

В рамках популяризации «Горячей линии» проведены совместно с АО «Самрук-Қазына» встречи с представителями акимата Мангистауской области и подрядными организациями в г. Актау. Проведены встречи по вопросам комплаенс с административно-управленческими персоналом АО «Мангистаумунайгаз», АО «Қаражанбасмунай», ТОО «Oil Services Company», ТОО «Исатай Оперейтинг».

В целях внедрения лучшей мировой практики в области комплаенс, для комплаенс офицеров ДЗО организована воркшоп сессия с участием Тенгизшевройл.

Служба комплаенс поддерживает развитие профессиональных компетенций и повышение квалификации комплаенс специалистов Группы компаний КМГ. На сегодняшний день в командах комплаенс имеются специалисты с наличием профильных престижных международных сертификатов от Association of Certified Fraud Examiners и International Compliance Association и их число постоянно растет.

Дополнительно отмечаем, что в 2021 году международное агентство Sustainalytics при оценке ESG-рейтинга компании присвоило максимальную оценку направлению КМГ по комплаенс, отметив высокий уровень проводимой политики по предотвращению взяточничества и коррупции.

Служба омбудсмена

Одна из основных функций Службы омбудсмена является обеспечение контроля соблюдения справедливости и интересов всех работников Компании посредством: раннего предупреждения и урегулирования споров и конфликтов; вынесения на рассмотрение соответствующих органов и должностных лиц проблемных вопросов, носящих системный характер и требующих решения; выдвижения предложений

по стабилизации конфликтных ситуаций. В Кодексе деловой этики КМГ четко прописаны принципы о недопущении сотрудниками и должностными лицами КМГ дискриминации по отношению к кому-либо на основании расовой, религиозной, национальной, половой, политической или иной принадлежности, социального происхождения, имущественного и должностного положения, языка общения и других обстоятельств, а также предоставления каких-либо привилегий отдельными сотрудниками на основе указанных признаков. При реализации своей деятельности Службы омбудсмена КМГ руководствуется законодательством Республики Казахстан и внутренними документами Компании.

Риск-менеджмент и внутренний контроль

1. Принципы корпоративной системы управления рисками (КСУР).

Управление рисками в Компании позволяет предупреждать возникновение рисков событий, влияющих на достижение стратегических и операционных целей, и ограничить их влияние при возникновении. Управление рисками является неотъемлемой частью процесса стратегического планирования и корпоративного управления Компании и поддержания финансовой устойчивости.

Политика Компании в области управления рисками основывается на следующих принципах:

принципы	описание
единство методологической базы	реализация процессов на основе единых методологических подходов
непрерывность	функционирование на постоянной основе
комплексность	охватывает все направления деятельности и все виды возникающих в рамках деятельности рисков
подотчетность	организационная структура КСУР определяет компетенцию по принятию решений и контролю в области управления рисками на всех уровнях Группы компаний КМГ
информированность и своевременность сообщения	процесс управления рисками сопровождается наличием объективной, достоверной и актуальной информации
рациональность	Компания рационально использует ресурсы на осуществление мероприятий по управлению рисками, обеспечивая экономическую эффективность
разумная уверенность	предоставление разумных гарантий достижения стратегических и операционных целей Компании, но не абсолютной гарантии в силу присущих ограничений внешней и внутренней среды
адаптивность	регулярное совершенствование для идентификации всех возможных рисков деятельности и максимально эффективного применения методов контроля и управления рисками
четкая регламентация	все операции проводятся в соответствии с порядком их осуществления, установленными внутренними нормативными документами
активное участие руководства	руководство принимает активное участие и оказывает поддержку при внедрении и совершенствовании КСУР

Политика по корпоративной системе управления рисками АО НК «ҚазМунайГаз» и его ДЗО доступна на сайте Компании.

КМГ интегрировала корпоративную систему управления рисками (КСУР) в ключевые процессы ведения бизнеса и управления Компании. КСУР направлена на достижение оптимального баланса между ростом стоимости Компании, ее прибыльностью и рисками. КСУР является ключевым компонентом системы корпоративного управления, направленного на своевременную идентификацию, оценку и мониторинг всех существенных рисков, а также на принятие своевременных и адекватных мер по снижению уровня рисков. Действие политики по КСУР КМГ и ее ДЗО распространяется на все виды деятельности Компании.

2. Процесс управления рисками

КСУР призвана служить последовательной и четкой структурой для управления рисками, связанными с деятельностью КМГ. В Компании выстроен вертикальный

процесс управления рисками и функционирования системы управления рисками на всех уровнях управления. Каждое должностное лицо обеспечивает надлежащее рассмотрение рисков при принятии решений. Риски оцениваются с помощью качественных и количественных инструментов, учитывающих вероятность возникновения риска и его влияния при этом.

