



«Самұрық-Энерго» АҚ  
Директорлар кеңесінің  
2021 ж. «29» қазанда  
шешімімен  
№11/21 хаттама  
БЕКІТІЛГЕН

**«Самұрық-Энерго» АҚ-ның  
2022-2031 жылдарға арналған  
Даму стратегиясы  
Жария нұсқасы**

<b>Құжаттың иесі</b>	«Стратегиялық Жоспарлау және Экономикалық Талдау» департаменті
<b>Редакция</b>	3
<b>Жыл</b>	2021

**Нұр-Сұлтан қаласы**

## **Мазмұны**

1. Мақсаты және қолданылу аясы .....	3
2. Ағымдағы жағдайға талдау .....	3
2.1. Сыртқы жағдайға талдау .....	3
2.1.1. Негізгі сыртқы сын-қатерлер .....	3
2.2. Ішкі ортаға талдау .....	5
2.2.1. Негізгі ішкі сын-қатерлер .....	5
3. Пайымдау және миссия .....	6
4. Негізгі басымдықтар .....	6
5. Негізгі бастамалар .....	7
6. Стратегиялық мақсаттар .....	8
6.1. Стратегиялық мақсат: Көміртектің ізін нетто азайту .....	8
6.1.1. Экологиялық жауапкершілік .....	8
6.1.2. ҒЗТКЖ .....	8
6.1.3. Жасыл қаржыландыру .....	8
6.1.4. Ресурс үнемдеу .....	9
6.1.5. Көміртексіздендіру .....	9
6.1.6. Жаңа шектерге шығу .....	9
6.2. Стратегиялық мақсат: Өнімділікті арттыру .....	9
6.2.1. Адам капиталын дамыту .....	9
6.2.2. Әлеуметтік жауапкершілік .....	10
6.2.3. Ішкі және сыртқы нарықтарда электр энергиясын сатуды ұлғайту .....	10
6.2.4. Ішкі және сыртқы нарықтарда көмір сатуды ұлғайту .....	11
6.2.5. Қолданыстағы қуаттардың операциялық тиімділігін арттыру .....	11
6.2.6. Жабдықтарды жаңғырту .....	11
6.2.7. Инновациялық даму .....	11
6.2.8. Цифрландыру .....	12
6.2.9. Бизнес процестерді жетілдіру .....	12
6.2.10. HSE озық тәжірибелері .....	12
6.3. Стратегиялық мақсат: Таза активтердің құнын ұлғайту .....	12
6.3.1. Компанияның қаржылық тұрақтылығын арттыру .....	12
6.3.2. Инвестициялық жобаларды іске асыру .....	12
6.3.3. Корпоративтік басқару .....	13
7. Нормативтік сілтемелер .....	13

## 1. Мақсаты және қолданылу аясы

«Самұрық-Энерго» АҚ әрқашан энергия ресурстарын сенімді әрі үздіксіз жеткізуді қамтамасыз ету бойынша жалпы мемлекеттік мүдделерге сүйене отырып, ҚР нарығында электр энергиясын өндірудің басым үлесін қамтамасыз етеді. Тұтынудың өсуі аясында қолда бар қуат резервтерінің тез қысқаруына байланысты (2017-2020 жылдары орта есеппен 4% немесе жыл сайын 600 МВт) салада электр қуатының тапшылығы туындауда (*дереккөз: Курсив №31 (899), бейсенбі, 2021 жылғы 19 тамыз*). Осыған байланысты Компания электр энергиясына өсіп келе жатқан сұранысты жабу үшін жаңа көмір энергия көздерін енгізуді жоспарлап отыр.

Бұл ретте, Қазақстан бүкіл әлем сияқты жаңартылатын энергия көздерін кеңінен пайдалануға 4-ші энергетикалық көшу кезеңіне аяқ басқанын атап өту қажет, олар уақыт өте келе көбіне қазбалы отын түрлері — газ, мұнай, көмірді ығыстырып шығарады. Күн тәртібінің маңыздылығын және көмір өндіруге негізделген қызметпен байланысты тәуекелдерді түсіне отырып, Компания 2060 жылға дейін көміртегі бейтараптығына қол жеткізе отырып, оның қоршаған ортаға теріс әсерін барынша азайтуға тырысады. Ол үшін түрлі іс-шараларды жүзеге асыру, оның ішінде ЖЭК-генерациялау объектілерін салу, кейбір активтерді газға көшіру, көміртекті ұстау және сақтау, шоғырландыру, цифрландыру және энергия тиімділігі саласында ең озық қолжетімді технологияларды қолдану жоспарланып отыр. Қосымша, Даму стратегиясын жоспарлау көкжиегінен тыс ұзақ мерзімді перспективада Компания көміртек бейтараптығына қол жеткізу бойынша жалпы мемлекеттік мақсатқа өз үлесін қосу мақсатында, мысалы, сутегі энергетикасы және геотермалдық көздер сияқты қосымша салаларды қарастыратын болады.

Осы Даму стратегиясы Компанияның 2022-2031 жылдар кезеңіндегі қызметін жоспарлау және жүзеге асыру үшін негіз қалаушы құжат болып табылады.

Стратегия ұлттық энергетикалық қауіпсіздік жүйесін стратегиялық жоспарлау саласындағы мемлекеттік саясатты ескереді. Сондай-ақ, Самұрық-Энерго Стратегиясын қалыптастыру кезінде Біріккен Ұлттар Ұйымының Жаһандық шартында, Самұрық-Энерго Орнықты даму саласындағы нұсқаулықта бекітілген орнықты даму қағидаттарын ұстанады, бірақ олармен шектелмейді және Самұрық-Энерго Корпоративтік басқару кодексінің «Орнықты даму» тарауында сипатталған элементтерді қамтиды.

## 2. Ағымдағы жағдайға талдау

Ағымдағы ахуалды кешенді талдау мақсатында сыртқы ортаның да, ішкі ортаның да аспектілері қаралды, олардың шеңберінде жаһандық, ұлттық және корпоративтік деңгейлердегі сын-қатерлер мен мүмкіндіктер айқындалды. Сондай-ақ Компанияның стратегиясы қоғамның жұмыс істеу жағдайларына әсер ететін энергетика саласының негізгі үрдістерін ескере отырып, Самұрық-Энергоның ағымдағы ұстанымдарына негізделеді.

### 2.1. Сыртқы жағдайға талдау

Қазіргі уақытта Компанияның алдында сыртқы ортаның сипаттамалары мен оның даму үрдістерінің салдары болып табылатын бірқатар негізгі сыртқы сын-қатерлер тұр.

