

1.1

# Создание комбинированного производства аммиака и метанола

## Цели инициативы

### Создание глобального игрока на рынке производства метанола

- Строительство интегрированной установки по производству метанола и аммиака мощностью 985 тыс. тонн в год по метанолу и до 110 тыс. тонн по аммиаку
- Монетизация доступа к дешевому природному газу от Казтрансгаз

## Ключевые КПЭ

### Финансовые

- NPV<sup>2</sup> (до запуска), млн \$ **481**
- IRR<sup>2</sup> (до запуска), % **23,9**

### Прочие

- Своевременное достижение вех по проекту

## Необходимые ресурсы

### Финансовые

- Полный CAPEX на строительство установки совместного производства аммиака и метанола – **963 млн \$**

## Ключевые вехи инициативы<sup>1</sup>

- Выбрана технология, определена конфигурация проекта, создан проектный офис
- Разработана FEED документация, проведен тендер, выбраны подрядчики, определено финансирование, принято решение о целесообразности реализации проекта
- Запущена установка производства и выведена на целевые параметры

## Риски и меры по их минимизации

### Риск

- Рост цен на газ относительно заложенных в модели
- Снижение нетбека на метанол
- Недооценка инвестиций в мероприятия по защите окружающей среде
- Срыв сроков из-за поздней мобилизации проектной команды

### Мера

- Раннее согласование договоров поставки газа
- Проведение переговоров с потребителями метанола в западной части Китая (в т.ч. по организации логистики)
- Раннее проведение экологической экспертизы
- Ранняя мобилизация проектной команды

Ответственный

xxx

Спонсор

xxx

Дата начала-окончания

2017 - 2023

1. Даты вех будут указаны в дорожной карте 2. При учете финансирования 70% за счет долга по ставке 6.1 %

## 1.2 Создание производства по дегидрированию пропана и полимеризации (КПИ)

Цели инициативы		Ключевые КПЭ	
<p><b>Создание глобального игрока на рынке производства полипропилена</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Строительство установки по дегидрированию пропана мощностью 500 тыс т в год</li> <li>Строительство установки по производству полипропилена мощностью 500 тыс. тонн в год</li> <li>Монетизация доступа к дешевому пропану от ТШО</li> </ul>		<p><b>Финансовые</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>NPV<sup>2</sup> (до запуска), млн \$ <b>424</b></li> <li>IRR<sup>2</sup> (до запуска), % <b>14,8</b></li> </ul>	<p><b>Прочие</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Своевременное достижение вех по проекту</li> </ul>
Ключевые вехи инициативы <sup>1</sup>		Необходимые ресурсы	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Обязывающее соглашение с Казтрансойл подписано обеими сторонами</li> <li>Разработаны решения по снижению CAPEX</li> <li>Запущена установка производства и выведена на целевые параметры</li> </ul>		<p><b>Финансовые</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>CAPEX на строительство установки дегидрирования пропана и установки полимеризации – <b>2 562 млн \$ (текущий) , 1 793 млн \$ (целевой в соответствии с бенчмарками)</b></li> </ul>	
Ключевые вехи инициативы <sup>1</sup>		Риски и меры по их минимизации	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Обязывающее соглашение с Казтрансойл подписано обеими сторонами</li> <li>Разработаны решения по снижению CAPEX</li> <li>Запущена установка производства и выведена на целевые параметры</li> </ul>		<p><b>Риск</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Срыв сроков из-за необходимости реинжиниринга</li> <li>Рост цен на сырье</li> <li>Ограничения на поставку воды</li> <li>Срыв сроков реализации проекта по причине неопытности команды</li> </ul>	<p><b>Мера</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Раннее принятие решения о необходимости реинжиниринга</li> <li>Формальное следование условиям контракта с ТШО</li> <li>Подписание обязывающего договора на поставку воды с Казтрансойл</li> <li>Привлечение квалифицированных специалистов</li> </ul>
<b>Ответственный</b>	xxx	<b>Спонсор</b>	xxx
		<b>Дата начала-окончания</b>	2017 - 2021

1. Даты вех будут указаны в дорожной карте 2. При учете финансирования 70% за счет долга по ставке 6,1 %.

