



**Басин В.Б.,**  
Генеральный директор АО «Qarmet»

## ВОЗРОЖДЕНИЕ АО «QARMET»: СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРЕОБРАЗОВАНИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ГОРНО-МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА КАЗАХСТАНА

Горно-металлургический комплекс является одной из ключевых отраслей экономики Казахстана, обеспечивая значительную часть промышленного производства и экспорта страны. В последние годы АО «Qarmet», одно из крупнейших предприятий отрасли, столкнулось с серьезными трудностями, связанными с недостаточностью инвестиционных, производственных и инфраструктурных вложений. Ситуация требовала незамедлительных и кардинальных мер для предотвращения банкротства и восстановления стабильной работы комбината.

Обращение внимания на проблемы предприятия со стороны Президента Республики Казахстан Касым-Жомарта Токаева и активное содействие Правительства сыграли решающую роль в начале процесса возрождения АО «Qarmet». Данная статья посвящена анализу стратегических действий, принятых руководством компании, и оценке достигнутых результатов в контексте развития горно-металлургической отрасли Казахстана.

### 1. Стратегический план развития и его реализация Стабилизация производства и финансовые инвестиции

Смена акционера и разработка нового стратегического плана стали отправной точкой в процессе возрождения АО «Qarmet». В рамках комплекса антикризисных мер в производство было инвестировано 26,8 млрд тенге, что позволило стабилизировать работу предприятия и обеспечить условия для дальнейшего роста. Основные направления вложений включали:

- **Снижение себестоимости продукции:** Оптимизация производственных процессов и эффективное использование ресурсов позволили уменьшить издержки и повысить конкурентоспособность продукции на внутренних и внешних рынках.
- **Выход на новые рынки сбыта:** Расширение географии поставок и установление новых партнерских отношений способствовали увеличению объема продаж и укреплению позиций компании на международной арене.
- **Производственные показатели и динамика роста**

За первые 8 месяцев 2024 года АО «Qarmet» продемонстрировало существенные улучшения производственных показателей:

- **Производство стали:** Ежемесячный рост варьировался от 1,2% до 20,7%, что привело к общему увеличению выпуска стали более чем на 40% за первое полугодие. Общее производство составило свыше 2,3 млн тонн стали и 2,1 млн тонн чугуна.
- **Отгрузка продукции:** Среднемесячный рост достиг 6,4%, а среднесуточная отгрузка увеличилась на 33%. Во втором квартале 2024 года производство и отгрузка продукции составили 102% от плановых показателей.

Особо примечателен результат мая 2024 года, когда предприятие произвело более 330 тысяч тонн стали — лучший показатель за последние пять лет. Все подразделения Стального, Угольного и Железорудного департаментов работают в соответствии с бизнес-планом, что свидетельствует о эффективной реализации стратегических задач.

## 2. Развитие инфраструктуры и логистики

### Модернизация производственных объектов

Для обеспечения стабильной и эффективной работы предприятия АО «Qarmet» инициировало масштабную программу по модернизации и ремонту производственных объектов:

- **Ремонт зданий и цехов:** Проводится обновление и реконструкция ключевых производственных площадок, включая замену более 50 тыс. кв. метров кровли и ремонт здания блока химического улавливания.
- **Обновление транспортной инфраструктуры:** Планируется приобретение новых полувагонов, строительство железнодорожных путей на станциях Каражал и Углерудная, а также строительство нового грузового терминала на станции Входная. Проводятся ремонты локомотивов, подвижного состава и принадлежащих компании железнодорожных путей.

### Стратегические инвестиции и будущие проекты

Национальным инвестором утвержден стратегический план, предусматривающий значительные вложения в модернизацию энергетической инфраструктуры и производственного оборудования:

- **Обновление производственных мощностей:** Строительство новых коксовых батарей, ремонт конвертеров и машин непрерывного литья заготовок, возведение площадок для выпуска новых видов стали.
- **Развитие сырьевой базы:** Строительство нового горизонта и обогатительных фабрик на месторождениях «Атасу» и «Лисаковск», развитие технологии дефосфоризации, восстановление и увеличение добычи угля на шахтах с ростом объема проходческих работ, переход на углекислотное производство.