#### 2.1.1. Негізгі сыртқы сын-қатерлер

1) Экологиялық заңнама талаптарының күшеюі.

Қазақстан Республикасының жаңа Экологиялық кодексі бойынша (бұдан әрі – Кодекс) кешенді экологиялық рұқсаттарға көшу және ең озық қолжетімді техникаларды (бұдан әрі – ОҚТ) енгізу бойынша 1-санаттағы кәсіпорындар үшін талаптар енгізіледі. ОҚТ анықтамалығын әзірлеу 2023 жылғы 1 шілдеге дейін, ал ОҚТ бойынша қорытындыларды бекіту - 2023 жылдың соңына дейін жоспарланып отыр. Кодекс талаптары сақталмаған жағдайда қоршаған ортаға эмиссияларға салық мөлшерлемелерін кезең-кезеңімен арттыру көзделеді. Сондай-ақ, 1 санаттағы кәсіпорындар 2023

жылдың 1 қаңтарынан бастап өздерінің негізгі стационарлық эмиссия көздерінде ҚР Экология, геология және табиғи ресурстар министрлігіне онлайн режимінде деректерді беру үшін эмиссия мониторингінің автоматтандырылған жүйесін орнатуға міндетті.

Парниктік газдар шығарындыларын (ПГ) реттеу және оларды азайту үшін климаттың өзгеруіне қарсы күрес шеңберінде Қазақстанда ПГ шығарындыларын квоталау жүйесі енгізілді. Электр энергиясын өндіру көлемінің ұлғаюына байланысты квоталар тапшылығы туындаған жағдайда заңнамада қосымша квоталар алу мүмкіндігі көзделген.

Бұдан басқа, әлемде қоршаған ортаның ластану деңгейін төмендетуге тұрақты тренд байқалады. Экология саласындағы халықаралық қатынастардың белсенді қатысушысы ретінде Қазақстан Республикасы және экологиялық және әлеуметтік жауапты компания ретінде Самұрық-Энерго қабылдаған міндеттемелер қоршаған ортаны қорғау саласындағы үрдістерге проактивті ден қою қажеттілігін айқындайды.

2) Электр энергиясының теңгерімдеуші нарығын енгізу.

ҚР Үкіметінің отырысында 2022 жылы нақты уақыт режимінде теңгерімдеуші нарықты енгізуді қамтамасыз ету тапсырылды.

Электр энергиясының теңгерімдеуші нарығын нақты уақыт режимінде енгізу электр энергиясын өндірудің/тұтынудың меншікті тәуліктік кестесін сақтау және энергия жүйесіндегі электр энергиясының теңгерімсіздіктерін жоюға қатысу бойынша электр энергиясының көтерме сауда нарығының субъектілері үшін экономикалық сигналдар жасауды көздейді. Сондай - ақ, жасалған шарттарға сәйкес электр энергиясының теңгерімдеуші нарығында өз теңгерімсіздіктерін де, нарықтың басқа субъектілерінің теңгерімсіздіктерін де қаржылық реттеу үшін жауапкершілікті өзіне алған электр энергиясының көтерме сауда нарығының субъектісі – «теңгерім провайдері» ұғымы енгізіледі.

3) Электр энергиясының орталықтандырылған сауда-саттығын дамыту жөніндегі реттеу шаралары

Бәсекелестікті дамыту жөніндегі заңнамалық өзгерістер шеңберінде Бәсекелестікті қорғау және дамыту агенттігі «Электр энергетикасы туралы» Қазақстан Республикасының Заңына орталықтандырылған сауда-саттық арқылы міндетті түрде сатуға жататын электр энергиясының үлесін айқындау бойынша өзгерістер енгізуді ұсынады.

Бұдан басқа, ҚР Энергетика министрлігі бірыңғай сатып алушы мен электр энергиясы үшін қаржылық өзара есеп айырысу орталығының функцияларын орындау үшін Көтерме сауда нарығының операторын құруды көздейтін біріктірілген сұранысқа ие электр энергиясының көтерме сауда нарығының моделін енгізуді ұсынады.

4) Еуразиялық экономикалық одақтың Ортақ электр энергетикалық нарығын қалыптастыру.

ЕАЭС ортақ электр энергетикалық нарығын іске қосу электр энергиясын (қуатын) сатып алу-сатуға байланысты қатар жұмыс істейтін электр энергетикалық жүйелердің негізінде Одаққа мүше мемлекеттердің көтерме электр энергетикалық нарықтарының субъектілері арасында қарым-қатынастар жүйесін құруды көздейді.

Ортақ нарықтың толық ауқымды жұмыс істеуі ортақ газ нарығын құрғаннан кейін 2025 жылғы 1 қаңтардан бастап болжанып отыр. ЕАЭО-ның ортақ электр энергетикалық нарығын құру нәтижесінде Қазақстан Республикасы Одаққа қатысушы елдердің нарықтарына оңайлатылған қолжетімділікке ие болып қана алып қоймай, сондай-ақ электр энергиясының сыртқы жеткізушілері үшін ішкі нарықтың ашықтығын арттырады.

5) Ұлттық және инфрақұрылымдық жобаларды іске асыру.

«Самұрық-Энерго» АҚ еншілес компаниялары ҚР Тұңғыш Президенті – Елбасы Н.Ә. Назарбаевтың тапсырмасын, сондай-ақ ҚР Президенті Қасым-Жомарт Тоқаевтың 2021 жылғы 1 қыркүйектегі Қазақстан халқына Жолдауында айтылған тапсырмаларын орындау шеңберінде Алматы қаласы мен Алматы облысында инвестициялық жобаларды іске асыру бойынша жұмысты жалғастыруда.

ҚР Премьер-Министрінің төрағалығымен өткен кеңесте Алматы ЖЭО-2-ні жаңғырту жобасын іске асыру шеңберінде белгіленген қуаты 600 МВт-ға дейінгі жаңа бу – газ қондырғысының (бұдан әрі-БГҚ) құрылысы мақұлданды.

Сондай-ақ, «Самұрық-Энерго» АҚ еншілес компаниясы «Станцияның қуатын 450 МВт-ға дейін ұлғайта отырып, БГҚ негізінде Алматы ЖЭО-3-ті қайта жаңарту» жобасы бойынша жұмыс жүргізуде. Осы жоба бойынша газға ауыстырумен қатар, Алматы қаласы мен Алматы облысында тұтынудың ең жоғары жүктемесін жабу үшін станцияның маневрлік режимдегі жұмысы жоспарлануда. Сонымен қатар, Алматы энергокешенін газдандыру аясында Алматы қаласын жылумен қамту және электрлендіру сенімділігін қамтамасыз ету үшін «Қуаты 200-250 МВт БГҚ салу арқылы ЖЭО-1-ді кеңейту» жобасы қарастырылған.

