоходным бизнесом, следовательно, представляет интерес для общества. Это направление требует большого объема инвестиций, поскольку сейсморазведочное оборудование является весьма дорогостоящим. В связи с чем, при рассмотрении вопроса о создании полевой сейсморазведочной партии, будет выбрана наиболее эффективная форма реализации, например, возможно создание совместного предприятия с участием ведущей отечественной или иностранной компаний, а также не исключается создание партии на базе общества.

Буровые работы на твердые полезные ископаемые и подземные воды

В целях расширения перечня предоставляемых обществом услуг также будет рассмотрен вопрос создания малой буровой партии с комплектом многофункциональных установок, ориентированных на геологоразведку твердых полезных ископаемых и подземных вод. При выборе модели функционирования буровой партии будут рассмотрены варианты создания совместного предприятия или формирования собственного подразделения.

Задача 2: Предоставление услуг в области проектирования геологоразведочных работ.

Практика показывает, что от грамотного проектирования геологоразведочных работ зависит целесообразность и экономическая эффективность всего проекта в целом. В этих целях обществу необходимо усилить развитие данного направления с дополнительным оснащением,

КОШІРМЕ
ДҰРЫС

подбором кадров. При этом качество проектирования планируется повысить за счет предпроектных подготовительных работ через проведение научного анализа собранных и получаемых геолого-геофизических материалов.

Ключевые показатели деятельности: количество профильных направлений.

Ожидаемые результаты:

1) 2016 – 2018 годы – общество проведет все процедуры по закупке оборудования и программного обеспечения в рамках бюджетных инвестиций. Произойдет расширение перечня предоставляемых геологоразведочных услуг до 4 направлений, будет наблюдаться рост негосударственных заказов, а также обеспечено развитие компетенций в области проектирования геологоразведочных работ;

2) 2019 – 2021 годы – общество расширит перечень предоставляемых геологоразведочных услуг минимум до 5 направлений.

3) 2022 – 2025 годы – общество станет крупным элементом эффективной системы геологического изучения недр, будут функционировать производственные филиалы, совместные предприятия, которые обеспечат проведение полномасштабных региональных, поисковых, поисково-разведочных и поисково-оценочных работ на обширных территориях с применением самых современных технологий. Будет расширен перечень предоставляемых геологоразведочных услуг до 7 направлений.

Стратегическое направление

«Научно-аналитическое обеспечение геологической отрасли»

Цель 1: Обеспечить научно-аналитическое сопровождение геологических процессов.

Деятельность общества будет направлена на расширение компетенций по обеспечению научно-аналитического сопровождения геологоразведочного процесса. В этих целях будет проводиться постоянное повышение квалификации кадров путем обучения и стажировок на предприятиях ведущих мировых геологоразведочных компаний.

Общество намерено принять активное участие в разработке нормативно-технической документации по геологоразведочным работам.

Планируется ежегодное предоставление уполномоченному органу отчетов в рамках анализа и обобщения геолого-геофизических материалов с рекомендациями.

Задача 1: Научный анализ и обобщение геолого-геофизических материалов.

Любому проектированию должна предшествовать предпроектная стадия, которая обосновывает целесообразность и экономическую

КОШТИ
ДУРЫС

эффективность проекта. В геологической отрасли данная стадия базируется на анализе фондовых материалов. Введение подобной практики позволит снизить долю неэффективных проектов.

Планируется проведение анализа геолого-геофизических материалов, находящихся в фондах Республики Казахстан и Российской Федерации, в целях предоставления достоверной геологической информации, имеющей оптимальную полноту, достоверность и высокие прогностические свойства, как собственными силами, так и с привлечением опытных региональных геологов.

Цель 2: Обеспечить предоставление полного спектра лабораторных исследований.

Задача 1: Создание и функционирование коммерческой аналитической лаборатории с международной аккредитацией.

В вопросе создания лаборатории общество должно быть нацелено на привлечение в качестве партнера одного из мировых лидеров в области функционирования подобных лабораторий. Целью функционирования такой лаборатории будет являться качественный международный уровень изучения проб и сокращение объемов вывоза геологических материалов за рубеж.