Общий объем инвестиций в развитие предприятия составит 3,5 млрд долларов США в течение ближайших 5 лет, что позволит вернуть АО «Qarmet» статус одного из лидеров металлургии Центральной Азии и СНГ к 2028 году.

## 3. Производственные планы и перспективы роста

### Программа «5-9-5» и целевые показатели

АО «Qarmet» приняло амбициозную программу развития «5-9-5», предусматривающую достижение следующих показателей к 2028 году:

- **5 миллионов тонн стали в год:** Увеличение производства стали с повышением выхода годной продукции на 0,2-1,5% (в зависимости от вида продукции от 3 до 40 тыс. тонн), снижение простоев на 15-25% и уменьшение рисков в сфере промышленной безопасности, а также расширение рынков сбыта.
- **9 миллионов тонн угля в год:** Полное обеспечение предприятия собственным углем, повышение эффективности работы обогатительных фабрик и развитие шахтного комплекса.
- **5 миллионов тонн концентрата в год:** Развитие месторождений «Атасу» и «Лисаковск» с увеличением содержания железа в концентрате до 62%.

### Текущие достижения и планируемые мероприятия

Для стабилизации наиболее критичных направлений предусмотрены инвестиции в размере 1,3 млрд долларов США. Уже достигнуты следующие результаты:

- **Стабилизация производства кокса:** Увеличение производства кокса с 4,4 до 6,6 тыс. тонн в сутки, что способствовало росту среднесуточного производства чугуна и металлопродукции на 17%.
- **Ремонтные кампании:** Проведены работы по замене корпуса конвертера №1, а также завершены ремонты агломашины №5 и доменной печи №4.

### Экспортный потенциал и расширение рынков сбыта

За семь месяцев 2024 года экспорт продукции увеличился на 5% по сравнению с аналогичным периодом 2023 года. По плану на 2024 год ожидается рост экспорта на 10%. Приоритетными регионами развития экспортного направления являются страны Центральной Азии, где объем поставок уже вырос на 12%. Основными рынками сбыта остаются страны ЕАЭС, Центральной Азии, при этом компания постоянно работает над расширением географии поставок.

## 4. Экологическая ответственность и устойчивое развитие

### Меры по снижению негативного воздействия на окружающую среду

АО «Qarmet» осознает свою ответственность за экологическую обстановку в регионе и активно внедряет меры по минимизации негативного воздействия:

- **Снижение выбросов:** Поставлены цели по снижению потребления мазута, сокращению выбросов пыли на 30% к 2028 году и уменьшению выбросов CO<sub>2</sub> на 5% к 2025 году.

- **Переход на природный газ:** Реализуется проект подключения к газопроводу «Сарыарка», расположенному в 25 км от предприятия. Это обеспечит поставку 1,2 млрд м<sup>3</sup> природного газа для цехов компании и значительно снизит объемы вредных выбросов.
- **Переработка отходов:** Планируется увеличение ежегодной переработки производственных отходов до 9 млн тонн к 2027 году, что позволит решить проблему переполненности полигонов хранения.

#### **Зеленые инициативы и ESG-повестка**

В рамках развития ESG-повестки предприятие реализует ряд экологических проектов:

- **Создание зеленого пояса:** Высажено около 1 млн деревьев вокруг города Темиртау, в 2024 году дополнительно посажены тысячи саженцев. Данная инициатива способствует улучшению качества воздуха и экологической ситуации в регионе.

### **5. Цифровизация и инновационные технологии**

#### **Внедрение передовых IT-решений**

АО «Qarmet» активно внедряет современные цифровые технологии для повышения эффективности производственных процессов:

- **Автоматизация производства:** Внедряются системы управления производством (MES) и ERP-системы, позволяющие контролировать и оптимизировать производственные процессы, повышать прозрачность и эффективность управления ресурсами, снижать производственные издержки.
- **Мониторинг и управление энергоресурсами:** Системы EMS позволяют отслеживать и оптимизировать энергопотребление, способствуя снижению затрат и повышению экологической эффективности.