Жоғарыда көрсетілген жобаларды іске асыру «АлЭС» АҚ энергия көздерінен Алматы өңірінің атмосферасына зиянды заттардың шығарындыларын азайтуды қамтамасыз етуге мүмкіндік береді.

Қоғамның еншілес компаниясы – «АЖК» АҚ Алматы қаласы мен Алматы облысындағы кабельдік желілер мен қосалқы станцияларды қайта құру жобасын жоспарлап отыр. Жобаны іске асыруға кабель желілерінің физикалық тозуы негіз болып табылады, бұл аварияның жыл сайын өсуіне, электрмен жабдықтаудағы жиі іркілістерге, электр энергиясын толық жібермеуге және авариялық-қалпына келтіру жұмыстарына қосымша шығындарына алып келеді.

#### б) Трансформациялау бағдарламасын іске асыру.

Әлем жаңа типтегі экономикаға қарай екпінмен жылжып келеді, оны қалыптастырудың негізгі құралы цифрлық технологиялар болып табылады. Қазіргі жағдайда ақпараттық технологиялар мен трансформация технологиялық өзгерістердің негізгі факторы және жекелеген кәсіпорындар деңгейінде де, елдер деңгейінде де бәсекеге қабілеттілікті қамтамасыз етудің шарты болып табылады.

Қоғам Трансформациялау бағдарламасы шеңберінде компаниялар тобында цифрландырудың сапалы жаңа деңгейіне қол жеткізу үшін, оның ішінде интеграция және ортақ энергетикалық нарықтарды қалыптастыру жағдайларында бәсекелес артықшылықтарды сақтау мақсатында бірқатар жобаларды іске асырады.

## 2.2. Ішкі ортаға талдау

«Самұрық-Энерго» АҚ қолданыстағы өндіруші қуаттарды жаңғырту және жаңаларын енгізу бойынша ұзақ мерзімді мемлекеттік саясатты іске асыру мақсатында акционерлердің жалпы жиналысының шешіміне сәйкес құрылды. Компания 2007 жылдың 10 мамырында тіркелген. 2021 жылғы қазандағы жағдай бойынша Самұрық-Энергоның Жалғыз акционері Қор болып табылады.

Самұрық-Энерго қызметінің негізгі түрлері Қазақстан Республикасындағы энергетикалық активтерді басқару, сондай-ақ жұмыс істеп тұрған қуаттарды жаңғыртуға және жаңа өндіруші қуаттарды салуға жәрдемдесу, Қазақстан Республикасының энергетикасына жаңа технологияларды енгізу болып табылады.

Самұрық-Энерго электр станцияларының белгіленген қуаты 2020 жылғы 31 желтоқсандағы жағдай бойынша 6,22 ГВт-ны құрады, оның ішінде 4,5 ГВт – ЖЭС – ке, 0,83 ГВт–ЖЭО-ға және 0,89 ГВт – ГЭС-ке және ЖЭК-ке тиесілі. Генерациялау объектілерінің қуаты бойынша шектеулер 2020 жылы орта есеппен 0,77 ГВт-ны құрады.

### 2.2.1. Негізгі ішкі сын-қатерлер

- 1) ОҚТ-ны қолдануды, цифрландыру мен трансформацияны ескере отырып, Компанияның операциялық тиімділігін түбегейлі арттыру және рентабельділік көрсеткішін өсіру қажеттілігі.
- 2) Болашақ трендтер шеңберінде кадрлық ресурстар мен сараптаманың жетіспеушілігі.
- 3) Бәсекеге қабілетсіз тарифтер.

«Самұрық-Энерго» АҚ кемсітушілік шарттары мен қағидаттарына жол бермей, өзінің барлық тұтынушылары үшін баға белгілеудің қолайлы және ашық тетігін жасауға ұмтыла отырып, сауда-өткізу саясатын жетілдіру, сондай-ақ электр станцияларының сенімді жұмысын қамтамасыз ету мен қабылданған қаржылық міндеттемелерді орындау бойынша тұрақты негізде жұмыс істейді.

4) Инвестициялық бағдарламаны іске асыру салдарынан Компанияның қарыз жүктемесі деңгейінің жоғары болуы

Компанияның жұмыс істеу ортасын, ішкі және сыртқы сын-қатерлерін талдау негізіндегі SWOT талдауы 2-кестеде келтірілген.

2-кесте. Самұрық-Энерго жағдайының SWOT-талдауы

Күшті жақтары	Әлсіз жақтары
<ol style="list-style-type: none"> <li>ЖЭК жобаларын іске асыру бойынша жинақталған сараптама.</li> <li>Компанияның портфелінде ЖЭК және СЭС активтерінің болуы.</li> <li>Қазақстан Республикасында қуаттардың тозуының жалпы деңгейіне қатысты тиімді энергетикалық қуаттар.</li> <li>Мемлекет және Қор тарапынан қолдау.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Қуаттардың тозу деңгейінің жоғары болуы.</li> <li>Салынған капиталға инвестицияларды қайтару деңгейі жеткіліксіз әлеуметтік жобаларды іске асыру.</li> <li>Борыштық жүктеме деңгейінің жоғары болуы.</li> <li>Тариф белгілеу саласындағы реттеуші орта.</li> <li>Баға ұсыныстарын басқару мүмкіндіктерінің төмен болуы.</li> <li>Дәстүрлі нарықтарда Екібастұз көмірін алмастыру, сондай-ақ параметрлердің төмен болуына байланысты басқа нарықтарда бәсекеге қабілетсіздік себебінен энергетикалық көмірді экспорттық жеткізудің шектеулілігі.</li> <li>Энергетикалық көмір қорының мол болуы.</li> </ol>
Мүмкіндіктері	Сын-қатерлері
<ol style="list-style-type: none"> <li>Бизнесі көміртексіздендіру шеңберінде әлемнің мұнай компанияларын біртіндеп «жасыл» жобаларға қайта бағдарлау – оларды Компанияның ЖЭК-жобаларына тарту мүмкіндігі.</li> <li>Экономика секторларын электрлендіру тренді (автокөлік, т/ж көлігі және т.б.).</li> <li>Өсіп келе жатқан сұраныс, бәсекеге қабілеттілікті қамтамасыз ету және болашақта нарық моделінің өзгеруі есебінен нарық үлесін кеңейту.</li> <li>Экспорттық әлеуетті дамыту.</li> <li>Нарық қажеттілігіне сәйкес қуаттар теңгерімін оңтайландыру (ЖЭС, ЖЭО, СЭС, ЖЭК)</li> <li>Стратегиялық серіктеспен бірлесіп ЖЭК-генерациясын дамыту, оның ішінде парниктік газдарды қысқарту, көміртексті ұстау және сақтау (CCS) саласындағы технологиялар.</li> <li>«Таза» көмір бағытындағы технологияларды дамыту, оның ішінде байыту есебінен.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Экономиканы «көгалдандыруға» ықпал етпейтін жобаларға қаржыландыруды азайтудағы жаһандық тренд.</li> <li>Байланысты өндіруді сақтау және кеңейту.</li> <li>ҚР экологиялық заңнамасын қатайту, оның ішінде кешенді экологиялық рұқсаттарға (КЭР) көшуден бас тартқан жағдайда эмиссия үшін төлемдердің 2, 4, 8 есе ұлғаюу тәуекелі.</li> <li>ЕАЭО-ның ортақ электр энергетикалық нарығын дамыту есебінен Қазақстан Республикасының нарығына қолжетімділікті арттыру.</li> <li>Ұлттық валютаның әлсіреуі салдарынан ірі инвестициялық жобалардың қымбаттауы.</li> <li>Әлемдік нарықтардағы шикізат тауарларының құбылмалылығы.</li> <li>Көрші елдердегі геосаяси жағдайдың тұрақсыздығы.</li> </ol>