Функционирование КСУР обеспечивают семь взаимосвязанных процессов:

- постановка целей;
- управление рисками;
- идентификация рисков/риск-факторов;
- мониторинг и отчетность;
- оценка и анализ рисков/риск-факторов;
- информирование и коммуникация;
- создание внутренней среды

Реализация вышеизложенных компонентов процесса управления рисками способствует развитию риск-культуры в Группе компаний КМГ, основанной на установлении соответствующего «тона на высшем уровне», высоком уровне осведомленности и информированности о рисках, ответственности владельцев рисков/риск-факторов, активном управлении рисками и своевременной отчетности.

3. Риск-аппетит

Риск-аппетит Компании характеризует собственный уровень удержания риска, в рамках которого Компания может достигать поставленных стратегических и операционных целей, а также определяет верхний предел уровня критических рисков/риск-факторов, который Компания готова принять.

Отдельные выдержки из заявления о риск-аппетите Компании

Финансовая деятельность	Операционная деятельность	Инвестиционная деятельность
<ul style="list-style-type: none"> • Соблюдение ковенантов, установленных в долговых инструментах. • Не допускать ухудшения кредитных рейтингов Компании. • Поддерживать достаточный объем ликвидных денежных средств и положительный консолидированный свободный денежный поток. • Не допускать снижения запланированного дивидендного потока от ДЗО в пользу Компании. • Минимизировать налоговые риски и не допускать неправильного отражения хозяйственных операций в бухгалтерском и налоговом учете и в финансовой отчетности. 	<ul style="list-style-type: none"> • Неприемлемы негативные события, связанные с репутацией, а также производственной безопасностью, охраной труда и окружающей среды. • Обеспечение социальной стабильности в регионах присутствия. • Запрет на транзакции, приводящие к нарушению санкционных законодательств. • В отношении рисков информационной безопасности / кибер-рисков Компания обеспечивает доступность сервисов, не допускает нарушения целостности информационных ресурсов, программного обеспечения и оборудования, а также несанкционированного раскрытия конфиденциальной информации. • Неприемлемы любые проявления коррупции, мошенничества и нарушения деловой этики. • Следовать принципу нулевой терпимости в отношении потерь и ущербов, связанных с загрязнением окружающей среды. • Обеспечить достижение целевых показателей по снижению углеродного следа. 	<ul style="list-style-type: none"> • Соблюдать требования Инвестиционной политики АО «Самрук-Қазына». • Финансирование инвестиционных проектов осуществлять преимущественно за счет собственных средств, при привлечении заемных средств не допускать ухудшения финансовой устойчивости Группы компаний КМГ. • Производить реализацию проектов по недропользованию совместно со стратегическими партнерами преимущественно на условиях кэрри-финансирования. • Рассмотрение новых инвестиционных проектов обеспечить с учетом их соответствия требуемому уровню показателя индекса прибыльности для собственника, а также с учетом влияния на снижение углеродного следа и углеродоёмкости продукции.

4. Развитие системы управления рисками

Мероприятия по развитию и совершенствованию КСУР

Компания постоянно совершенствует КСУР и регулярно улучшает нормативно-методическую базу по управлению рисками. Подтверждая свою приверженность непрерывному развитию и совершенствованию КСУР, в 2021 году Компания реализовала ряд мер и мероприятий:

- получен рейтинг «BBB» по компоненту «Управление рисками, контроль и аудит» в рамках независимой диагностики корпоративного управления (справочно: «BB» – в 2018 году);
- обеспечено взаимодействие с Советом директоров Компании по точечным запросам (киберриски, климатические риски, риски трансграничного углеродного регулирования и иные вопросы);
- разработана и утверждена Советом директоров Компании Методика

по управлению кредитными рисками КМГ;