# Создание пиролиза мирового масштаба и полимеризации (KLPE)

## Цели инициативы

### Создание глобального игрока на рынке производства мономеров и полимеризации

- Строительство комплекса пиролиза мирового масштаба мощностью 1 070 тыс т Этилена в год в СЭЗ "Атырау"
- Строительство 2-х установок по производству полиэтилена мощностью 525 тысяч тонн в год каждая
- Строительство установки по производству полипропилена мощностью 100 тыс. т в год
- Строительство мощностей по разделению природного газа (1 000 тыс. т в год) и производству бутена (50 тыс. т в год)
- Монетизация доступа к дешевому пропану от ТШО

## Ключевые вехи инициативы<sup>1</sup>

- Выбрана технология, определена конфигурация проекта, создан проектный офис
- Разработана FEED документация, проведен тендер, выбраны подрядчики, определено финансирование, принято решение о целесообразности реализации проекта
- Запущена установка производства и выведена на целевые параметры

Ответственный

xxx

Спонсор

xxx

Дата начала-окончания

2017 - 2024

## Ключевые КПЭ

### Финансовые

- NPV<sup>2</sup> (до запуска), млн \$
- IRR<sup>2</sup> (до запуска), %

3 166

28,3

### Прочие

- Своевременное достижение вех по проекту

## Необходимые ресурсы

### Финансовые

- CAPEX на строительство комплекса пиролиза и установок полимеризации – **5 189 млн \$**

## Риски и меры по их минимизации

### Риск

- Разрыв контракта на поставку сухого газа
- Отсутствие гарантий на поставку воды
- Снижение концентрации этана в сухом газе
- Отсутствие партнера на реализацию проекта

### Мера

- Строгое соблюдение условий контракта с ТШО
- Подписание обязывающего контракта с КТО
- Предусмотреть возможность использование СУГов в качестве сырья
- Проведение value engineering для повышения эффективности проекта

1. Даты вех будут указаны в дорожной карте 2. При учете финансирования 70% за счет долга по ставке 6.1 %

# 1.4 Создание производства глифосата и каустической соды, совмещенных с пилотным центром

Цели инициативы		Ключевые КПЭ	
<p><b>Создание первого производителя технического глифосата в СНГ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Строительство мощностей по производству глифосата и формулятов мощностью 10 тыс. т в год для               <ul style="list-style-type: none"> <li>Развития агрохимического сектора Казахстана</li> <li>Обеспечения продовольственной безопасности</li> <li>Возможности развития компетенций ОХК в части опытно-промышленных испытаний при совмещении производства глифосата с пилотным центром</li> </ul> </li> </ul>		<p><b>Финансовые</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>NPV (до запуска), млн \$ <b>32</b></li> <li>IRR (до запуска), % <b>14,0</b></li> </ul>	<p><b>Прочие</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Своевременное достижение вех по проекту</li> </ul>
Ключевые вехи инициативы <sup>1</sup>		Необходимые ресурсы	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Цех формуляции выведен на рабочий режим</li> <li>Утвержден список требований к гибкости пилотного центра</li> <li>Подготовлен перечень возможных конфигураций с детальной оценкой стоимости</li> <li>Выбрана целевая конфигурация пилотного центра</li> <li>Цех электролиза и пилотный центр выведены на рабочий режим</li> </ul>		<p><b>Финансовые</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>CAPEX на строительство установки по производству глифосата – ~ <b>200 млн \$</b></li> <li>CAPEX на строительство пилотного центра - ~ <b>100 млн \$</b></li> </ul>	
		Риски и меры по их минимизации	
		<p><b>Риск</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Снижение цен глифосата</li> <li>Риск создания аналогичного производства в РФ</li> </ul>	<p><b>Мера</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>N/A</li> <li>Проведение переговоров на уровне правительств о перспективах строительства</li> </ul>
<b>Ответственный</b>	xxx	<b>Спонсор</b>	xxx
		<b>Дата начала-окончания</b>	2017 - 2019