### 3. Пайымдау және миссия

Электр энергетикасы-экономиканың негізгі инфрақұрылымдық саласы, оған өндірістік кешеннің, қызмет көрсету саласының жұмыс істеу тиімділігі, сондай-ақ Қазақстан Республикасы халқының өмір сүру сапасы тәуелді. Компания алдында жоғары экономикалық тиімділікті, инновациялық жетілдіруді және әлеуметтік жауапкершіліктің озық стандарттарын үйлестіре отырып, ішкі тұтынушылар мен экспортты энергия ресурстарымен қамтамасыз етудің оңтайлы арақатынасын қамтитын дамудың теңгерімді моделін қалыптастыру міндеті тұр. Осыған сүйене отырып, Компанияның стратегиялық миссиясы қалыптасады.

**Пайымдауы:** Әлеуметтік және экологиялық жауапкершілігінің тиімділігі зор жоғары технологиялық операциялық энергетикалық компания – Қазақстан энергетикасының көшбасшысы.

**Миссиясы:** орнықты даму қағидаттарын басшылыққа ала отырып, акционерлер үшін құнды құру, энергия ресурстарын сенімді жеткізу, жоғары технологиялық даму, экологиялық арқылы өсіп келе жатқан сұранысты қанағаттандыру.

### 4. Негізгі басымдықтар



Компанияның миссиясы мен пайымына қол жеткізу үшін негізгі басымдықты іске асыру арқылы қамтамасыз етіледі: орнықты даму, жауапты инвестициялар, портфельді тиімді және белсенді басқару.

Миссия мен стратегиялық мақсаттарды тиімді іске асыру мақсатында, жаһандық, ұлттық және корпоративтік деңгейлердегі сын-қатерлер мен мүмкіндіктерді ескере отырып, ESG призмасы арқылы Қоғамның негізгі басымдықтары айқындалды.

«Жасыл экономикаға» көшудің жаһандық тренді, стейкхолдерлердің өсіп келе жатқан ESG-талаптары Қоғам алдында бір мезгілде сын-қатерлерді де, төмен көміртекті экономикаға көшу жолында электр энергетикасы нарығындағы негізгі жауапты буын болу мүмкіндігін де алға тартады. Осылайша, Қоғам жаңартылатын энергия көздерін дамытуға, атмосфераға шығарындыларды барынша азайтуға және экожүйені жақсартуға ықпал ете отырып, Ұлттық экономика құрылымына өз үлесін қосуға ұмтылады.

Бұл ретте Қоғамның базалық тұрақтылығын көмірді байыту мен терең өңдеуге, шығарындыларды ұстап қалуға, үнемді өндіріс қағидаттарын енгізу бойынша жоғары технологиялық шешімдерді қолдануға, сондай-ақ электр энергиясын жеткізу сенімділігі мен ретке оның келтірілуіне, өндіріс көлемінің серпінді өсу қарқынына және әртараптандыруға бағыттауға бағдар ұстаған дәстүрлі өндіру мен көмір бизнесі қамтамасыз етеді.

Қоғам ұзақ мерзімді перспективада өндірістік қызметтің орнықты даму қағидаттарына сәйкестігін, орнықты даму және экономикалық құнды құру үшін өзінің экономикалық, экологиялық және әлеуметтік мақсаттарының келісімділігін қамтамасыз ету басымдығын айқындайды.

Қоғамда ESG-стандарттар мен озық тәжірибеге бағдарланған орнықты дамуды басқару жүйесі жетілдірілетін болады. Қоғам өз қызметін Орнықты даму тұжырымдамасы мен ESG-ге сәйкес келетін мынадай үш бағытта құрылымдайды: қоршаған орта, әлеуметтік сала, корпоративтік басқару және экономикалық даму.

## 5. Негізгі бастамалар

Стратегиялық мақсаттарға қол жеткізуді орнықты даму, жауапты инвестициялар және портфельді тиімді әрі белсенді басқару бойынша негізгі басымдықтар призмасы арқылы қамтамасыз ету қажет. Бұл сыртқы және ішкі сын-қатерлерге, мүмкіндіктерге жауап беретін құралдар мен тетіктерді қолдануға және қолда бар ресурстарды неғұрлым тиімді пайдалануға мүмкіндік береді.

Осыған байланысты, негізгі басымдықтарды ескере отырып, Қоғамның стратегиялық мақсаттарын іске асыру мақсатында 19 негізгі бастама анықталды (3-кесте). Барлық бастамалар Қордың бастамаларына сәйкес әзірленді.

