

Стратегия развития



Деятельность АО «KEGOC» имеет стратегическое значение для развития всей экономики Казахстана и затрагивает интересы широкого круга заинтересованных сторон.

Деятельность АО «KEGOC» имеет стратегическое значение для развития всей экономики Казахстана и затрагивает интересы широкого круга заинтересованных сторон – Компания учитывает это при принятии решений и выстраивании долгосрочной стратегии. В фокусе нашего внимания – внимательное отношение к интересам общества и обеспечение опережающего развития НЭС Казахстана, обеспечение достойных условий труда и благополучия людей, забота об экологии. Это отражено в стратегии развития АО «KEGOC».

Государством за АО «KEGOC» закреплен статус системного оператора ЕЭС Казахстана, определяющий функции АО «KEGOC» по обеспечению параллельной работы с энергосистемами других государств, поддержанию баланса в энергосистеме, оказанию системных услуг и приобретению

вспомогательных услуг у субъектов оптового рынка электрической энергии, а также по обеспечению передачи электрической энергии по НЭС Республики Казахстан, ее техническое обслуживание и поддержание в эксплуатационной готовности.

Важными факторами успешного развития являются:

- повышение эффективности деятельности Компании и внедрение портфельного подхода к управлению активами и инвестиционными проектами;
- учет влияния происходящих изменений в электроэнергетике, оказывающих существенное влияние на развитие электроэнергетической отрасли (развитие возобновляемых источников энергии, цифровизация бизнеса, автоматизация процессов и обеспечение информационной безопасности и др.);
- трансформации сознания людей.



АО «КЕГОС» СТАЛО КОЛЛЕКТИВНЫМ
ЧЛЕНОМ МЕЖДУНАРОДНОГО СОВЕТА
ПО БОЛЬШИМ ЭЛЕКТРИЧЕСКИМ
СИСТЕМАМ ВЫСОКОГО НАПРЯЖЕНИЯ

2016



Долгосрочные стратегические цели

ЦЕЛЬ 1.

Обеспечение надежного функционирования ЕЭС Казахстана,

то есть качественное выполнение функций Системного оператора ЕЭС Казахстана; качественное эксплуатационное обслуживание, ремонт и модернизация существующих активов; повышение пропускной способности НЭС Республики Казахстан (далее – НЭС РК) путем строительства новых линий передачи электроэнергии и подстанций; технологическое развитие и цифровизация бизнеса.

ЦЕЛЬ 2.

Обеспечение эффективной деятельности АО «KEGOC»

посредством повышения эффективности вложенного капитала и развития новых видов бизнеса; реализации Программы трансформации АО «KEGOC» и развития международного сотрудничества.

ЦЕЛЬ 3.

Совершенствование корпоративного управления и устойчивое развитие

путем совершенствования системы управления охраной труда; совершенствования корпоративного управления; развития человеческого капитала и заботы об окружающей среде.

Работа в рамках стратегических целей в 2020 году

Дорожная карта реализации Стратегии развития включает проекты, мероприятия и стратегические КПД.

При этом перечень инвестиционных проектов был сформирован с учетом портфельного подхода, то есть инвестиционные проекты основываются исключительно на принципах операционной и коммерческой целесообразности, достижения долгосрочных интересов Компании и возвратности инвестируемого капитала.

ЦЕЛЬ 1.

Обеспечение надежного функционирования ЕЭС Казахстана

Для выполнения задачи **качественного эксплуатационного обслуживания, ремонта и модернизации существующих активов** АО «КЕГОС» приступило к реализации масштабной реконструкции ВЛ 220 – 500 кВ.

В рамках 1-го этапа реконструкции ВЛ 220 – 500 кВ продолжена реализация проекта «Реконструкция ВЛ 220 – 500 кВ филиалов АО «КЕГОС» общей протяженностью 2 029 км. С начала реализации проекта из 2 029 км ВЛ реконструировано 850 км, из которых 625 км было реконструировано в 2020 году.