Предполагается, что вкладом общества в создаваемое совместное предприятие выступит лабораторное оборудование, планирующееся к приобретению за счет средств уставного капитала.

Задача 2: Создание и функционирование научно-аналитической лаборатории, опытно-экспериментального участка.

Общество на базе аналитической лаборатории планирует создать Центр геологических исследований, который будет являться центром компетенций геологической отрасли Республики Казахстан. Формирование и функционирование такого Центра обеспечит фундаментальные геологические исследования, разработку и трансферт современных технологий ведения геологических исследований, подготовку месторождений к освоению, включая обработку и интерпретацию поступающей геологической информации, а также экономическую переоценку рентабельности разработки месторождений. Проведение комплекса первичных исследований керна планируется непосредственно на кернохранилищах. В данной ситуации учитывая, что керн является носителем исторической информации о месторождении, целесообразно скоординировать вопросы имеющихся и создаваемых кернохранилищ путем передачи в управление обществу.

Создание и функционирование Центра геологических исследований обеспечит научно-аналитические исследования, позволяющие получать необходимые обоснования постановки геологоразведочных работ, обработку и интерпретацию большого объема геолого-геофизических данных, а также позволит консультировать уполномоченный орган по вопросам обеспечения запасами полезных ископаемых для восполнения минерально-сырьевой базы республики.

Ключевые показатели деятельности:

- 1) предоставление уполномоченному органу аналитических отчетов с рекомендациями на основе анализа геолого-геофизических материалов;
- 2) проведение лабораторных анализов образцов горных пород.

Ожидаемые результаты:

1) в период с 2016 по 2018 годы общество в рамках своей деятельности начнет проводить мероприятия по анализу и обобщению фондовых геолого-геофизических материалов с предоставлением ежегодных отчетов уполномоченному органу соответствующей отрасли. Начнет функционировать коммерческая аналитическая лаборатория с международной аккредитацией, что обеспечит снижение объема вывозимых за рубеж лабораторных проб;

2) в период с 2019 по 2021 годы общество обеспечит постоянный анализ и обобщение геолого-геофизических материалов, а также периодические отчеты с рекомендациями к разработке документов по развитию минерально-сырьевой базы Республики Казахстан. Будет выполняться лабораторный анализ не менее 140 тысяч образцов горных пород в год;

3) в период с 2022 по 2025 годы общество станет консультантом государства в вопросах геологоразведки посредством участия в разработке рекомендаций по восполнению минерально-сырьевой базы Республики Казахстан, нормативно-технической документации по геологоразведочным работам. Аналитическая лаборатория обеспечит анализ не менее 150 тысяч образцов горных пород в год. Будет функционировать Центр геологических исследований.

Стратегическое направление «Привлечение инвестиций в геологоразведочную отрасль»

Цель: Стать интегратором инвестиционных процессов геологоразведки по ТПИ.

В настоящее время общество является единственной национальной геологоразведочной компанией, ориентированной на рынок твердых полезных ископаемых.

На практике иностранные инвесторы при планировании отдают предпочтение проектам, в которых в качестве партнера выступает организация с государственным участием. Дополнительным преимуществом для инвесторов является возможность получения права недропользования на основе прямых переговоров.

В рамках данной цели общество планирует обеспечение полного сопровождения инвесторов, начиная с процесса выбора участков, осуществления геологоразведки и получения права недропользования.

Задача 1: Формирование перспективных площадей.

Приоритеты по видам полезных ископаемых и территориальным

КОПИРОВАТЬ
ДУРЫС

направлениям их поиска будут определяться по итогам проведения на постоянной основе анализа фондовых геологических материалов и информации, получаемой в результате проведения геологоразведочных работ за счет инвестиций, а также маркетингового анализа конъюнктуры мирового рынка твердых полезных ископаемых.

На основе полученных данных будет составлен перечень наиболее перспективных участков/площадей для вовлечения их в геологоразведочный процесс.

Задача 2: Формирование портфеля инвестиционных проектов.