3-кесте. Негізгі басымдықтар

		Орнықты даму	Жауапты инвестициялар	Портфельді тиімді пайдалану
<b>Стратегиялық мақсаттар</b>	<b>Таза көміртекті азайту</b>	1. Экологиялық жауаптылық 5. Көміртексіздендіру	2. ҒЗТҚЖ 3. Жасыл қаржыландыру 19. Жаңа шекке шығу	4. Ресурс үнемдеу
	<b>Өнімділікті арттыру</b>	6. Адам капиталын дамыту 7. Әлеуметтік жауапкершілік 15. HSE озық тәжірибелері	11. Жабдықтарды жаңарту 12. Инновациялық даму	8. Ішкі және сыртқы нарықтарда электр энергиясын сатуды ұлғайту 9. Ішкі және сыртқы нарықтарда көмір сатуды ұлғайту 10. Жұмыс істеп тұрған қуаттардың операциялық тиімділігін арттыру 13. Цифрландыру 14. Бизнес-процестерді жетілдіру
	<b>Таза активтердің құнын ұлғайту</b>	16. Қаржылық тұрақтылықты арттыру 18. Корпоративтік басқару	17. Инвестициялық жобаларды іске асыру	18. Корпоративтік басқару

## 6. Стратегиялық мақсаттар

Компанияның пайымдауына қол жеткізу және стратегиялық бағыттарды ұстану үшін Компания мынадай үш стратегиялық мақсатты орындауға назар аударады:

1. Көміртегі ізінің мөлшерін азайту.
2. Өнімділікті арттыру.
3. Таза активтердің құнын ұлғайту.

### 6.1. Стратегиялық мақсат: Көміртектің ізін нетто азайту

Көміртегі ізінің мөлшерін азайту қазбалы отын түрлерін пайдаланудан жаңартылатын энергия көздері мен көміртегі шығарындыларының деңгейі төмен көздерге ауысу үшін басымдыққа айналады. Бүгінгі күні, әлемдегі энергетиканың болашағын жел, күн, геотермалдық және атом энергетикасы сияқты баламалы энергия көздерінің дамуымен байланыстырады. Мұндай ұмтылыстың мақсаты – атмосфераға зиянды шығарындыларды азайту және адам қызметінің экологияға теріс салдарын азайту.

Мемлекет басшысы Қ-Ж. Тоқаев 2021 жылғы 1 қыркүйектегі Қазақстан халқына Жолдауында: «Әлем өнеркәсіп пен экономиканы экологияландыру жағына қарай жылжып келеді. Бүгінде бұл – жай сөз емес, салықтар, баждар, техникалық реттеу шаралары түріндегі нақты шешімдер. Біз шетте қала алмаймыз – мұның барлығы бізге тікелей экспорт, инвестициялар және технологиялар трансферті арқылы әсер етеді. Бұл Қазақстанның орнықты даму мәселесі десек, асыра айтқандық емес. Сондықтан мен 2060 жылға қарай көміртегі бейтараптығына қол жеткізу міндетін қойдым. Бұл бағытта өте прагматикалық жұмыс істеу керек» (*дереккөз: Президенттің Халыққа Жолдауы. Толық мәтін: [https://forbes.kz/process/poslanie\\_prezidenta\\_narodu\\_polnyiy\\_tekst/](https://forbes.kz/process/poslanie_prezidenta_narodu_polnyiy_tekst/)*).

Бүгінгі таңда CO<sub>2</sub> шығарындыларының абсолюттік мәні бойынша Қазақстан CO<sub>2</sub> шығарындылары бойынша әлемнің Top-30 елінің арасында 26-шы орынға ие. CO<sub>2</sub> шығарындылары бойынша Қытай, АҚШ, Үндістан және Ресей Федерациясы көшбасшы болып табылады.

Компания Қазақстан Республикасындағы электр энергиясының ірі өндірушісі бола отырып, елдің өршіл жоспарларында, оның ішінде төмен көміртекті дамуға көшу бойынша негізгі рөл атқарады. Осы бағыт бойынша Қоғам мынадай бастамаларды іске асыруды жоспарлап отыр.

#### 6.1.1. Экологиялық жауапкершілік

Қоршаған ортаға теріс әсерді азайту мақсатында жабдықтарды жаңғырту, жаңа инвестициялық жобаларды іске асыру кезінде қазіргі заманғы технологияларды қолдану талап етіледі. Қоршаған ортаға ұқыпты қарау мәдениетін ілгерілету, ESG саласында халықаралық рейтингтер алу, сондай-ақ экологиялық әсерге мониторинг жүргізу үшін цифрлық технологияларды қолдану арқылы кешенді көзқарас қажет. Қазақстанның электр энергетикасы саласын дамытудың негізгі басымдықтарын ескере отырып, Қоғам таза көмір және басқа да ең озық қолжетімді технологияларды, сондай-ақ шығарындыларды ұстау технологияларын дамыту мен қолдануға ұмтылатын болады.

#### 6.1.2. ҒЗТКЖ

Қоғам ғылыми әзірлемелерді дамыту бойынша жұмыс жүргізеді, ғылыми-зерттеу қоғамдастығымен тығыз қарым-қатынас жасайды және ғылыми әзірлемелердің практикалық тиімділігін арттырады, оның ішінде отандық кадрлардың зерттеу жұмыстарды жүргізуін қолдайды. Ғылыми әзірлемелерден уақтылы экономикалық пайда алу мақсатында ҒЗТКЖ-ны коммерцияландыру мәселелеріне зор назар аударылады.

#### 6.1.3. Жасыл қаржыландыру



Жасыл қаржы құралдары капитал нарығының құрамдас бөлігі ретінде энергия тиімді және төмен көміртекті жобаларды іске асыруға бағытталады. Жасыл қаржыландырудың негізгі құралдары - жасыл облигациялар, жасыл жеңілдетілген несиелер және жасыл жобаларға берілетін субсидиялар. Бұл ретте жасыл облигациялар неғұрлым белсенді сектор болып табылады.

Қазіргі уақытта Қазақстанда жасыл қаржыландыру құралдарын шығару үшін қажетті құқықтық орта қалыптастырылды. Қаржы нарығын реттеу және дамыту агенттігі жасыл облигацияларды тіркеу және шығару ережелерін әзірледі, олар эмитенттердің жасыл қаржыландыру қағидаттарына сәйкестігі туралы ақпаратты ашуды көздейді.

Халықаралық капитал нарықтары қауымдастығы (ICMA) жасыл облигацияларының негізгі қағидаттарын және Климаттық бонд бастамалары (Climate Bond Initiative) Климаттық бонд стандарттарын ескере отырып, жасыл облигацияларды KASE және AIX биржаларында орналастыруға болады. Сонымен қатар, АХҚО жасыл қаржы орталығы биржада жасыл облигацияларды шығаруға дайындық мәселелері бойынша эмитенттерді қолдауға арналған тетіктерді, оның ішінде сыртқы шолуды субсидиялау – жасыл облигациялардың жасыл қаржыландыру саласындағы жалпыға танылған стандарттар мен қағидаттарға сәйкестігін тәуелсіз бағалау тетіктерін әзірлеуде.