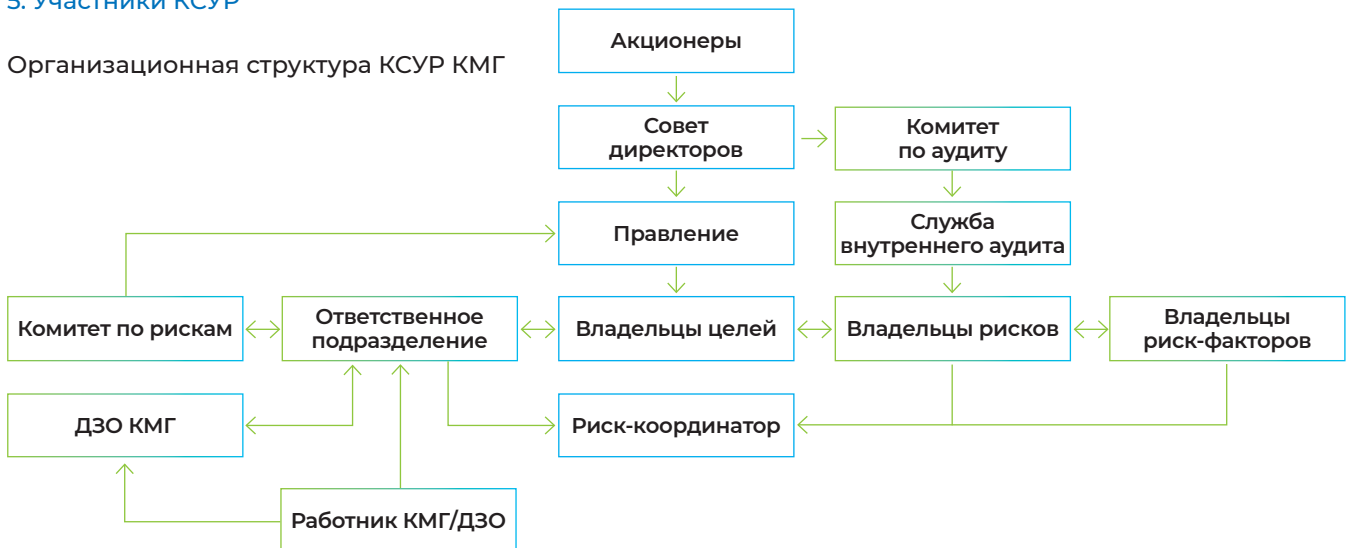
- внедрен формат еженедельной отчетности и обеспечено предоставление данных по ключевым событиям и рискам Компании в целях информирования Фонда;
- расширена интерпретация результатов оценки рисков инвестиционных проектов на основе имитационного моделирования (стресс-тестирования) ключевых показателей эффективности проектов;
- проведены обучающие семинары работниками Службы управления рисками и внутреннего контроля в онлайн-формате по запросу сотрудников ДЗО «Внедрение системы управления рисками»;
- обеспечивается постоянное повышение профессиональной квалификации риск-менеджеров Службы управления рисками и внутреннего контроля, за период 2020-2021 годов получены международные сертификаты, в частности: PRM от PRMIA, CFA и PMP, а также по ISO 31000:2018.

Планы по развитию системы управления рисками

- Развитие КСУР (актуализация Политики КСУР и типовых Правил организации процесса управления рисками, актуализация нормативно-методологических документов).
- Реализация плана мероприятий по совершенствованию корпоративного управления в части КСУР, СВК и СУНД по результатам диагностики корпоративного управления.
- Ввод в эксплуатацию и внедрение в ДЗО обновленной версии автоматизированной системы управления рисками): проведение обучения для риск-координаторов КМГ и риск-менеджеров ДЗО по использованию обновленной версии данной системы и ее техническое сопровождение.
- Развитие риск-культуры.
- Кросс-функциональное взаимодействие в части управления рисками в рамках проектного управления, информационной безопасности, устойчивого развития, комплаенса, стратегии и КПД.