1. Даты вех будут указаны в дорожной карте

# 1.5 Создание комплекса мирового масштаба по переработке попутного газа

Цели инициативы		Ключевые КПЭ	
<p><b>Создание комплекса мирового масштаба по переработке попутного газа</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Строительство установки по очищению газа от серы и установки выделения NGL мощностью 1300 тыс. т в год</li> <li>Потенциал для создания второго комплекса пиролиза на базе газопереработки</li> </ul>		<p><b>Финансовые</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>NPV<sup>2</sup> (до запуска), млн \$ <b>1 454</b></li> <li>IRR<sup>2</sup> (до запуска), % <b>32,3</b></li> </ul>	<p><b>Прочие</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Своевременное достижение вех по проекту</li> </ul>
Ключевые вехи инициативы <sup>1</sup>		Необходимые ресурсы	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Выбрана технология, определена конфигурация проекта, создан проектный офис</li> <li>Разработана FEED документация, проведен тендер, выбраны подрядчики, определено финансирование, принято решение о целесообразности реализации проекта</li> <li>Запущена установка производства и выведена на целевые параметры</li> </ul>		<p><b>Финансовые</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>CAPEX на строительство комплекса газопереработки – <b>1 099 млн \$</b></li> </ul>	
Ответственный		Дата начала-окончания	
xxx	Спонсор	xxx	2017 - 2020
Ключевые риски и меры по их минимизации			
<b>Риск</b>	<b>Мера</b>		
Отсутствие доступа к сырью	Переговоров со заинтересованными сторонами		
Недооценка капитальных затрат	Оптимизация ГПЗ по мощности и конфигурации		
Ограничения на утилизацию серы	Ранее проведение экологических изысканий. Получение разрешения на размещение серы на специализированных полигонах		

1. Даты вех будут указаны в дорожной карте 2. При учете финансирования 70% за счет долга по ставке 10.3 % (аналогично ставке собственных средств)

# Формирование компетенций по управлению проектами капитального строительства

Цели инициативы		Ключевые КПЭ	
<p><b>Эффективное управление проектами капитального строительства</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Повышение компетенций в управлении проектами капитального строительства</li> <li>Снижение расходов на реализацию проектов</li> <li>Снижение сроков реализации проектов нефтехимии</li> </ul>		<p><b>Финансовые</b></p>	<p><b>Прочие</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Своевременное достижение вех по проекту</li> <li>Доля человек в проектной команде с опытом реализации проектов более 1 млрд \$, % <span style="border: 1px solid blue; border-radius: 50%; padding: 2px;">&gt; 50</span></li> </ul>
Необходимые ресурсы			
		<p><b>Человеческие</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Необходима доукомплектация подразделения</li> </ul>	
Ключевые вехи инициативы <sup>1</sup>		Риски и меры по их минимизации	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Определен набор отсутствующих компетенций</li> <li>Подразделение создано и функционирует</li> <li>Утвержден регламент капитального строительства</li> <li>Все капитальные проекты управляются в рамках вновь созданного процесса</li> </ul>		<p><b>Риск</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Сопrotивление изменениям со стороны менеджмента</li> <li>Снижение эффекта от внедрения инициативы</li> </ul>	<p><b>Мера</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Проведение взвешенной кадровой политики и открытый диалог со всеми вовлеченными сторонами</li> <li>Привлечение людей имеющих практический опыт реализации инвестиционных проектов в нефтехимии</li> </ul>
<b>Ответственный</b>	xxx	<b>Спонсор</b>	xxx
		<b>Дата начала-окончания</b>	2017 - 2017