В среднесрочной перспективе общество ввиду отсутствия достаточного уровня собственных средств реализацию инвестиционных проектов по недропользованию планирует проводить за счет средств привлекаемых партнеров. В данной модели предполагаемый доход общества будет формироваться за счет продажи доли в инвестиционных проектах. Для этого общество разрабатывает маркетинговую стратегию по привлечению инвестиций в геологоразведку.

Планируется привлечение крупных отечественных и зарубежных горнодобывающих, геологоразведочных и инвестиционных компаний для реализации проектов по разведке и геологическому изучению недр. Такой подход обеспечит государству восполнение запасов по приоритетным видам полезных ископаемых, обществу – получение прибыли.

В целях снижения правовых рисков общества при реализации проектов с участием иностранных инвесторов планируется привлечение юристов высокой квалификации по международному праву в области инвестиций.

Инвестиционная деятельность общества также будет способствовать росту ее долгосрочной стоимости с учетом доходности и стратегической значимости для развития страны. Для эффективной реализации инвестиционных проектов будет задана четкая финансовая дисциплина, базирующаяся на рыночных принципах. В 2015 году разработан Меморандум инвестиционной политики общества, в котором определены ключевые критерии реализации инвестиционных проектов и перечень приоритетных полезных ископаемых.

Общество с 2020 года планирует формирование резерва для самостоятельного финансирования проектов недропользования. При выборе проектов недропользования, которые будут финансироваться за счет собственных средств общества, внимание будет обращено на наличие низких рисков для общества.

Ключевые показатели деятельности:

- 1) привлечение инвестиций в геологоразведку;
 - 2) обеспечение охвата площади разведки в рамках инвестиционных проектов;
 - 3) реализация новых инвестиционных проектов.
- Ожидаемые результаты:

1) 2016 – 2018 годы – общество продолжит работу по реализации законтрактованных инвестиционных проектов в сфере недропользования, а также по привлечению новых проектов. Объем инвестиций, привлеченных обществом в геологоразведочную отрасль, составит не менее 3 млрд. тенге, охват площади разведки – не менее 20 тыс. кв. км;

2) 2019 – 2021 годы – обществом будет реализован ряд проектов недропользования. Достижение показателей по привлечению инвестиций в геологоразведочную отрасль составит не менее 9 млрд. тенге, охват площади разведки – не менее 50 тыс. кв. км. Планируется начало формирования резерва для самостоятельного финансирования проектов;

3) 2022 – 2025 годы – общество станет интегратором инвестиционных процессов геологоразведки по твердым полезным ископаемым. Объем инвестиций, привлеченных обществом в геологоразведочную отрасль, составит не менее 20 млрд. тенге, охват площади разведки – не менее 100 тыс. кв. км, планируются к реализации проекты с самостоятельным финансированием. Ежегодная реализация новых инвестиционных проектов составит не менее 2.

Также, наряду с указанными стратегическими направлениями, общество ставит следующие операционные цели:

- 1) обеспечение финансовой устойчивости;
- 2) совершенствование системы корпоративного управления;
- 3) повышение эффективности кадровой политики.

Цель: Обеспечение финансовой устойчивости.

В основе финансовой политики общества будут заложены следующие базовые принципы:

1) целенаправленность – предполагает ориентацию на четко сформулированную стратегическую цель деятельности предприятия. Все планируемые организационно-финансовые мероприятия должны обеспечивать достижение именно заданной цели;

2) реализуемость – при постановке долгосрочных целей и определении стратегии их достижения учитываются реальные возможности предприятия. Поставленные цели должны быть реализуемы, а задачи выполнимы;

3) комплексность – всесторонний анализ и учет информации позволяет своевременно реагировать на изменения внешней и внутренней среды;

4) перспективность – финансовое стратегическое планирование направлено на долгосрочную перспективу;

5) приоритетность – долгосрочная стратегическая линия является приоритетной и определяющей по отношению ко всей последующей работе. Выбранная финансовая стратегия и путь ее реализации служат основой для построения всех оперативных планов деятельности предприятия.

Учитывая, что ключевой целью общества является увеличение долгосрочной стоимости компании, деятельность общества будет отвечать таким критериям, как высокая операционная эффективность,

КОПИЯ
ДУРЫС

производительность и доходность, высокая финансовая устойчивость, прозрачная и оптимальная структура активов.