Қоғам перспективті және іске асырылатын жобалар бойынша «жасыл» қаржыландыру құралдарын пайдалануды жоспарлап отыр.

#### **6.1.4. Ресурс үнемдеу**

Компания отын-энергетикалық және су ресурстарын тиімді пайдалануға ұмтылатын болады. Ресурстарды үлестік пайдалануды азайту үшін озық технологиялар мен инновациялық шешімдер енгізілетін болады. Технологиялық қайта жабдықтаумен қатар, үнемділік мәдениетін дамыту негізгі аспектілерге айналады.

#### **6.1.5. Көміртексіздендіру**

Климаттық күн тәртібі төмен көміртекті дамуға баса назар аудара отырып, бизнес модельдерді қайта қарауды және технологиялық трансформацияны болжайды.

Компания қызметін көміртексіздендіру процесі газды көмір генерациясын алмастыруға, энергияның баламалы көздері негізінде жаңа қуаттарды енгізуге, жеке тұтыну үшін ЖЭК объектілерін салуға, энергия тиімділігіне, көміртекті ұстап қалуға, сондай-ақ көміртекті көгалдандыру және сіңіру жөніндегі іс-шараларға бағытталған. Сонымен бірге, экологиялық мәдениетті ілгерілету мен қоршаған ортаға ұқыпты көзқарас тұрғысынан ойлауды өзгерту маңызды рөл атқарады. Сонымен қатар, төмен көміртекті дамуға көшу инвестициялық шешімдер қабылдауға, сондай-ақ сатып алу қызметіне де әсер етеді.

#### **6.1.6. Жаңа шектерге шығу**

Қоғамның алдына қойылған міндеттерді ескере отырып, таза технологияларға көшу. Қоғам ұзақ мерзімді перспективада (2031 жылдан кейін) атом электр станциясын салу мәселесін, сондай-ақ геотермалдық станция салу жөніндегі жобаны іске асыру мүмкіндігін қарауды жоспарлап отыр.

### **6.2. Стратегиялық мақсат: Өнімділікті арттыру**

Компанияның сату рентабельділігін арттыру негізгі бастамалардың бірі болып табылады, оның шеңберінде бірқатар іс-шараларды іске асыруды қамтамасыз ету жоспарланып отыр.

#### **6.2.1. Адам капиталын дамыту**

Кадр саясаты Компанияның Даму стратегиясының мақсаттарына негізделген және Қоғамның стратегиялық бастамаларын барынша тиімді іске асыруға ықпал етуге негізделген.

Кадр саясаты персоналды басқару саласындағы негізгі құжат болып табылады және адам әлеуетін дамытуға бағдарланған, сондай-ақ Стратегия шеңберінде көзделген іс-шараларды табысты іске асыру үшін персоналдың құзыреттерін дамыту қажеттілігін айқындайды.

Компания қызметкерлері негізгі актив және оның бәсекелестік артықшылығы болып табылады. Стратегияны іске асыру шеңберіндегі өзгерістердің ауқымы мен күрделілігі, сондай-ақ бәсекеге қабілетті сыртқы орта қызметкерлердің жаңа дағдыларды үйренуін, сондай-ақ құндылық бағдарлары мен корпоративтік мәдениеттің өзгеруін талап етеді. Персоналмен жұмыстың барлық бағыттары басқарудың үздік тәжірибелерін елеулі жаңғыртуды, дамытуды және қолдануды талап етеді, бұған HR функциясының рөлін әкімшілік-қолдаушы рөлден Компанияның бизнес-бөлімшелерінің стратегиялық әріптесіне дейін ауыстыру арқылы қол жеткізілетін болады.

Корпоративтік мәдениетті дамытуға, әлеуметтік тұрақтылықты және персоналдың жоғары деңгейде қатысуын қамтамасыз етуге, таланттарды басқаруға, сабақтастықты қамтамасыз етуге, персоналды тиімді іріктеуге және біліктілік пен құзыреттер жүйесін дамытуға байланысты бағыттар персоналды басқару жөніндегі саясаттың түйінді элементтері болады.

Сонымен қатар, персоналды басқару саясаты қызметкерлер үшін тартымды жағдайлар жасауға бағытталған. Ішкі таланттарды ұстап қалу және кәсіби жоғары кадрларды тарту, сондай-ақ «Адам капиталының» сапасын арттыру үшін Қоғам меритократия және ашықтық қағидаттарына сәйкес қызметкерлерді іріктеу мен таңдаудың маңыздылығын арттыруды, сондай-ақ ішкі құзыреттерді дамытуды және «Жас өркен» және «Цифрлық жаз» жобаларын іске асыруға одан әрі қатысуды қамтамасыз етеді.

Мұндай тәсіл бизнесті дамытуға, нақты нәтижелерге қол жеткізуге және Компанияның тұрақты дамуы үшін қажетті құзыреттер мен дағдыларды жинауға ықпал етеді.

### **6.2.2. Әлеуметтік жауапкершілік**

Компания адамдардың әл-ауқатын арттыру үшін қызметкерлердің еңбек жағдайларын, қауіпсіздік шараларын және басқа да әлеуметтік аспектілерді үнемі жақсартуға ұмтылады. Сондай-ақ, Компания өндірістік тәсілдер мен әлеуметтік басымдықтар арасындағы теңгерімді қатысу аймақтарындағы негізгі міндеттердің бірі ретінде қарастырады.

Бұдан басқа, төмен көміртекті дамуға көшу жөніндегі жоспарлар шеңберінде әлеуметтік аспектілерді талдай отырып, кешенді тәсілді қолдану қажет. Еңбек ұжымын жаңа жағдайдағы қызметке белсенді түрде дайындап, қажет болған жағдайда кадрларды уақтылы қайта даярлауды жүргізген жөн. Осы стратегиялық бастама шеңберінде Қоғам мынадай бағыттар бойынша жұмысты жалғастырады:

- БҰҰ Жаһандық шартының қағидаларын ұстану.
- Меритократия қағидаттарын сақтау.
- Жоғары этикалық стандарттарды енгізу, құндылықтар жүйесін дамыту және сенімге негізделген корпоративтік мәдениетті қалыптастыру, адам капиталын инвестициялау және кәсіби даму.

- Компанияда әлеуметтік кепілдіктер мен әлеуметтік тұрақтылықты қамтамасыз ету (қызметкерлердің қатысуын арттыру, әлеуметтік әріптестік және әлеуметтік жауапкершілік қағидаты негізінде әлеуметтік-еңбек қатынастарын реттеу).