По 2-му этапу реконструкции ВЛ 220 – 500 кВ – проекту «Реконструкция ВЛ 220 – 500 кВ филиалов АО «КЕГОС» выбранной подрядной организацией продолжена разработка ТЭО. В качестве предполагаемых объектов реконструкции выступают 48 ВЛ 220 – 500 кВ, находящихся на балансе филиалов АО «КЕГОС».

Также в 2020 году завершена реализация проекта «Замена грозотроса по ВЛ 220 кВ Усть-Каменогорская – ПС 14».

В рамках выполнения задачи **повышение пропускной способности НЭС Республики Казахстан путем строительства новых линий передачи электроэнергии и подстанций** АО «КЕГОС» реализуется ряд стратегических инвестиционных проектов.

- проект «Усиление электрической сети Западной зоны ЕЭС Казахстана» направлен на повышение пропускной способности и надежности электропитания потребителей Западной зоны ЕЭС Казахстана усилением электрических сетей 220 кВ между западными областями республики. В рамках проекта предполагается строительство электросетевых объектов второй цепи существующего транзита 220 кВ Уральская – Правобережная – Индер – Карабатан – Кульсары – Тенгиз протяженностью около 820 км.

- проект «Усиление схемы внешнего электроснабжения г. Туркестан» реализуется согласно Указу Президента Республики Казахстан от 29 сентября 2018 года № 762 «Об одобрении Концепции генерального плана по развитию г. Туркестана как культурно-духовного центра тюркского мира». В рамках проекта планируется строительство в районе г. Туркестан новой подстанции 220 кВ, которая будет подключена к существующей сети 220 кВ.

Для развития ВОЛС для передачи данных построена и введена в эксплуатацию высокоскоростная магистральная сеть. Завершены работы по проектированию ВОЛС до Центра обработки данных АО «Казхателеком» г. Павлодара и узла связи АО «КазТрансКом» для коммерческого взаимодействия с провайдерами услуг связи. Проведено внедрение системы удаленного доступа к корпоративной электронной почте и внедрение Автоматизированной информационно-управляющей системы предприятия по направлению «Внедрение целевой модели бухгалтерского и налогового учета». Выполнена поставка оборудования для создания системы WAMS в НЭС Казахстана. СМР по проекту завершены. Подписан акт приемки объекта в эксплуатацию.

2029

КМ ОБЩАЯ ПРОТЯЖЕННОСТЬ РЕКОНСТРУКЦИИ ВЛ 220 - 500 КВ

Для автоматизации управления режимами ЕЭС Республики Казахстан реализуется

проект входящий в программу «Цифровой Казахстан», включающий 3 компонента:

1. Система мониторинга и управления на основе синхροфазорных технологий WAMS/WACS, позволяет максимально использовать пропускную способность сети за счет управления в режиме реального времени. Завершение проекта ожидается в 2021 году;
2. Централизованная система противоаварийной автоматики (ЦСПА) обеспечивает в автоматическом режиме устойчивость энергосистемы при возникновении в ней нарушении нормального режима работы. Система введена в эксплуатацию;
3. Система автоматического регулирования частоты и мощности (АРЧМ), обеспечивает автоматическое поддержание баланса генерации-потребления электрической энергии в энергосистеме. Завершение проекта ожидается в 2021 году с введением в промышленную эксплуатацию.

Также, в течение 2020 года на стадии предварительной оценки находились следующие перспективные инвестиционные проекты, направленные для реализации повышения пропускной способности:

- проект «Строительство линии постоянного тока Север-Юг» рассматривается в целях обеспечения необходимой пропускной способности магистральной сети по стратегическому направлению Север-Юг и повышения надежности электроснабжения Южных и Центральных зон ЕЭС Казахстана при всех возможных схемах сети (совместно, либо отдельно с ОЭС ЦА).
- проект «Внешнее электроснабжение Индустриальной зоны г. Экибастуз» предполагается строительство новой

подстанции 500 кВ с подключением к ПС 1 150 кВ Экибастузская, от которой будет осуществляться электроснаб-

жение потребителей Индустриальной зоны г. Экибастуз и потребителей Экибастузского энергоузла.