Основной акцент будет сделан на повышении таких показателей, как доходность и производительность труда. Ориентированность общества на показатели доходности и производительности будет способствовать быстрому росту ее долгосрочной стоимости.

Общество планирует достижение цели по финансовой устойчивости посредством получения доходов от оказания работ и услуг в рамках:

1) заказов, в том числе в рамках исполнения договорных обязательств национальным и частным компаниям. В планах общества будет предусмотрен ежегодный рост доли негосударственных заказов, что позволит оценивать общество как бизнес-ориентированную организацию;

2) реализации инвестиционных проектов.

В целях оказания услуг в рамках заказов планируется создание собственных подразделений и совместных предприятий с ведущими мировыми и отечественными компаниями. При этом реализация данных проектов будет осуществляться с учетом следующих условий:

1) в первый год реализации таких проектов (период становления) со стороны общества будет осуществляться полная поддержка вновь создаваемых собственных производственных подразделений. Финансовая поддержка создаваемых совместных предприятий будет осуществляться компаниями-соучредителями;

2) на втором году реализации проектов производственные подразделения и совместные компании должны обеспечить безубыточность своей деятельности;

3) в третьем году проекты должны обеспечивать доходность не ниже среднеотраслевого уровня рентабельности.

Распределение доходов общества будет регулироваться дивидендной политикой общества, предусматривающей направление доходов на:

1) выплату дивидендов на государственный пакет акций;

2) капитализацию и увеличение стоимости общества путем приобретения и внедрения новых технологий, обновления основных средств, покрытия накопленного убытка;

3) осуществление инвестиций в проекты, реализуемые обществом как самостоятельно, так и с участием партнеров;

4) социальную поддержку работников общества;

5) стимулирование членов исполнительного органа общества.

Общество будет стимулировать переход на методы управления и бизнес-процессы, отвечающие современным тенденциям развития экономики и передовым практикам ведения бизнеса.

Общество продолжит совершенствовать систему планирования и оценки деятельности, внедрять систему управленческой отчетности, обеспечивать корреспонденцию финансовой и управленческой отчетности. Система управленческой отчетности будет представлять своевременную и

КОПИЯ
ДУРЫС

качественную информацию о том, как реализуются намеченные цели общества, своевременно сигнализировать об ухудшении ситуации для принятия необходимых оперативных решений.

Будет продолжена работа по внедрению корпоративной культуры, направленной на максимально эффективное управление ресурсами и процессами, повышение ответственности работников по оптимизации затрат, контроль по формированию себестоимости, стимулирование роста рентабельности. В этой связи в рамках реализации принятой в 2014 году методологии ценообразования будет продолжена работа по внедрению производственных нормативов, установлению конкретных цен по видам оказываемых обществом работ и услуг. Формирование цен будет осуществляться с учетом конъюнктуры рынка в геологической отрасли и наращивания собственных производственных мощностей общества.

В рамках управления совместными предприятиями в органы управления планируется назначение представителей от общества, а также внедрение внутренних процедур, позволяющих контролировать процессы планирования и мониторинга реализации проектов.

В целях обеспечения дополнительного финансирования в геологоразведку обществом осуществляется деятельность по привлечению частных инвестиций для реализации проектов недропользования.

В среднесрочной перспективе общество планирует привлекать средства недропользователей и транснациональных компаний, которые специализируются на реализации проектов недропользования.

В долгосрочной перспективе по мере накопления компетенции по геологоразведке и достаточного объема средств на первоначальные капитальные вложения общество планирует самостоятельную реализацию проектов недропользования. При наличии потребности в дополнительном финансировании обществом будет рассмотрена возможность привлечения внешнего финансирования, в том числе посредством использования финансовых инструментов фондовой биржи.

Но при этом следует отметить, что для использования возможностей фондовой биржи обществу необходимо соблюдение следующих условий:

1) необходимость улучшения финансовых показателей. При благоприятной конъюнктуре рынка общество к 2017 году планирует покрыть накопленный убыток, возникший в период становления;

2) обеспечение предоставления ежеквартальной консолидированной и отдельной отчетности о финансово-хозяйственной деятельности. Принимая во внимание планируемое создание совместных предприятий, обществу предстоит выстроить систему формирования оперативной финансовой отчетности;

3) необходимость дальнейшего совершенствования системы корпоративного управления (независимый совет директоров, комитет по аудиту). До 2018 года общество планирует провести процедуры по получению рейтинга корпоративного управления;

КОПИЯ
ДУРЫС

4) переход на международные стандарты по подсчету запасов и классификации месторождений.