5. Участники КСУР

Организационная структура КСУР КМГ



Функции и ответственность участников КСУР

Совет директоров (СД)	<ul style="list-style-type: none"> • несет ответственность за наличие эффективных КСУР и СВК; • утверждает стратегические, средние и краткосрочные цели, риск-аппетит, уровни толерантности, регистры рисков, карту рисков, ключевые рисковые показатели и план мероприятий по управлению рисками. Предоставляет ежеквартальные отчеты по рискам, показатели эффективности системы управления рисками, планы обеспечения непрерывности деятельности.
Правление	<ul style="list-style-type: none"> • несет ответственность за организацию и эффективное функционирование КСУР, своевременное предоставление Фонду и СД ежеквартальных отчетов по рискам; • обеспечивает реализацию Политики КСУР и совершенствование внутренних документов в области управления рисками Компании и ДЗО; • утверждает регистры владельцев рисков, владельцев риск-факторов и риск-координаторов КМГ; • рассматривает ежеквартальные отчеты по рискам и принимает соответствующие меры.
Комитет по рискам	<ul style="list-style-type: none"> • согласовывает риск-аппетит, регистр рисков, карту рисков, план мероприятий по управлению рисками, ключевые рисковые показатели уровни толерантности к рискам, ежеквартальные отчеты по рискам для вынесения на утверждение СД; • рассматривает риски Компании и эффективность мер по их управлению. Методологические документы по управлению рисками, предложения по развитию политик, процедур и структуры управления рисками; новые подходы к управлению рисками, планы работ по совершенствованию КСУР.
Служба внутреннего аудита	<ul style="list-style-type: none"> • осуществляет оценку эффективности процесса управления рисками, уведомляет СД о существенных недостатках в КСУР, разрабатывает рекомендации по совершенствованию процесса управления рисками; • проводит оценку эффективности мероприятий предупреждающего воздействия на риск/риск-фактор (контрольных процедур) и подготовку рекомендаций по устранению выявленных недостатков; • уведомляет ответственное подразделение о новых риск-факторах, идентифицированных в процессе аудиторских проверок, но не включенных в регистр.
Ответственное подразделение	<ul style="list-style-type: none"> • обеспечивает функционирование КСУР, разработку и актуализацию методологических документов по КСУР; • осуществляет консультационную поддержку структурным подразделениям по вопросам функционирования КСУР, проводит обучающие мероприятия; • анализирует контекст (внутренние и внешние условия), отслеживает внутренние/внешние факторы, которые могут оказать существенное влияние на риски Компании; • рассматривает, согласовывает регистры рисков, осуществляет консолидацию рисков по Группе компаний КМГ и анализ информации, несет ответственность за своевременную подготовку регистра рисков, карты рисков, плана мероприятий по управлению рисками Компании, а также за подготовку ежеквартальной отчетности по рискам Компании для Правления и СД. • осуществляет контроль за исполнением мероприятий по управлению рисками, своевременный мониторинг соблюдения уровней толерантности к рискам, ключевых рисковых показателей; • взаимодействует с СВА, структурными подразделениями КМГ, внешними консультантами и другими заинтересованными сторонами по вопросам управления рисками в рамках своей компетенции; • обеспечивает организацию процесса интервьюирования владельцев рисков и риск-факторов КМГ и методологическую поддержку при применении экспертных методов идентификации и оценки рисков Компании.
Владельцы целей	<ul style="list-style-type: none"> • несут ответственность за согласование значений рисков в количественном/качественном выражении, влияющих на достижение установленных КПД (целей), и плана мероприятий по управлению рисками; • осуществляют контроль за своевременной реализацией утвержденного плана мероприятий по управлению рисками.
Владельцы рисков/риск-факторов	<ul style="list-style-type: none"> • несут ответственность за надлежащее управление и контроль за рисками, сопряженными с осуществлением процессов, курируемых владельцем рисков, за предоставление своевременной и полной информации о состоянии рисков и исполнении мероприятий по управлению рисками; • разрабатывают и внедряют планы непрерывности деятельности; • обеспечивают разработку механизмов управления отдельными видами рисков, контрольными процедурами, сопряженными с осуществлением процессов, курируемых владельцем рисков/риск-факторов (корпоративные стандарты, регламенты, политики по управлению отдельными видами рисков), направленных на снижение уровня риска.
ДЗО	<ul style="list-style-type: none"> • обеспечивают своевременную организацию процесса идентификации и оценки рисков в соответствии с методологическими документами КСУР; • несут ответственность за надлежащее управление и контроль за рисками, сопряженными с осуществлением процессов ДЗО, своевременное предоставление отчетности по рискам, а также полной информации о состоянии производственных/непроизводственных рисков и исполнении мероприятий по их управлению, отчетности по реализованным рисковым событиям; • разрабатывают и внедряют планы непрерывности деятельности ДЗО.
Каждый работник КМГ/ДЗО	<ul style="list-style-type: none"> • несет ответственность за исполнение должностных обязанностей в области управления рисками в соответствии с должностными инструкциями; • своевременно уведомляет ответственное подразделение КМГ/ДЗО, своего непосредственного руководителя о любых совершенных или возможных ошибках, недостатках, которые привели или могут привести к потенциальным убыткам, о потенциальных и реализованных рисковом событиях в порядке и сроки, установленные внутренними документами КСУР; • проходит обучение в области управления рисками в соответствии с утвержденной программой обучения.

6. Система внутреннего контроля

Система внутреннего контроля (СВК) является неотъемлемой частью КСУР. СВК использует модель COSO и включает пять следующих взаимосвязанных компонентов: контрольная среда, оценка рисков,

контрольные процедуры, информация и коммуникации, мониторинг. СВК направлена на обеспечение разумной уверенности в достижении целей КМГ в трех ключевых областях:

- повышение эффективности операционной деятельности;

- подготовка полной и достоверной финансовой отчетности;
- соблюдение требований законодательства Республики Казахстан и внутренних документов КМГ.

СВК направлена на анализ бизнес-процессов, на своевременное

выявление и анализ рисков процессного уровня, присущих деятельности КМГ, а также на определение и анализ контрольных процедур по управлению данными рисками.

СВК интегрируется в основные и вспомогательные бизнес-процессы КМГ и включает процедуры для незамедлительного информирования руководства соответствующего уровня управления о любых существенных недостатках и слабых местах контроля вместе с деталями корректирующих мероприятий, которые были предприняты, или которые следует предпринять.