Индикаторы реализации Цели 1

| Наименование КПД | 2018 / факт | 2019 / факт | 2020 / план | 2020 / факт |
|------------------|-------------|-------------|-------------|--------------|
| WWP, % | 98,78 | 99,64 | 98,35 | 98,63 |
| SML, мин. | 1,11 | 0,52 | 1,00 | 5,21 |

Основными задачами на 2021 год являются:

- качественное выполнение функций системного оператора ЕЭС Казахстана и повышение степени удовлетворенности клиентов системных услуг. С учетом реализации данной задачи будет предусмотрено технико-экономическое обоснование модернизации SCADA;
- качественное эксплуатационное обслуживание, ремонт и модернизация существующих активов. По данной задаче предусмотрена дальнейшая реализация этапов проекта по реконструкции ВЛ 220 – 500 кВ филиалов АО «КЕГОС», а также оснащение подстанций современными комплексными системами инженерно-технических средств безопасности, включая установку систем видеонаблюдения, систем управления

контроля доступом, установку охранной периметральной сигнализации, строительство контрольно-пропускных пунктов, ограждений и охранного освещения.

- повышение пропускной способности НЭС РК путем строительства новых линий передачи электроэнергии и подстанций. Продолжится работа по реализуемым и перспективным проектам, связанным со строительством новых ВЛ, и усилению внешнего электроснабжения.

По технологическому развитию и цифровизации бизнеса в 2021 году будет продолжена работа по проекту «Автоматизация управления режимами ЕЭС РК», входящему в государственную программу «Цифровой Казахстан».

ЦЕЛЬ 2.

Обеспечение эффективной деятельности АО «КЕГОС»

В рамках внедренной системы SAP PPM (Project Portfolio Management) проекты 2020 года инициированы в системе, проклассифицированы и с соответствующим статусом переданы в систему PS (управ-

ление проектами). Применяется поэтапный подход к принятию решений и реализации крупных и значимых проектов с утверждением их параметров Советом директоров АО «КЕГОС».

В минувшем году утверждены обновленные Портфель и Дорожная карта Программы трансформации бизнеса. Выгоды от реализации проектов Программы трансформации бизнеса за 2020 год составили 695 млн тенге.

625

МЛН ТЕНГЕ ВЫГОДЫ ОТ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ ТРАНСФОРМАЦИИ БИЗНЕСА

В соответствии с Программой развития Информационной безопасности на 2018 – 2022 годы в АО «KEGOC» введены в промышленную эксплуатацию система предотвращения утечек информации «DLP» и система контроля привилегированных пользователей «PAM». А также были выполнены работы по внедрению системы централизованной аутентификации на промышленных устройствах (NAC). Компанией TUV NORD проведен внешний аудит системы управления информацион-

ной безопасности на предмет соответствия международному стандарту ISO 27001. По результатам аудита получен сертификат соответствия.

В 2020 году был завершен переход на сервис печати (набор услуг по предоставлению оборудования, его технической поддержки и сервисного обслуживания, как единой услуги, с тарификацией за один печатный лист) в филиалах Компании. Внедрение данного подхода позволило достичь экономии за 2020 год в размере 80,57 млн тенге.

Также, в рамках Дорожной карты Программы трансформации бизнеса, АО «KEGOC» проводило работы по мероприятиям «Формирование эффективного кадрового потенциала», «Разработка архитектуры данных», «Исследовательские работы по использованию анализа данных в производственных процессах», «Автоматизация процессов в области HSE», «Совершенствование проектного и портфельного управления».