1. Даты вех будут указаны в дорожной карте

# Формирование компетенций по управлению инновациями

## Цели инициативы

### Создание устойчивых конкурентных преимуществ в области интеллектуальной собственности

- Обеспечение управления инновационным портфелем с точки зрения создания стоимости
- Создание собственной инновационной инфраструктуры
- Привлечение новых технологий, разрабатываемых стартапами
- Разработка новых технологий и продуктов, обеспечение защиты интеллектуальной собственности

## Ключевые КПЭ<sup>3</sup>

### Финансовые

- Ценность инн. Портфеля<sup>2</sup> к 2020 (собственные проекты), млн \$ **100**
- Ценность инн. Портфеля<sup>2</sup> к 2020 (инвест. В стартапы), млн \$ **200**
- Суммарный EVA коммерциализованных инновационных проектов, млн \$ **200**

### Прочие

- Своевременное достижение вех проекта
- Число переходов проектов на след-ю стадию инн. Процесса в год к 2020, шт. **10**
- Кол-во согл. по локал. в РК новых разработок стартапов к 2020, шт. **3**

## Необходимые ресурсы

### Финансовые

- CAPEX на строительство и проектирование опытно-промышленного центра – **100 млн \$ - учитывается в инициативе 1.4 (глифосат)**
- Инвестиции в R&D проекты – **50 млн \$**
- Потенциальные инвестиции в тех. Стартапы – **100 млн \$**

### Человеческие

- Персонал отдела по управлению инновациями в качестве бизнес-заказчика – **от 5 ПШЕ (1-й год) до 10 ПШЕ (3-й год)**
- В качестве технического подрядчика выступают сотрудники "ХимПлюс" и внешние подрядчики

## Ключевые вехи инициативы<sup>1</sup>

- Подразделение создано, нормативная документация готова
- Утвержден список проектов инновационного портфеля
- Подписаны соглашения о со-разработке или лицензионные соглашения
- Выстроен процесс управления инновационным портфелем
- *Прочие вехи указаны в рамках инициативы 1.4 (глифосат – строительство пилотного центра)*

## Риски и меры по их минимизации

### Риск

- Потеря прав на интеллектуальную собственность
- *Прочие риски детально см. в стратегии по управлению инновациями*

### Мера

- Разработка IP стратегии
- Оценка патентной чистоты результатов на всех этапах
- Введение режима коммерческой тайны, конфиденциальности
- Проведение испытаний технологий в собственном пилотном центре

Ответственный

xxx

Спонсор

xxx

Дата начала-окончания

2018 - 2020

# Формирование компетенций по маркетингу и продажам

Цели инициативы		Ключевые КПЭ	
<p><b>Обеспечение необходимого объема продаж продукции</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Построение компетенций в маркетинге</li> <li>Успешная реализация экспансии на экспортные рынки               <ul style="list-style-type: none"> <li>Эффективная работа с партнерами</li> <li>Управление региональными подразделениями</li> </ul> </li> <li>Оптимизация путей доставки и дистрибуции продукции на целевых рынках</li> </ul>		<p><b>Финансовые</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Объем продаж продукции, % от целевого <b>100</b></li> </ul>	<p><b>Прочие</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Своевременное достижение вех по проекту</li> <li>Доля продаж через трейдеров в 2025 году, % <b>&lt;25</b></li> </ul>
Необходимые ресурсы			
<p><b>Финансовые</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Стоимость открытия представительств – аренда (TBD) и найм персонала (TBD)</li> </ul> <p><b>Человеческие</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Привлечение персонала (включая локальных экспертов) в представительства</li> <li>За год до запуска<sup>3</sup> проектов создание в ГО отдела маркетинга (~ 10 ПШЕ)</li> </ul>			
Ключевые вехи инициативы <sup>1</sup>		Риски и меры по их минимизации	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Подразделение соответствует новой орг. структуре и функционирует</li> <li>Повышение Загрузка СКЗК до 100% и выполнение плана продаж производственной программы Polymer Production</li> <li>Маркетинговая стратегия по проектам KPI и аммиак-метанол утверждена и обеспечивает 100% загрузку производства</li> <li>Подразделения в Турции и Китае открыты и функционируют в полном объеме</li> <li>Подписаны соглашения о сотрудничестве с трейдерами - партнерами</li> <li>Маркетинговая стратегия KLPE готова и обеспечивает 100% загрузку производства</li> </ul>		<p><b>Риск</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Проблемы с доступом к потребителям</li> <li>Высокая конкуренция с другими игроками</li> </ul>	<p><b>Мера</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Привлечение локальных экспертов/игроков для взаимодействия с потребителем</li> <li>Пре-маркетинг на целевых рынках</li> </ul>
<b>Ответственный</b>	xxx	<b>Спонсор</b>	xxx
		<b>Дата начала-окончания</b>	2017 - 2024