СВК организована в соответствии с Политикой системы внутреннего контроля, в которой установлены цели, принципы функционирования и компоненты СВК и Регламентом СВК, в котором определены полномочия и ответственность, порядок функционирования, структура внутреннего контроля, критерии результативности и формы записей.

На ежегодной основе в КМГ утверждается календарный план-график работ по СВК на основании критичности бизнес-процессов, рекомендаций внешних и внутренних аудиторов. В указываются сроки формализации/актуализации бизнес-процессов и тестирования (анализа) дизайна контрольных процедур. Формализация заключается в разработке и актуализации существующих блок-схем и матриц рисков и контролей по бизнес-процессам. На основании тестирования (анализа) дизайна контрольных процедур разрабатываются рекомендации по их совершенствованию. Аналогичную работу проводят ДЗО. Результаты работ по СВК на периодической основе доводятся до владельцев бизнес-процессов, СВА, внешнего аудитора, Правления, Совета директоров.

Ежегодно организуются встречи и программы обучения для сотрудников КМГ и ДЗО в части СВК, участники которых проходят тренинги,

делятся опытом, обсуждают проблемы и пути их решения.

В 2021 году Служба управления рисками и внутреннего контроля в КМГ продолжила проведение работ, направленных на дальнейшее внедрение и совершенствование внутреннего контроля. Была проведена работа совместно с владельцами бизнес-процессов по формализации внутреннего контроля по 17 бизнес-процессам. Выявлены области для улучшений, подготовлены рекомендации по улучшению контрольных процедур. Проведено анкетирование по самооценке уровня зрелости СВК и систему управления непрерывностью деятельности (СУНД) в ДЗО.

В 2022 и последующих годах Служба управления рисками и внутреннего контроля продолжит совершенствовать СВК. Планируются продолжение формализации и тестирования (анализа) дизайна контрольных процедур, предоставление рекомендаций по контрольным процедурам, актуализация матрицы рисков и контролей корпоративного уровня, проведение оценки уровня зрелости КМГ и его ДЗО, проведение обучения и улучшение риск-культуры.

Следует также отметить, что КМГ осознает важность СВК в отношении процесса подготовки и рассмотрения финансовой отчетности. Данный процесс предполагает обеспечение разумной уверенности в достоверности данных финансовой отчетности и ее соответствия применимым стандартам бухгалтерского учета. В этих целях компаниями группы КМГ помимо документов методологического характера, определяющих подход к ведению бухгалтерского учета операций и подготовки финансовой отчетности, формализован и внедрен процесс внутреннего контроля, включающий матрицу рисков и контролей за подготовкой финансовой отчетности. Эффективность внутреннего контроля компаний группы КМГ за финансовой отчетностью регулярно проверяется независимыми аудиторскими компаниями. Кроме этого,

текущими мерами предупреждающего воздействия в отношении возможных рисков при подготовке финансовой отчетности являются:

- ежегодное утверждение календаря подготовки консолидированной финансовой отчетности КМГ;
- ежеквартальная разработка и доведение до организаций Группы компаний КМГ графика закрытия и подготовки финансовой отчетности;
- ежеквартальный анализ представленных компаниями группы КМГ опросников по нестандартным ситуациям;
- ежеквартальная оценка главных бухгалтеров организаций Группы компаний КМГ (в части своевременного и корректного предоставления финансовой отчетности).

7. Система управления непрерывностью деятельности (СУНД)

Система управления непрерывностью деятельности (СУНД) представляет собой совокупность процессов и процедур, направленных на идентификацию потенциальных угроз/рисков, и оценку их воздействия на деятельность КМГ и ДЗО, которая создает основу для повышения устойчивости Компании к инцидентам путем реализации эффективных ответных мер, способных восстанавливать деятельность Компании и обеспечить защиту интересов заинтересованных сторон, деловой репутации, бренда и деятельности, добавляющей ценность Компании.

Компания осознает важность наличия СУНД и управляет непрерывностью деятельности, определяя необходимые условия и ресурсы для развития, совершенствования мер и средств, обеспечивающих непрерывность деятельности в контексте угроз и рисков, ведущих к прерыванию деятельности.

СУНД организована в соответствии с Политикой СУНД КМГ и Правилами организации процесса управления непрерывностью деятельности. Политика системы управления непрерывностью деятельности определяет область применения, цели,

основные принципы и модель функционирования СУНД с учетом рекомендаций международного стандарта в области обеспечения непрерывности деятельности. Правила организации процесса управления непрерывностью деятельности определяют порядок определения области применения СУНД, порядок проведения анализа воздействия на бизнес, порядок разработки и утверждения Плана обеспечения непрерывности деятельности, порядок проведения его тестирования, мониторинг и совершенствование СУНД, обучение и повышение осведомленности работников.