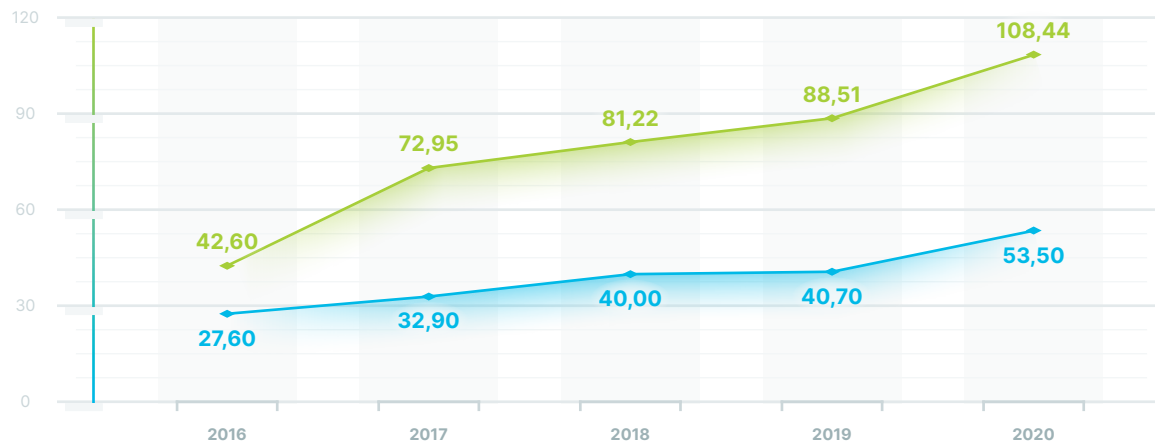
Для развития международного сотрудничества Компания принимала активное участие в работе Электроэнергетического Совета СНГ, ОЭР ЕАЭС.

Индикаторы реализации Цели 2

| Наименование КПД | 2018 / факт | 2019 / факт | 2020 / план | 2020 / факт |
|--------------------------|-------------|-------------|-------------|--------------|
| ЕВИТДА, млрд тенге | 81,2 | 88,5 | 100,5/87,7* | 108,4 |
| Чистый доход, млрд тенге | 40,0 | 40,7 | 50,4/28,5* | 53,4 |
| ROACE, % | 7,16 | 7,47 | 10,61/6,57* | 9,48 |
| NAV, млрд тенге | 416,2 | 422,2 | 433,2 | 441,2 |

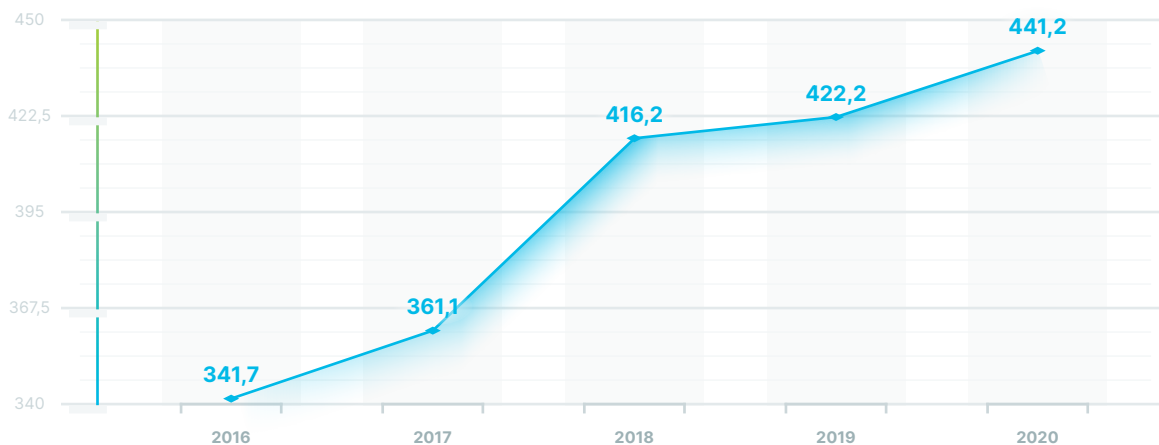
* Показатели рассчитаны в соответствии с Приложением 4 к Стратегии развития АО «KEGOC» на 2018 – 2028 годы (влияние ключевых внешних и регуляторных факторов)

Финансовые показатели, млрд тенге



— EBITDA
— Чистый доход

NAV, млрд тенге



— NAV

Для решения задачи по повышению эффективности вложенного капитала и развитию новых видов бизнеса планируется завершение проекта по внедрению портфельного подхода в планировании инвестиционной деятельности и управлении проектами АО «KEGOC». В 2021 году Компании также предстоит большая работа по утверждению предельных тарифов на системные услуги на период 2021 – 2025 годов.