В то же время при рассмотрении вопроса выхода общества на фондовую биржу необходимо наличие решения единственного акционера о передаче части собственности общества неограниченному кругу инвесторов.

Ключевые показатели деятельности:

- 1) увеличение стоимости общества;
- 2) рост чистого дохода;
- 3) обеспечение рентабельности активов.

Ожидаемые результаты:

1) 2016 – 2018 годы – основной акцент общество будет сделан на повышении таких показателей, как доходность и производительность труда. Планируется получение доходов от оказания работ и услуг в рамках заказов, в том числе исполнения договорных обязательств национальным и частным компаниям. Будет увеличен показатель по стоимости общества минимум на 5 % (по отношению к 2013 году), по росту чистого дохода – на 50 % в 2018 году (по отношению к 2014 году). Планируется полное покрытие накопленного убытка;

2) 2019 – 2021 годы – общество достигнет таких показателей, как увеличение стоимости минимум на 20 % (по отношению к 2013 году), рост чистого дохода на 100 % в 2021 году (по отношению к 2014 году);

3) 2022 – 2025 годы – общество обеспечит рост чистого дохода не менее 300 % в 2025 году (по отношению к 2014 году), стоимость общества увеличится минимум на 50 %, рентабельность активов составит не менее 2,5 % ежегодно.

Цель: Совершенствование системы корпоративного управления.

Общество проводит работу по внедрению и совершенствованию корпоративного управления с целью повышения уровня взаимодействия органов управления и выведения на новый качественный уровень развития. Данные меры позволят повысить эффективность реализации бизнес-проектов и обеспечить рост стоимости общества.

Комплексная оценка практики корпоративного управления в целях присвоения рейтинга корпоративного управления до настоящего времени не проводилась. В этой связи текущее значение рейтинга не определено. Проведение мероприятий по получению рейтинга планируется с 2018 года.

Рейтинг корпоративного управления – это комплексная оценка практики корпоративного управления по четырем компонентам: права акционеров, состав и эффективность работы органов управления и контроля, раскрытие информации, деятельность в интересах иных заинтересованных сторон и корпоративная социальная ответственность. Рейтинг корпоративного управления влияет на рост стоимости и поддерживает доверие инвесторов в долгосрочной перспективе, оценивая систему эффективного взаимодействия совета директоров, исполнительного органа и акционера общества.

КОШРМ
ДУРЫС

Развитие системы корпоративного управления регламентировано Кодексом корпоративного управления, утвержденным приказом единственного акционера общества от 10 апреля 2013 года № 111, уставом и другими внутренними документами общества. В соответствии с Кодексом корпоративного управления определены следующие основополагающие принципы корпоративного управления:

- 1) защиты прав и интересов единственного акционера;
- 2) эффективного управления обществом советом директоров и правлением;
- 3) самостоятельной деятельности общества;
- 4) прозрачности и объективности раскрытия информации о деятельности общества;
- 5) законности и этики;
- 6) эффективной дивидендной политики;
- 7) эффективной кадровой политики;
- 8) охраны окружающей среды;
- 9) политики регулирования корпоративных конфликтов и конфликта интересов;
- 10) ответственности.

С целью обеспечения максимальной прозрачности и обоснованности решений менеджмента общество придерживается политики улучшения доступности и качества информации о своей деятельности, которая отражается на интернет-ресурсе общества.

Ключевые показатели деятельности:

- 1) получение рейтинга корпоративного управления;
- 2) обеспечение уровня удовлетворенности персонала.