В 2020 году Советом директоров КМГ был утвержден Комплексный план обеспечения непрерывности деятельности КМГ для критичных бизнес-процессов, в котором были отражены мероприятия направленные на обеспечение возможности продолжения выполнения КМГ критически важных видов деятельности на установленном приемлемом уровне.

В 2021 году Служба управления рисками и внутреннего контроля провела работу по определению критичных бизнес-процессов в дочерних организациях КМГ, провела тестирование Комплексного плана обеспечения непрерывности деятельности КМГ и выявила области для улучшения.

В 2022 и последующих годах Служба управления рисками и внутреннего контроля продолжит совершенствовать СУНД. Будет проведена работа по актуализации критичных бизнес-процессов, доработке и улучшению Комплексного плана обеспечения непрерывности деятельности, аналогичная работа будет проводиться в дочерних организациях.

8. Корпоративное страхование

Страхование в Группе компаний КМГ является важным инструментом обеспечения контроля рисков и управления финансами. Страхование защищает имущественные интересы КМГ и акционеров от непредвиденных убытков, возникающих в производственной деятельности, в том числе вследствие внешних факторов.

Функция страхования централизована в целях соблюдения единого корпоративного стандарта организации страховой защиты. Это гарантирует комплексный подход в управлении непрерывным страховым покрытием. Также координируется работа по проведению независимой оценки стоимости замещения / восстановительной стоимости (RCN) и оценки рисков в рамках риск-сюрвейев, проводимых независимыми риск-инженерами, по всей Группе компаний КМГ.

Корпоративная программа страхования КМГ включает в себя следующие основные виды страхования:

- страхование основных производственных активов Компании;
- страхование ответственности перед третьими лицами;
- страхование энергетических рисков.




В перестраховании принимаются перестраховочные компании с кредитным рейтингом не ниже «А-» по шкале S&P. Учитываются лучшие практики нефтегазовой отрасли, что способствует достижению наилучших для Компании условий страхования и управления страхуемыми рисками.


9. Ключевые риски: обновление таблицы за предыдущий год

КМГ ведет свою деятельность в постоянно меняющейся среде. Некоторые риски могут развиваться с течением времени, и потенциальное воздействие и вероятность могут меняться в ответ на внутренние и внешние факторы. КМГ управляет, отслеживает и сообщает об основных рисках и неопределенностях, которые могут повлиять на реализацию стратегии.

В отчетном периоде некоторые риски реализовались, но благодаря предпринятым мерам по митигации рисков их негативное влияние было управляемо и минимизировано.



Ключевые риски Компании



 Риск уменьшается  Риск увеличивается  Риск не изменяется




Тренд (за год)	Описание риска и возможных последствий	Меры, принимаемые для снижения риска и управления риском
	<p>Риск снижения объемов добычи Ключевым операционным риском является снижение объемов добычи на зрелых месторождениях. Основными внешними факторами являются: сбои в подаче внешнего электроснабжения, суровые погодные условия; обязательства по дополнительному сокращению добычи нефти в рамках соглашения ОПЕК+.</p> <p>Влияние: В течение 2021 года имели место факты незапланированного падения уровня добычи, которые оказали влияние на исполнение производственной программы Компании. Более подробная информация в разделе «Добыча»</p>	<p>С целью поддержания уровня добычи на существующих месторождениях осуществляются:</p> <ul style="list-style-type: none"> • мероприятия по увеличению межремонтного периода скважин, своевременное выполнение подземного и капитального ремонта скважин, а также геолого-технические мероприятия; • реализация программ модернизации устаревшего оборудования; • внедрение новых технологий для поддержания добычи на зрелых месторождениях; • повышение эффективности производственной деятельности (управление заводнением, снятие ограничений по наземной инфраструктуре, увеличение коэффициента извлечения нефти, ввод в эксплуатацию объектов доразведки на добывающих активах); • внедрение автоматизации. <p>Усиливается контроль за реализацией проектов по модернизации и обновлению систем энергоснабжающих и энергопоставляющих организаций. В рамках снижения энергозависимости и снижения себестоимости добываемого УВС реализуются проекты по вводу собственных энерго-генерирующих станций на месторождениях. Ведется работа по диверсификации добывающих активов. Учитывая, что объем добычи нефти будет также зависеть от условий соглашения ОПЕК+ Компания со своей стороны продолжит необходимое взаимодействие с уполномоченными органами РК по вопросам коллективного сокращения добычи нефти стран ОПЕК+.</p>