1. Даты вех будут указаны в дорожной карте 2. Будет рассчитано позднее 3. До этого момента функция выполняется департаментом стратегии

## 3.1 Обновление организационной структуры

Цели инициативы		Ключевые КПЭ	
<p><b>Повышение эффективности компании за счет обновления организационной структуры</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Снижение расходов на персонал</li> <li>Повышение управляемости компании</li> <li>Ускорение принятия решений</li> <li>Исключение дублирования функций между ОХК и ДЗО</li> </ul>		<p><b>Финансовые</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Норма управляемости <b>&gt;5</b></li> <li>Количество уровней иерархии, шт. <b>4</b></li> </ul>	<p><b>Прочие</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Своевременное достижение вех по проекту</li> <li>Текущая текучесть кадров, % <b>&lt;14%<sup>2</sup></b></li> </ul>
Ключевые вехи инициативы <sup>1</sup>		Необходимые ресурсы	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Организационная структура ОХК утверждена Наблюдательным советом</li> <li>Утверждены внутренние кандидаты на должности в рамках новой орг. структуры</li> <li>Внешние кандидаты наняты на все позиции, не укомплектованные сотрудниками</li> <li>Штатное расписание ОХК полностью соответствует новой орг. структуре и укомплектовано на 100%</li> <li>100% сотрудников проинформированы о новой орг. структуре</li> </ul>		<p><b>Финансовые</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>В рамках текущего ФОТ</li> </ul> <p><b>Человеческие</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>В рамках текущего персонала</li> </ul>	
		Риски и меры по их минимизации	
		<p><b>Риск</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Отток компетентного персонала</li> <li>Низкая привлекательность работодателя</li> <li>Сопrotивление организационным изменениям</li> </ul>	<p><b>Мера</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Создание возможностей для роста и развития в компании</li> <li>Создание привлекательного имиджа работодателя</li> <li>Проактивная коммуникация изменений</li> </ul>
<b>Ответственный</b>	xxx	<b>Спонсор</b>	xxx
		<b>Дата начала-окончания</b>	2017 - 2017

1. Даты вех будут указаны в дорожной карте 2. Целевое значение предыдущей стратегии