Ожидаемые результаты:

1) обществом будет сформирована система корпоративного управления, соответствующая мировым требованиям, планируется получение рейтинга корпоративного управления в 2018 году с последующим подтверждением на постоянной основе;

2) в рамках выявления и обеспечения высокого уровня удовлетворенности персонала будут проводиться периодические опросы, анкетирование работников общества, анализ которых позволит выявить наиболее сильные и слабые элементы общей политики общества. Планируется обеспечение уровня удовлетворенности персонала не менее 70 % с 2019 года.

Цель: Повышение эффективности кадровой политики.

В основе кадровой политики будут заложены следующие базовые принципы:

- 1) прозрачность – открытость на всех этапах процесса управления человеческими ресурсами;

КОПИРМЕ
ДУРЫС

2) комплексность — охват всех сфер деятельности управления персоналом;

3) системность — рассмотрение всех составляющих элементов политики во взаимосвязи;

4) обоснованность — использование современных научных разработок в области управления персоналом, которые могли бы обеспечить максимальный экономический и социальный эффект;

5) эффективность — затраты на мероприятия в области управления персоналом должны окупаться результатами производственной деятельности.

Для успешной реализации стратегических задач общества необходимо привлечение и подготовка профессиональных кадров по основным направлениям деятельности.

Потребность в человеческих ресурсах будет регулироваться в соответствии с инвестиционной и производственной программами общества.

Реализация задачи будет направлена на привлечение высокопрофессиональных специалистов, работающих в сфере геологии через создание системы вознаграждения и мотивации, а также предоставление стабильного социального пакета штатным и внештатным работникам на конкурентоспособном уровне. Будет уделено особое внимание вопросам создания качественных и комфортных условий труда и требуемого уровня безопасности работников, в связи с чем будут проводиться мероприятия социального характера, такие как добровольное медицинское страхование работников, выплата материальной помощи на определенные нужды работников. Такой подход позволит заинтересовать и удержать опытных специалистов. Также будет использоваться вариант привлечения профессионалов в качестве консультантов на разных этапах выполнения работ.

Для пополнения штата производственных сотрудников лучшими выпускниками будет продолжена работа по сотрудничеству со специализированными учебными заведениями, такими как Казахский национальный исследовательский технический университет имени К. Сатпаева, Карагандинский государственный университет имени академика Е. Букетова, Казахстанско-Британский технический университет, Восточно-Казахстанский государственный университет им. С. Аманжолова, геологоразведочный колледж города Семей и другими учебными заведениями.

Достижение эффективного баланса в сочетании опытных работников и молодых специалистов, создание системы наставничества, передачи знаний и опыта позволит решить проблему нехватки и качественной подготовки технических кадров.

С 2017 года планируется обеспечить наличие в кадровом составе общества специалистов с опытом в реализации международных проектов (не менее 2 человек), аккредитованных по международным стандартам JORC и

КОШІРМЕ
ДҰРЫС

прочим (не менее 3 человек), с научной степенью в геологии (не менее 3 человек), а также в целях разработки и реализации маркетинговой стратегии будут привлечены опытные специалисты-маркетологи.

Система мотивации и повышения эффективности труда будет основана на следующих принципах:

1) увязка системы мотивации с политикой оценки результатов деятельности на основе ключевых показателей, что позволит повысить эффективность труда, осуществлять мониторинг достижения поставленных стратегических целей и задач и принимать своевременные корректирующие меры;

2) оценка результативности каждого работника будет напрямую зависеть от выполнения конкретных задач и индивидуальных целей;

3) повышение уровня профессиональных знаний и навыков работников, отвечающих интересам и потребностям общества, позволит улучшить качество человеческих ресурсов;

4) реализация системы кадрового резерва, направленная на эффективное использование кадрового потенциала и планирование карьерного роста сотрудников;

5) развитие управленческих компетенций и лидерского потенциала руководящих работников, как залог максимизации долгосрочной стоимости общества.

В целях повышения мотивации работников и предоставления социальных гарантий на ежегодной основе в бюджете общества будут заложены средства на социальную поддержку работников.

Ключевые показатели деятельности:

1) уровень текучести производственных кадров;

2) ежегодный уровень расходов на повышение квалификации;

3) ежегодный уровень расходов на социальную поддержку работников.