Тренд (за год)	Описание риска и возможных последствий	Меры, принимаемые для снижения риска и управления риском
▲	<p>Риск производственного травматизма</p> <p>Несоблюдение работниками установленных правил в области охраны труда, нарушение производственной дисциплины являются источниками возникновения угрозы жизни и причинения ущерба здоровью сотрудников.</p> <p>Влияние: Нарушение правил техники безопасности и охраны труда может привести к причинению вреда здоровью, а также к срывам производства, финансовым убыткам и нанесению ущерба деловой репутации компании. В течение 2021 года зафиксировано 28 несчастных случаев с потерей трудоспособности и один несчастный случай с смертельным исходом.</p>	<p>С целью недопущения несчастных случаев на производстве Компания проводит организационно-технические мероприятия, обеспечивающие:</p> <ul style="list-style-type: none"> • безопасное проведение работ, предупреждение производственного травматизма и профессиональных заболеваний; • своевременное проведение обучений и проверки знаний; • внутренний контроль в области безопасности и охраны труда; • внедрение новых технологий и средств механизации труда; • повышение уровня промышленной безопасности производственных объектов. <p>Реализуется программа отчетности по происшествивам без последствий Near Miss посредством использования карты «Коргау»¹.</p> <p>Продолжается работа по реализации Программы поведенческих наблюдений по безопасности работы и Программы поведенческих наблюдений по безопасности вождения в ДЗО.</p> <p>В Компании действуют кодексы, политики, правила и корпоративные стандарты:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Политика по безопасной эксплуатации наземных средств; • Кодекс работников «Золотые правила»; • Корпоративная программа оздоровления; • Корпоративные стандарты по взаимодействию с подрядными организациями в области охраны труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды в Группе компаний КМГ; • Корпоративные стандарты по обеспечению компетенций в области охраны труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды в Группе компаний КМГ; • Корпоративные стандарты по охране здоровья и гигиене труда в Группе компаний КМГ; • Правила выявления опасностей и рисков в области охраны труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды при проведении работ повышенной опасности; • Программа по повышению осведомленности по промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды. • Регламент безопасной эксплуатации наземных транспортных средств.
◆	<p>Риск аварийных ситуаций, техногенных катастроф на производственных объектах</p> <p>Производственная деятельность Компании является потенциально опасной. Существует риск причинения вреда имуществу, третьим лицам и окружающей среде в результате аварийных и внештатных ситуаций, техногенных катастроф на производственных объектах, а также в результате неправомерных действий третьих лиц.</p> <p>Влияние:</p> <ul style="list-style-type: none"> • В первом полугодии 2021 года на территории ТОО «КазГПЗ» (г. Жанаозен) произошло возгорание воздушного холодильника Т-101. Предварительная сумма ущерба – 3,7 млн \$. В ходе урегулирования страхового случая предварительная сумма выплаты (после вычета вырученных от реализации металлолома средств и франшизы) составит – 1,7 млн \$. • Во втором полугодии 2021 года на нефтеперерабатывающем заводе «Петромидия» (КМГИ) на установке по переработке дизельного топлива произошел инцидент, который привел к возгоранию. Предварительная сумма ущерба – 45 млн долл. США \$. В ходе урегулирования страхового случая предварительная сумма выплаты составит – 38 млн долл. США. 	<p>В целях минимизации производственных рисков Компания осуществляет:</p> <ul style="list-style-type: none"> • обеспечение своевременного проведения технического обслуживания и ремонтов оборудования в соответствии с требованиями нормативных документов; • своевременное проведение реконструкции, модернизации; • своевременное проведение диагностики и выявление потенциально-опасных факторов, а также проведение экспертизы промышленной безопасности производственных объектов; • повышение технического уровня и квалификации операционного персонала. <p>Компания поэтапно внедряет современные инженерно-технические средства защиты, охраны и физической безопасности. Ежегодно заключаются договоры добровольного страхования имущества от ущерба (от риска случайной гибели, утраты или повреждения) в результате наступления страхового случая.</p>




¹ Применение карты «Коргау» направлено на выявление и информирование о небезопасном условии, небезопасном поведении, небезопасном действии, опасном случае, опасном факторе, а также о хорошей практике и предложениях (инициативах).