#### **Повышение промышленной безопасности**

Особое внимание уделяется внедрению технологий, повышающих уровень промышленной безопасности:

- **Система позиционирования работников:** Планируется оснащение всех 8 шахт Угольного департамента системой позиционирования, что позволит в реальном времени отслеживать нахождение и состояние работников под землей.
- **Центральная диспетчерская:** Открытие новой диспетчерской позволяет вести мониторинг всех процессов, ускоряет реагирование на чрезвычайные ситуации и обеспечивает видеосвязь с горняками на глубине до 800 метров.

Внедрение цифровых технологий осуществляется постепенно и осознанно, с учетом текущих ресурсов и возможностей предприятия, что позволяет корректировать стратегию и эффективно достигать поставленных целей.

### **6. Социальная ответственность и поддержка сотрудников**

#### **Улучшение условий труда и жизни работников**

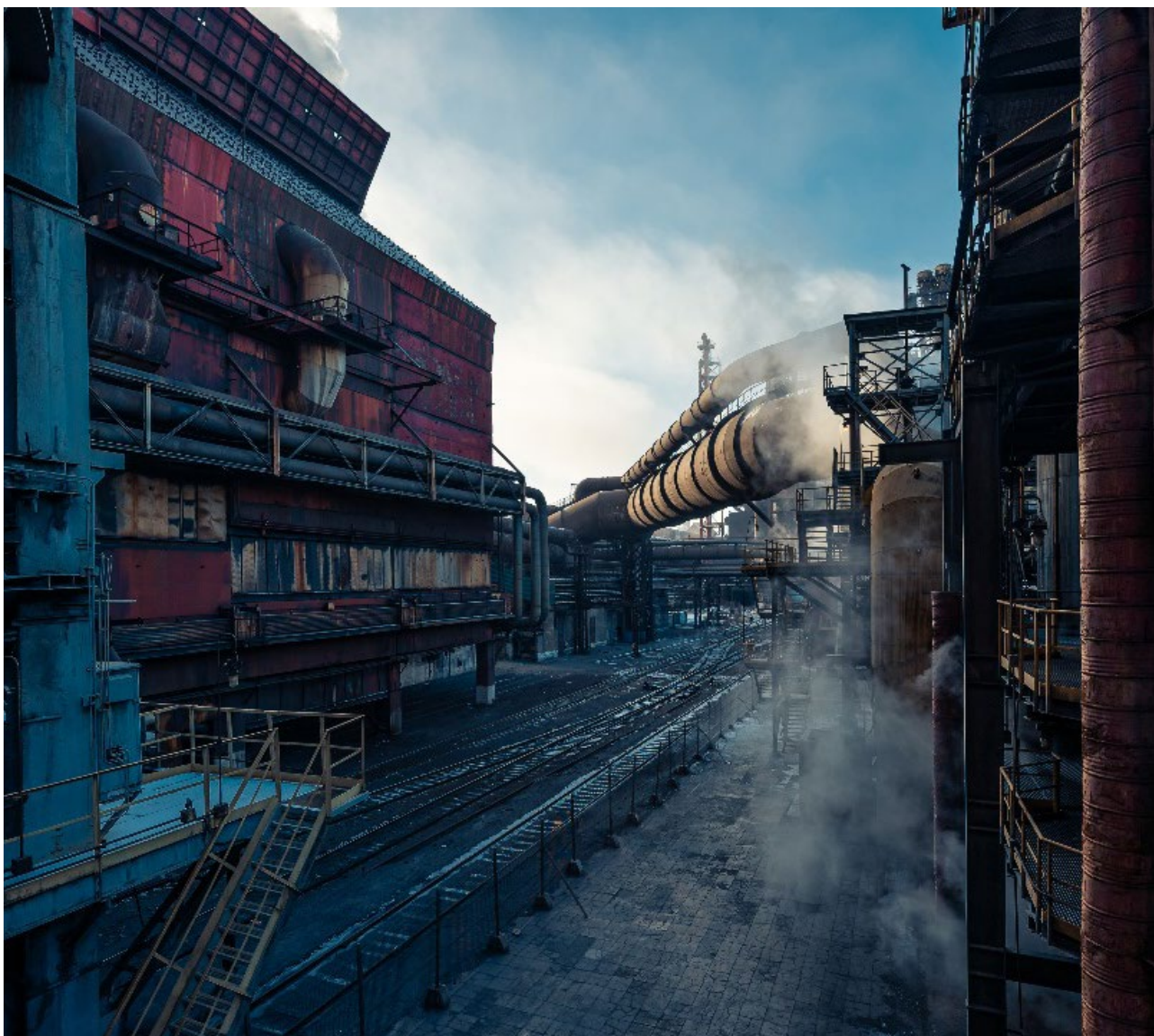
АО «Qarmet» придает большое значение социальной ответственности и реализует ряд программ, направленных на улучшение условий труда и жизни своих сотрудников:

- **Программа «Гигиена»:** Включает ремонт и модернизацию санузлов, столовых, раздевалок, душевых и проходных на производственных площадках, обеспечивая комфорт и безопасность работников.
- **Поддержка семей сотрудников:** Проведены ремонтные работы в детских оздоровительных лагерях, где дети сотрудников могут отдохнуть в обновленных и комфортных условиях.
- **Психологическая поддержка:** Создана служба психологической поддержки, предоставляющая профессиональную помощь в межличностных и семейно-бытовых вопросах, способствуя эмоциональному благополучию сотрудников.

#### **Развитие региональной инфраструктуры и социально-значимые проекты**

Компания активно участвует в развитии социальной и городской инфраструктуры:

- **Восстановление трамвайного парка Темиртау:** Проводится полная замена и ремонт 30 км трамвайных линий и электроконтактной части, вагонов, что улучшит транспортную систему города.
- **Создание общественных пространств:** Обустроен современный Парк трудовой славы («Qarmet Park») с зонами отдыха и занятий спортом;
- **Создание Центра креативных технологий** с секциями по авто- и авиамоделированию, программированию, робототехнике, STEM и другим направлениям.
- **Поддержка муниципальных служб:** В феврале 2024 года компания передала в безвозмездное пользование 15 автомобилей для служб скорой медицинской помощи и полиции городов Темиртау, Сарань, Шахтинск и Абай.



### **Развитие кадрового потенциала и профессиональное образование**

С кадровым потенциалом более 34 тысяч сотрудников, АО «Qarmet» уделяет особое внимание профессиональному развитию и обучению персонала:

- **Обучающие программы:** Проводится наставничество опытных сотрудников, теоретическое и практическое обучение в учебных центрах компании с привлечением внешних обучающих организаций.
- **Сотрудничество с образовательными учреждениями:** Ежегодно более 1000 студентов колледжей и вузов проходят профессиональную практику на базе предприятия. Подписаны меморандумы о сотрудничестве с НАО «Карагандинский индустриальный университет» и НАО «Карагандинский технический университет имени А. Сагинова». По образовательным грантам от компании обучаются 153 человека, включая 80 студентов и 73 работника.

Процесс возрождения АО «Qarmet» демонстрирует эффективную реализацию стратегических планов, направленных на стабилизацию и развитие одного из ключевых предприятий горно-металлургического комплекса Казахстана. Значительные инвестиции в модернизацию производства, развитие инфраструктуры, экологические и социальные проекты, а также внедрение передовых цифровых технологий позволяют предприятию не только преодолевать существующие вызовы, но и уверенно смотреть в будущее.

Достигнутые результаты за первые восемь месяцев 2024 года свидетельствуют о высокой эффективности выбранных стратегий и потенциале для дальнейшего роста. Реализация намеченных планов до 2028 года позволит АО «Qarmet» вернуть статус лидера отрасли в регионе, внести значимый вклад в экономическое развитие Казахстана и обеспечить устойчивое и ответственное производство в соответствии с современными мировыми стандартами.