Ожидаемые результаты:

Формирование профессионального кадрового состава одна из главных целей общества. Будет создана эффективная система стимулирования, вознаграждения и мотивации, постоянно обновляемый кадровый резерв, система наставничества и передачи знаний, что обеспечит деятельность общества необходимыми человеческими ресурсами.

Система управления рисками

Общество, осознавая важность управления рисками, как одного из ключевых компонентов корпоративного управления, постоянно совершенствует систему управления рисками общества, обеспечивающую достижение стратегических и операционных целей, недопущение снижения стоимости и образования убытков общества.

КОШІРМЕ
ДУРЫС

Структура системы управления рисками в обществе представлена управлением рисками на нескольких уровнях с вовлечением следующих органов и подразделений: совет директоров, служба внутреннего аудита, правление, структурное подразделение, ответственное за организацию управления рисками, иные структурные подразделения.

В настоящее время в обществе действуют утвержденные советом директоров политика управления рисками, Правила идентификации, оценки и управления рисками. Ежегодно проводится работа по формированию регистра и карты рисков, включающей возможные риски общества, их качественную оценку и выявление критических рисков, по которым утверждается план мероприятий по управлению.

Основные риски общества при реализации Стратегии развития,
в разрезе стратегических направлений

Риск	Описание (причины возникновения) риска	Возможные последствия от реализации	Мероприятия по предупреждению риска и реагированию в случае наступления
1	2	3	4
Предоставление услуг по геологическому изучению недр			
Незаинтересованность партнеров для совместного создания производственных подразделений	1. Неприемлемые для потенциальных партнеров условия по совместной деятельности.	1. Недостижение плановых значений показателей. 2. Отсутствие передачи опыта и знаний.	1. Активная маркетинговая политика общества.
Неполучение необходимого уровня доходов	1. Несоответствие общества квалификационным требованиям по участию в конкурсах/тендерах. 2. Снижение объемов финансирования государственного геологического изучения недр. 3. Низкая рентабельность реализуемых проектов.	1. Образование непокрытых убытков. 2. Недостижение плановых значений показателей. 3. Банкротство.	1. Диверсификация оказываемых обществом услуг. 2. Постоянный контроль и исполнение требований по квалификации общества. 3. Создание материально-технической базы.

КОПИРОВАНИЕ
ЗАПРЕЩЕНО

1	2	3	4
	Научно-аналитическое обеспечение геологической отрасли		
Несвоевременный запуск проекта по функционированию Центра геологических исследований	1. Затягивание сроков по строительству зданий со стороны «Назарбаев Университета».	1. Неисполнение поручения Правительства Республики Казахстан. 2. Устаревание планирующегося к закупке лабораторного оборудования. 3. Удорожание цены единицы оборудования.	1. Постоянное взаимодействие с «Назарбаев Университетом» по ускорению сроков строительства. 2. Постоянный контроль реализации проекта. 3. Своевременное проведение процедур закупок.
	Привлечение инвестиций в геологоразведочную отрасль		
Отсутствие предложений со стороны инвестиционных компаний	1. Недостаточно благоприятный инвестиционный климат в Республике Казахстан. 2. Недостаточный уровень осведомленности потенциальных инвесторов. 3. Мировой экономический кризис.	1. Застой в сфере геологического изучения недр в связи с недостаточностью бюджетных средств. 2. Сокращение уровня разведанных запасов. 3. Сокращение поступлений средств в республиканский бюджет.	1. Предоставление предложений по совершенствованию законодательной базы в сфере недропользования и инвестиций. 2. Внедрение и совершенствование маркетинговой политики по привлечению инвесторов.
Недостаточность информации для формирования перспективных участков/площадей	1. Недостаточный уровень анализа фондовых материалов.	1. Низкий уровень привлечения инвестиций. 2. Сокращение поступлений средств в республиканский бюджет.	1. Обеспечение высокого уровня анализа геологических материалов.