## 3.2 Привлечение стратегических партнеров

Цели инициативы		Ключевые КПЭ	
<p><b>Сотрудничество с ведущими компаниями для увеличения эффективности проектов</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Приобретение новых компетенций в реализации крупных капитальных проектов в нефтехимии</li> <li>• Привлечение дополнительных инвестиций в проекты ОХК</li> <li>• Повышение узнаваемости бренда ОХК на мировой арене</li> </ul> <p><b>Возможность реализации схемы с опционом на обратный выкуп контрольного пакета акций проектной компании после разработки проекта иностранным партнером</b></p>		<p><b>Финансовые</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Доля страт партнеров в акционерном капитале, % <b>49</b></li> </ul>	<p><b>Прочие</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Доля проектов со страт партнерами, % <b>100</b></li> </ul>
Ключевые вехи инициативы <sup>1</sup>		Необходимые ресурсы	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Список готов, контакты определены</li> <li>• Информационные материалы готовы, сотрудники обучены для проведения переговоров</li> <li>• График встреч и участия в индустриальных мероприятиях составлен и согласован с партнерами</li> <li>• Осуществлены контакты со 100% партнеров из длинного списка</li> <li>• Выбран стратегический партнёр</li> <li>• Подписан договор о сотрудничестве со стратегическим партнером</li> </ul>		<p><b>Человеческие</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Привлечение людей с контактами в нефтехимической отрасли на мировом уровне</li> </ul>	
Ключевые вехи инициативы <sup>1</sup>		Риски и меры по их минимизации	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Список готов, контакты определены</li> <li>• Информационные материалы готовы, сотрудники обучены для проведения переговоров</li> <li>• График встреч и участия в индустриальных мероприятиях составлен и согласован с партнерами</li> <li>• Осуществлены контакты со 100% партнеров из длинного списка</li> <li>• Выбран стратегический партнёр</li> <li>• Подписан договор о сотрудничестве со стратегическим партнером</li> </ul>		<p><b>Риск</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Увеличение сроков принятия решений по проектам</li> <li>• Выход партнера из проекта</li> <li>• Ситуация, блокирующая принятие решения (deadlock)</li> </ul>	<p><b>Мера</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Подписание выгодного для компании соглашения акционеров</li> <li>• Построение взаимоотношений с партнерами</li> </ul>
<b>Ответственный</b>	xxx	<b>Спонсор</b>	xxx
		<b>Дата начала-окончания</b>	2017 - 2018

1. Даты вех будут указаны в дорожной карте 2. Будет рассчитано позднее

## 3.3 Обеспечение регуляторной и сырьевой поддержки

Цели инициативы		Ключевые КПЭ	
<p><b>Обеспечение благоприятных условий для развития и реализации проектов в нефтехимической отрасли в РК</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Согласование стратегии развития с государством</li> <li>Получение финансовой поддержки от государства</li> <li>Продление и подтверждение контрактов на сырье, сохранение сырьевой конкурентоспособности</li> <li>Снижение капитальных затрат проектов</li> </ul>		<p><b>Финансовые</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Обеспеченность законтрагованных сырьем <b>100%</b></li> </ul>	<p><b>Прочие</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Своевременное достижение вех по проекту</li> </ul>
Необходимые ресурсы			
<p><b>Человеческие</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Эффективное использование функции GR Самрук-Казыны</li> </ul>			
Ключевые вехи инициативы <sup>1</sup>		Риски и меры по их минимизации	
<ul style="list-style-type: none"> <li>НПА отражают новую стратегию ОХК</li> <li>Внедрены изменения в НПА, стимулирующие развитие химической отрасли в Казахстане</li> <li>Правительством РК согласован договор гос. гарантий по проекту KLPE и аммиак-метанол</li> <li>Подтверждены доступность и условия получения сырья после 2032 г.</li> </ul>		<p><b>Риск</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Потеря контракта на сырье</li> <li>Увеличение стоимости финансирования из-за отсутствия гарантий</li> </ul>	<p><b>Мера</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Обеспечение четкого соблюдения всех положений контракта со стороны ОХК</li> <li>Эффективное использование функции GR Самрук-Казыны для взаимодействия с государством</li> </ul>
<b>Ответственный</b>	xxx	<b>Спонсор</b>	xxx
		<b>Дата начала-окончания</b>	2017 - 2018