- Әлеуметтік қорғалу (кемсітушілікке жол бермеу, адам құқықтарын сақтауды бұзу жағдайларына жол бермеу, тең құқықтар мен мүмкіндіктер).

### **6.2.3. Ішкі және сыртқы нарықтарда электр энергиясын сатуды ұлғайту**

Қазақстан Республикасы Энергетика министрінің бұйрығымен бекітілген электр энергиясы мен қуатының 2021-2027 жылдарға арналған болжамды теңгеріміне сәйкес электр тұтынудың орта есеппен 2,4% - ға өсуі болжанады. Осылайша, электр тұтынудың өсуі Компания қуаттарының жүктемесін арттыруға мүмкіндік береді.

Заңнама нормаларын басшылыққа ала отырып, «Самұрық-Энерго» АҚ энергия өндіруші ұйымдары бірінші кезекте ішкі нарықтың қажеттіліктерін қанағаттандыруды қамтамасыз етеді, содан кейін ғана артық электр энергияны экспорттайды.

Компания жоспарланған энергияға көшуді жүзеге асыру шеңберінде ЖЭК-генерациялау объектілерін пайдалануға енгізу арқылы ESG қағидаттарына сәйкес кіріс көздерін әртараптандыруды жоспарлап отыр. Ағымдағы заңнамаға сәйкес ЖЭК объектілері өндіретін электр энергиясының көлемін нарықтың бірыңғай сатып алушысы – ЖЭК-ті қолдау жөніндегі қаржы-есеп айырысу орталығы кепілдікпен сатып алады.

#### **6.2.4. Ішкі және сыртқы нарықтарда көмір сатуды ұлғайту**

Компанияның көмір бизнесі энергия өндіруші ұйымдардың Қазақстан Республикасының нарығындағы өсіп отырған қажеттіліктерін көмірмен қамтамасыз етуіне бағытталған.

Соңғы 5 жылда көмірге қажеттілік 25 млн.тоннадан 36,4 млн. тоннаға дейін (+45%) өсті. Осыған байланысты «Богатырь Көмір» ЖШС кәсіпорынның өндірістік қуатынан едәуір асатын көлемде көмір тиеді, бұл аршу жұмыстарының артта қалуына әкеп соқты.

«Богатырь» кесігінде көмір сату жөніндегі жоспарларды қамтамасыз ету үшін өндірудің циклдық-ағындық технологиясын енгізу бойынша жоба іске асырылуда. Соның нәтижесінде «Богатырь» кесігінің өндірістік қуаты артады, бұл Қазақстан Республикасының энергия өндіруші ұйымдарының көмірге толық қажеттілігін қамтамасыз етуге мүмкіндік береді.

2022 жылдан бастап Компания «Северный» кесігінде көмірді құрғақ байытудың тәжірибелік-өнеркәсіптік (пилоттық) қондырғысын енгізуді жоспарлап отыр. Бұл бастама Компанияның ҚР тұтынушылары үшін тауар өнімін өндіруде сипаттамалары бойынша сапасы сәл төмен 3-ші қабаттағы көмірді пайдалануына мүмкіндік береді.

#### **6.2.5. Қолданыстағы қуаттардың операциялық тиімділігін арттыру**

Компанияның өндіруші қуатының негізін көмірмен жұмыс істейтін конденсациялық энергия блоктары құрайды. Сонымен қатар, Компания құрамына таза энергия көзі болып табылатын жалпы қуаты 834 МВт 4 СЭС кіреді. Алайда Компанияның ЖЭК жобаларына қатысуына қарамастан, таяу болашақта көмір өндіру Самұрық-Энерго құзыреттерінің тізбесінде қала береді.

Осыған байланысты көмір өндіруді дамыту жөніндегі жұмыстар шеңберінде негізгі екпін қолданыстағы қуаттардың операциялық тиімділігін арттыруға (өндірістік шығындарды оңтайландыру, жабдықтарды өнімді пайдалану және жөндеу), инновациялық дамуға және инвестициялық бағдарламаларды тиімді іске асыруға, көміртекті ұстап қалу мен энергия тиімділікке бағытталатын болады.

#### **6.2.6. Жабдықтарды жаңғырту**

Оң экономикалық әсерге қол жеткізу мақсатында жабдықтарды жаңарту және өндірістерді жаңғырту, өндірістік процестерді цифрландыру қарқынын жеделдету және озық технологияларды жүйелі түрде енгізу қажет.

#### **6.2.7. Инновациялық даму**

«Самұрық-Энерго» АҚ өзінің Даму стратегиясы аясында көмірді байыту технологиясын енгізу есебінен «Богатырь Көмір» ЖШС көмір бизнесінің көлемін ұлғайтуды жоспарлап отыр. Перспективті жоба Екібастұз көмірін байыту кезінде оң инвестициялық көрсеткіштерге ие болады.

Байытылған көмір - бұл халықаралық нарықтарда сатылатын тауар. Осы көмірді тұтынудың Қазақстанға ең жақын негізгі өңірлері Ресей және Оңтүстік-Шығыс Азия елдері, оның ішінде Қытай, Жапония, Оңтүстік Корея, Тайвань және т.б. болып табылады, бұл ретте осы нарықтарға негізгі жеткізушілер Индонезия мен Ресей болып табылады.

Осыған байланысты болашақта жоғарыда аталған халықаралық өткізу нарықтарына шыға отырып, көмір бизнесінің кірістілігін ұлғайту мақсатында Екібастұз көмірін байыту үшін фабрика салу бойынша инвестициялық жобаны іске асыру жоспарлануда.

### **6.2.8. Цифрландыру**

Қоғам цифрлық технологияларды қолданудағы жаһандық технологиялық трендтерді қадағалап отырады. Ең жаңа қолданылатын технологияларды енгізу және ауқымдау есебінен активтер мен өнімнің қосымша құнын құру қамтамасыз етіледі, сондай-ақ басқарушылық шешімдерді қабылдау тиімділігі артады. Озық технологияларды қолдана отырып, коммерциялық, өндірістік және корпоративтік бизнес-процестерді одан әрі жақсарту жүргізілетін болады.

### **6.2.9. Бизнес процестерді жетілдіру**

Рентабельділікті қамтамасыз ету және операциялық тиімділікті арттыру үшін Қоғам тиімсіз корпоративтік және өндірістік процестерді айқындай және алып тастай отырып, бизнес-процестерді, оның ішінде цифрландыру арқылы жүйелі реинжиниринг пен жетілдіруді жалғастырады. Сондай-ақ, қызметкерлердің уақытша ресурстарын босату мақсатында мамандандырылған бағдарламалық қамтамасыз етуді енгізу арқылы күнделікті бизнес процестерді роботтандыру жоспарлануда.