1	2	3	4
Общие, финансовые и кадровые риски			
Снижение государством объема финансирования государственного геологического изучения недр	1. Недостаточность бюджетных средств. 2. Пересмотр приоритетов государственной политики.	1. Низкий уровень разведанных запасов. 2. Сокращение операционной деятельности общества по направлению государственного геологического изучения недр.	1. Взаимодействие с государственными органами, ответственными за бюджетирование, мониторинг сумм, планируемых к выделению из бюджета на государственное геологическое изучение недр. 2. Развитие компетенций общества для выхода на коммерческий рынок.
Снижение репутации и рейтингов	1. Невыполнение / некачественное исполнение принятых обязательств по ГРР. 2. Наличие замечаний со стороны заказчиков.	1. Снижение уровня доходов. 2. Отток кадров.	1. Контроль своевременного и качественного выполнения ГРР. 2. Постоянный мониторинг деятельности на соответствие законодательству. 3. Проведение PR- мероприятий.

КОПИЯ
ДУБЛИКАТ

1	2	3	4
Банкротство	1. Отсутствие заказов на выполнение работ. 2. Некачественное планирование деятельности.	1. Ликвидация общества. 2. Реорганизация общества.	1. Принятие мер по получению объемов работ. 2. Выполнение производственной программы. 3. Своевременное оснащение производства основными и вспомогательными средствами. 4. Качественное планирование бюджета общества.
Валютный риск	1. Длительность процедур по корректировке финансово-экономического обоснования. 2. Девальвация национальной валюты	1. Повышение цен на оборудование. 2. Снижение количества запланированного к закупке оборудования.	1. Ускорение процедур по закупке оборудования.

Ключевые показатели деятельности (KPI)

В целях эффективности деятельности общества на постоянной основе будет проводиться мониторинг и анализ достижения поставленных целей путем использования следующих ключевых показателей деятельности:

Стратегическое направление: Предоставление услуг по геологическому изучению недр



Цель: войти в число ведущих геологоразведочных компаний на отечественном рынке по ТПИ и подземным водам

KPI	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Количество профильных направлений (не менее, количество)	2	3	4	5	5	5	6	6	7	7

Стратегическое направление: Научно-аналитическое обеспечение геологической отрасли

Цель 1: обеспечить научно-аналитическое сопровождение геологических процессов;
Цель 2: обеспечить предоставление полного спектра лабораторных исследований.

KPI	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Предоставление уполномоченному органу аналитических отчетов с рекомендациями на основе анализа геолого-геофизических материалов (не менее, количество отчетов)	-	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Проведение лабораторных анализов образцов горных пород (не менее, в тыс. проб)	-	100	110	120	130	140	150	150	150	150

КОПИРОВАТЬ
ДУРЫС

Стратегическое направление: Привлечение инвестиций в геологоразведочную отрасль

Цель: стать интегратором инвестиционных процессов геологоразведки по ТПИ

KPI	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Привлечение инвестиций в геологоразведку (не менее, в млрд. тенге, по нарастающей)	1	2	3	5	7	9	11	14	17	20
Обеспечение охвата площади разведки в рамках инвестиционных проектов (не менее, в тыс. кв. км, по нарастающей)	-	10	20	30	40	50	60	70	80	100
Реализация новых инвестиционных проектов (не менее, количество проектов)	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2

Цель: обеспечение финансовой устойчивости

KPI	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Увеличение стоимости общества по сравнению с 2013 годом (не менее, в %, по нарастающей)	-	-	5	-	-	20	-	-	-	50
Рост чистого дохода по отношению к 2014 году (не менее, в %)	-	-	50	-	-	100	-	-	-	300
Обеспечение рентабельности активов (не менее, в %)	-	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5

КОПИЯ
ДРУГОЙ

Цель: совершенствование системы корпоративного управления

KPI	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Получение рейтинга корпоративного управления	-	-	4	5	5	6	6	7	7	8
Обеспечение уровня удовлетворенности персонала (не менее, в %)	-	60	65	70	70	70	70	70	70	70

Цель: повышение эффективности кадровой политики

KPI	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Уровень текучести производственных кадров (в %)	5-15	5-15	5-15	5-15	5-15	5-15	5-15	5-15	5-15	5-15
Ежегодный уровень расходов на повышение квалификации (не менее, от совокупного годового дохода, в %)	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Ежегодный уровень расходов на социальную поддержку работников (не менее, от годового фонда оплаты труда, в %)	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

КОПИРМЕ
ДҰРЫС