1. Даты вех будут указаны в дорожной карте 2. Бюджет рассчитано позднее

## 3.4 Привлечение финансовых ресурсов

Цели инициативы		Ключевые КПЭ	
<p><b>Обеспечение финансирования крупных проектов (~ 9 млрд \$)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Привлечение заемных средств в размере 70% от финансирования (30 % за счет собственных средств)</li> <li>В рамках финансирования за счет собственных средств привлечение стратегических партнеров на ~50 % финансирования, увеличение привлекательности проектов для со-инвесторов</li> <li>Снижение капитальных затрат</li> <li>Снижение стоимости финансирования</li> </ul>		<p><b>Финансовые</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Доля фин-ия за счет фонда% <b>&lt;30%</b></li> </ul>	<p><b>Прочие</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Своевременное достижение вех по проекту</li> <li>Отсутствие регресса на акционера</li> </ul>
Необходимые ресурсы			
<p><b>Человеческие</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>В рамках текущего персонала</li> </ul>			
Ключевые вехи инициативы <sup>1</sup>		Риски и меры по их минимизации	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Утверждена оценка требуемого объема финансирования по годам</li> <li>Утверждена структура (источники) финансирования по годам</li> <li>Фонд и РК согласовал требуемые объемы финансирования</li> <li>Выбран(ы) стратегический партнёр(ы)</li> <li>Выбран финансовый партнёр(ы)</li> <li>Подписаны документы, обеспечивающие 100% необходимого финансирования</li> </ul>		<p><b>Риск</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Регресс на акционера</li> <li>Высокая ставка финансирования</li> </ul>	<p><b>Мера</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Разработка и подписание контрактов, предусматривающих возможность передачи прав и рисков по активам банку</li> <li>Покрытие рисков подрядными компаниями</li> </ul>
<b>Ответственный</b>	xxx	<b>Спонсор</b>	xxx
		<b>Дата начала-окончания</b>	2017 - 2019

1. Даты вех будут указаны в дорожной карте 2. Бюджет рассчитано позднее

## 3.5 Подготовка и проведение IPO

Цели инициативы		Ключевые КПЭ	
<p><b>Обеспечение выхода ОХК на IPO начиная с 2025 года</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Создание ценности для экономики Казахстана</li> <li>Получение фондом ресурсов для финансирования следующих проектов</li> <li>Создание позитивного имиджа Казахстана в бизнес-среде</li> <li>В случае если одной из целей IPO является финансирование развития бизнеса на раннем этапе (не только монетизация), то возможно рассмотреть проведение размещения уже в/ после 2021 г.</li> </ul>		<p><b>Финансовые</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>EVA, \$ млн <b>1 125</b></li> <li>NAV, \$ млн <b>650</b></li> </ul>	<p><b>Прочие</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Своевременное достижение вех по проекту</li> </ul>
Необходимые ресурсы			
<p><b>Финансовые</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Стоимость услуг сторонних компаний, оказывающих услуги по проведению IPO (Инвест. банк-партнер, стратегический консультант, Юридическая фирма, и др.)</li> </ul> <p><b>Человеческие</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Привлечение сервисных компаний для обеспечения качества процесса</li> <li>Развитие/приобретение компетенций по выходу на IPO</li> </ul>			
Ключевые вехи инициативы <sup>1</sup>		Риски и меры по их минимизации	
<ul style="list-style-type: none"> <li>ТОО "ОХК" является акционерным обществом</li> <li>Принято решение о проведении IPO или перенесении на более поздний период</li> <li>Определены ключевые параметры сделки</li> <li>Вынесено заключение о готовности к IPO</li> <li>Определен инвестиционный банк-партнер</li> <li>Размещено 100% акций пакета, выносимого на IPO</li> </ul>		<p><b>Риск</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Низкая оценка стоимости компании</li> <li>Отсутствие инвесторов</li> <li>Завышение стоимости проведения IPO</li> </ul>	<p><b>Мера</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Выход на IPO в оптимальный момент</li> <li>Повышение привлекательности компании в глазах инвесторов</li> <li>Эффективное управление процессом</li> </ul>
<b>Ответственный</b>	xxx	<b>Спонсор</b>	xxx
		<b>Дата начала-окончания</b>	2019 - 2023

1. Даты вех будут указаны в дорожной карте 2. Будет рассчитано позднее