### **6.2.10. HSE озық тәжірибелері**

Қауіпті іс-әрекеттерді / жағдайлар мен оқиғаларды тіркеу процесін автоматтандыру бойынша жобаны іске асырудың мақсаты оқиғаларды тіркеу мен тергеудің қолжетімді және ашық автоматтандырылған жүйесін енгізу есебінен қызметкерлердің қауіпсіздік мәдениетінің деңгейін арттыру арқылы өндірістік жарақаттану деңгейін төмендету болып табылады.

Сондай-ақ, озық компаниялармен ынтымақтастық және меморандумдар жасасу жөніндегі жұмыс жалғасады. Аталған іс-шарады еңбек қауіпсіздігі және еңбекті қорғау саласындағы озық компаниялармен тәжірибе алмасу, бенчмаркингтік талдау жүргізу, сондай-ақ коммуникацияларды дамыту мен осы бағытта үздіксіз жетілдіру мақсаты көзделген.

## **6.3. Стратегиялық мақсат: Таза активтердің құнын ұлғайту**

Қоғам қарыздың оңтайлы деңгейін ұстап тұру және төлем қабілетсіздігі тәуекелін барынша азайту үшін айналым капиталын басқару тиімділігін арттыратын болады. Тартылатын капитал құнының төмендеуі кредиттік рейтингтерді арттыру жөніндегі жүйелі жұмыс есебінен қамтамасыз етілетін болады.

### **6.3.1. Компанияның қаржылық тұрақтылығын арттыру**

2022-2026 жылдар кезеңінде Компания Алматы энергия торабын газдандыру бойынша жобаларды іске асыруды жоспарлап отыр, осыған байланысты 2025-2026 жылдарға қарай қарыз қаражатын жоспарлы тарту есебінен қарыздың ұлғаюы байқалады.

Бұл ретте, орта мерзімді кезеңде Компания қаржылық тұрақтылықты сақтау және нығайту жөніндегі шараларды да күшейтетін болады. Бұл стратегиялық бастама Самұрық-Энерго үшін қарызды тиімді басқаруға және капиталдың оңтайлы құрылымына қол жеткізуге мүмкіндік береді.

### **6.3.2. Инвестициялық жобаларды іске асыру**

Самұрық-Энерго трансформациялау бағдарламасын іске асыру шеңберінде инвестициялық қызметті басқарудың үздік тәжірибелерін енгізді, оның ішінде:

- Компанияның жобалар мен іс-шаралар портфелін басқару, бұл жобалар мен іс-шаралардың жиынтық портфеліндегі рентабельді жобалардың үлесін арттыру арқылы қаржы ресурстарын бөлуді едәуір жақсартуға мүмкіндік береді;

- инвестициялық жобаларды (бюджеттер, мерзімдер) іске асыру кезеңінде бақылау деңгейін көтеретін жобаларды басқару.

Компанияның инвестициялық жобалары тек коммерциялық мақсаттылық пен ұзақ мерзімді мүдделер қағидаттарына ғана емес, сондай-ақ капиталдың қайтарымдылығына негізделуі тиіс. Ерекше жағдайларда, Жалғыз акционердің Қазақстан Республикасы Президентінің тапсырмалары бойынша қабылданған шешімдерін орындау үшін Компания мұндай жобаларды іске асыруды қаржылық тұрақтылықты, қаржы коэффициенттерін сақтауды ескере отырып және кредиттік рейтингтерге теріс әсер етпей қаржыландыруы мүмкін. Жүргізілген талдау қорытындысы бойынша Компанияның 2022-2031 жылдарға арналған Даму стратегиясына енгізілген күрделі жобалардың, оның ішінде «жасыл» энергияға көшу жобаларының тізбесі қалыптастырылды.

### 6.3.3. Корпоративтік басқару

Компания бизнестің тұрақты дамуын қамтамасыз ету мен ойластырылған басқарушылық және инвестициялық шешімдер қабылдау үшін корпоративтік басқарудың тиімділігін арттыруға ұмтылады. Сапалы және тиімді корпоративтік басқару тәуекелдерді тиімді басқаруды және сенімді ішкі бақылау жүйесін қамтамасыз етеді, сыртқы капиталға қол жеткізуді жеңілдетеді, капитал құнын төмендетуге және компанияның беделін жақсартуға мүмкіндік береді.

Компания корпоративтік басқаруды тұрақты жетілдіру мақсатында:

- акционерлердің, инвесторлардың және өзге де стейкхолдерлердің құқықтарын мүлтіксіз сақтауға;

- Компания органдары мен бөлімшелері арасындағы өкілеттіктер мен жауапкершілікті нақты бөлуге;

- Директорлар кеңесі мен оның комитеттерінің, сондай-ақ Атқарушы орган мен оның комитеттерінің тиімділігін арттыруға;

- корпоративтік жанжалдар мен мүдделер қақтығысына жол бермеуге;

- басқарушылық есептілік жүйесін жетілдіруге;

- Корпоративтік басқару кодексінің қағидаттары мен ережелерін одан әрі енгізу арқылы корпоративтік басқарудың үздік әлемдік тәжірибесін қолдануға ұмтылуға;

- акционерлер мен өзге де мүдделі тараптар үшін ақпараттық ашықтық қағидаттарын ұстануға (формаландырылған және айқын саясат пен Компанияның директорлары мен басшыларына сыйақы беру рәсімі, айқын дивидендтік саясат, GRI және ХҚЕС стандарттарына сәйкес орнықты даму саласындағы қаржылық есептілік пен есептен тұратын жылдық есепті жыл сайынғы негізде жариялау және т. б.);

- жоспарлаудың тиімді процестерінің, ішкі бақылаудың, комплаенс пен ішкі аудиттің тиімді жүйелерінің, тәуекелдерді басқарудың тиімді жүйесінің, орнықты дамуды басқарудың тиімді жүйесінің болуын қамтамасыз етуге міндеттенеді.

## 7. Нормативтік сілтемелер

№	Құжаттың атауы
1	«Самұрық-Қазына» АҚ-ның 2022-2031 жылдарға арналған Даму стратегиясы
2	«Самұрық-Қазына» АҚ компаниялар тобында стратегиялық және бизнес жоспарлау бойынша корпоративтік стандарт