ЦЕЛЬ 3. Совершенствование корпоративного управления и устойчивое развитие

Компания системно проводит работу в области охраны труда и производственной безопасности. Обеспечение безопасности труда и сохранение здоровья работников являются безусловными приоритетами Компании. В Компании проводится постоянная работа по созданию безопасных условий труда, снижению травматизма при выполнении технологических операций, улучшению производственных и санитарно-бытовых условий труда работников, а также по уменьшению влияния вредных и неблагоприятных факторов.

В 2020 году в филиалах проведен поведенческий аудит безопасности. Велась реализация Программы АО «KEGOC» по системе менеджмента профессиональной безопасности и охраны здоровья на 2020 год, согласно международному стандарту ISO 45001.

Кроме того, проводились ежегодные и предсменные медицинские осмотры производственного персонала АО «KEGOC».

Развитие международного сотрудничества планируется осуществлять продолжением работы в рамках деятельности Электроэнергетического Совета СНГ, ЕЭК, КЭС ЦА, ВЭС, МЭК, CIGRE.

Также в рамках реализации Программы трансформации бизнеса АО «KEGOC» будет продолжена реализация работ по внедрению расширенных процессов предприятия.

Дополнительно проведено обучение по оказанию экстренной помощи пострадавшим с применением дефибрилляторов.

Профессиональных заболеваний работников Компании в 2020 году не выявлено.

В 2020 году был реализован План мероприятий по совершенствованию корпоративного управления АО «KEGOC» на 2019 – 2020 годы. В 2020 год проведено 380 внутренних аудитов ИСМ в структурных подразделениях ИД, филиалов МЭС и НДЦ СО.

Компания значительно продвинулась в реализации принципов устойчивого развития: результаты деятельности Компании показывают ощутимый достижимый результат в сфере общей деятельности устойчивого развития и таких сфер деятельности Компании, как экономическая, экологическая и социальная. Компания стремилась достичь в 2020 году стратегическую цель соответствия рейтингу корпоративного управления

«BBB», однако диагностика корпоративного управления Фондом перенесена на 2021 год, и Компания разработает План мероприятий по совершенствованию корпоративного управления АО «КЕГОС» на 2021 год, учитывающий практическую реализацию рекомендаций консультанта и результаты самооценки Совета директоров.

Выполнялись мероприятия Дорожной карты по реализации кадровой политики АО «КЕГОС» на 2019 – 2022 годы, мероприятия в области охраны окружающей среды, энергосбережению и энергоэффективности и Экологическая программа. Кадровый потенциал АО «КЕГОС» является важнейшим

стратегическим фактором, определяющим успех развития Компании.

Одними из ключевых показателей кадровой политики АО «КЕГОС» являются индекс вовлеченности персонала (рассчитываемый по результатам анкетирования и онлайн-опроса работников АУП) и социальной стабильности определяемый среди работников производственного персонала. В 2020 году выросли Индексы: вовлеченности персонала составил 90%, социальной стабильности – 91% (в 2019 году 74% и 90% соответственно), что в целом свидетельствует о благоприятной социальной обстановке и успешной социальной политике, проводимой в Компании.

Индикаторы реализации Цели 3

| Наименование КПД | 2018 / факт | 2019 / факт | 2020 / план | 2020 / факт |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|
| LTIFR, коэффициент | 0,29 | 0 | 3,6 | 0 |
| Частота несчастных случаев со смертельным исходом на производстве, коэффициент | 0,25 | 0 | 0 | 0 |
| Рейтинг корпоративного управления | BB | - | BBB | BB* |

* в соответствии с письмом АО «Самрук-Қазына» диагностика Корпоративного управления, по результатам которой планировался уровень корпоративного управления «BBB», переносится на 2021 год. В связи с чем, уровень корпоративного управления оставлен на уровне, подтвержденном в 2018 году.

В 2021 году для решения задачи по совершенствованию системы управления охраной труда предусмотрено улучшение результатов в области техники безопасности с соблюдением критерия нулевой терпимости к несчастным случаям со смертельным исходом на производстве.

Развитие человеческого капитала будет осуществляться в рамках реализации Дорожной карты по реализации Кадровой политики АО «КЕГОС» на 2019 – 2022 годы.



Дальнейшие перспективы

Учитывая стабильный рост экономики страны, АО «KEGOC» прогнозирует на перспективу рост потребления и производства электрической энергии, что положительно скажется на объемах предоставляемых услуг компанией по передаче электроэнергии и по регулируемым услугам. Поэтому АО «KEGOC» ожидает в будущем рост доходов и других финансовых показателей (ROACE, EBITDA, NAV). Однако, во многом положительная динамика роста данных показателей зависит от предстоящего в текущем году утверждения предельных

уровней тарифов на системные услуги для потребителей на следующие пять лет.

АО «KEGOC» продолжит выполнение проектов по модернизации и развитию своих активов, обеспечивающих надежность функционирования ЕЭС Казахстана и способствующих качественному улучшению таких показателей как: время работы системы без сбоев (показатель процент WWP), потери системных минут (SML), объем недопоставленной электроэнергии (ENS) и степень удовлетворенности потребителей системных услуг.

Устойчивое развитие АО «КЕГОС» на перспективу будет обеспечиваться за счет дальнейшего совершенствования корпоративного управления и системы управления охраной труда, повышения ответственности Компании за сохранение экологии в соответствии с разработанными планами и программами.

Основными индикаторами достижения стратегических целей и задач Компании, а также отражающими эффективность ее деятельности, являются ключевые показатели деятельности или КПД.

Система КПД Компании ориентирована на:

- реализацию Стратегии развития и Бизнес-плана Компании, крупных стратегических проектов и инициатив;
- улучшение производственных и финансовых показателей деятельности Компании;
- обеспечение безопасной и безаварийной деятельности Компании;
- сбалансированный подход к оценке эффективности ее деятельности Компании.

Корпоративные КПД и КПД руководящих работников утверждаются Советом директоров Компании. КПД управленческих работников и руководителей филиалов утверждаются Правлением Компании.

По итогам шести и девяти месяцев отчетного года осуществляется мониторинг

исполнения корпоративных КПД и КПД руководящих работников. После завершения отчетного года осуществляется расчет фактических значений КПД всех уровней.

19 марта 2020 года Советом директоров АО «КЕГОС» утверждены корпоративные КПД и их целевые значения на 2020 год, которые предусматривают финансово-экономические показатели, производственные показатели эффективности деятельности Компании и показатели в области охраны труда. По итогам 2020 года целевые значения корпоративных КПД были достигнуты за исключением КПД «Рейтинг корпоративного управления»; в соответствии с письмом АО «Самрук-Қазына» диагностика корпоративного управления, по результатам которой планировался уровень «ВВВ», перенесена на 2021 год. В связи с чем, уровень корпоративного управления оставлен на уровне, подтвержденном в 2018 году.

КПД руководящих и управленческих работников регулярно пересматриваются для соблюдения их актуальности и соответствия стратегическим целям и задачам. Компания и далее будет отслеживать применимость и актуальность этих КПД. Система вознаграждения руководящих и управленческих работников напрямую связана с результатами деятельности АО «КЕГОС», а условия назначения и определение размера ежегодных премий увязаны с КПД и стратегическими приоритетами Компании.