Тренд (за год)	Описание риска и возможных последствий	Меры, принимаемые для снижения риска и управления риском
	<p>Риски негативного воздействия на экологию и изменение климата</p> <p>Компания подвержена риску неблагоприятного экологического воздействия на окружающую среду и риску ужесточения обязательств за несоблюдение требований экологического законодательства, а также рискам, связанным с изменением климата.</p> <p>Влияние: Реализация экологического риска может повлечь за собой финансовые издержки в виде штрафов, сверхнормативных платежей, затрат на восстановление окружающей среды, а также юридическую ответственность и повышение социально-экологической напряженности. Более подробную информацию смотрите в разделе Обеспечение устойчивого развития</p>	<p>В области охраны окружающей среды приоритетными направлениями для Компании являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> • управление выбросами в атмосферный воздух и сокращение факельного сжигания сырого газа; • управление водными ресурсами; • управление отходами производства; • рекультивация земель; • повышение энергоэффективности. <p>Для минимизации риска неблагоприятного экологического воздействия на окружающую среду Компания осуществляет:</p> <ul style="list-style-type: none"> • превентивное управление значимыми экологическими аспектами, основанное на управлении проектами и риск-ориентированном подходе для улучшения экологических показателей; • ежеквартальные расчеты и анализ интенсивности сжигания попутного нефтяного газа (ПНГ) в добывающем секторе в рамках международной отчетности IOGP; • взаимодействие с заинтересованными сторонами по экологическим вопросам; • реализацию меморандума о сотрудничестве в сфере охраны окружающей среды, подписанного с уполномоченным органом в целях утилизации и переработки отходов ДЗО; • полноценное развитие корпоративного экологического направления, а также обеспечение приверженности Компании принципам зеленой экономики; • разработку и внедрение корпоративных документов (утверждена Экологическая политика Компании в новой редакции, с учетом требований нового Экологического кодекса). <p>Компания принимает активное участие в рабочих группах с уполномоченными органами по разработке подзаконных актов к новому Экологическому кодексу (вступившему в силу с 1 июля 2021 года), разработке отраслевых справочников НДТ (наилучших доступных техник), а также реализует комплекс мероприятий по внедрению НДТ и АСМ (автоматизированных систем мониторинга).</p> <p>В сентябре 2021 года в рамках форума генеральных директоров ОТиОС КМГ проведена обучающая сессия для Совета директоров и членов Правления Компании по раскрытию требований нового Экологического Кодекса РК.</p> <p>В рамках минимизации риска, связанного с изменением климата:</p> <ul style="list-style-type: none"> • проведены и размещены на площадке CDP расчеты углеродного и водного следа по Группе компаний КМГ за 2020 год; • продолжается работа по обсуждению проекта нового Национального плана углеродных квот на 2022–2025 годы.
	<p>Геологический риск</p> <p>Реализация новых разведочных проектов всегда связана с геологическими рисками, обусловленными неопределенностью геологического строения (необнаружение залежей углеводородов, неподтверждение или низкая оценка извлекаемых запасов нефти / газа).</p> <p>Влияние: В деятельности Компании присутствует риск того, что при реализации новых проектов и поисковом бурении не будут обнаружены продуктивные в коммерческом плане запасы нефти и газа, и (или) обнаруженные запасы будут ниже изначально запланированного уровня. Оценка запасов УВС связана со значительным количеством неопределенностей и допущений, изменение которых может вызвать необходимость заново пересчитывать запасы УВС. В связи с этим Компания может быть вынуждена списать соответствующие расходы, что может оказать негативное влияние на финансовые результаты Компании.</p>	<p>Компания осуществляет:</p> <ul style="list-style-type: none"> • сбор, анализ, обобщение и пополнение базы данных, геолого-геофизических данных по району работ и близлежащих месторождений-аналогов; • планирование геофизических методов поиска и разведки углеводородов, применение эффективных методик исследования, обработки и интерпретации данных; • проведение высокоразрешающей 2D- и 3D-сейсморазведки; • совместные региональные исследования с международными компаниями (Equinor, ЛУКОЙЛ, British Petroleum), пилотные проекты по переработке с применением передовых технологий и привлечением опыта иностранных компаний (Eni); • построение седиментационных, геологических и бассейновых моделей региона и месторождений на основе качественного анализа и применения современных методик геохимического и литологического анализа; • привлечение стратегических партнеров для совместной разведки и разработки новых месторождений, в том числе на условиях кэри-финансирования для снижения финансового эффекта геологических рисков. • повышение профессионального уровня специалистов (обучение, обмен опытом с зарубежными компаниями).


Тренд (за год)	Описание риска и возможных последствий	Меры, принимаемые для снижения риска и управления риском
	<p>Социальная обстановка в регионах присутствия Компания подвержена риску несанкционированных забастовок.</p> <p>Влияние: Негативное отражение на репутации Компании, приведение к срыву производственной деятельности и повышению операционных затрат, а также влияние на капитальные расходы и график проектов. Повышение цен на сырьевые товары, более высокий уровень инфляции внутри страны или продолжающееся ослабление тенге могут оказать влияние на переговоры относительно изменений размеров оплаты труда. В 2021 году зафиксированы несанкционированные забастовки, имевших прямое и/или косвенное влияние на операционную деятельность Компании.</p>	<p>Для снижения социальных рисков в Компании осуществляются следующие мероприятия:</p> <ul style="list-style-type: none"> • проводится разъяснительная работа в трудовых коллективах, включая отчетные встречи руководства непосредственно с представителями трудовых коллективов и профсоюзов; • внедрен регламент взаимодействия ДЗО с подрядными организациями, осуществляющими деятельность на объектах КМГ (с целью соблюдения установленных гарантий в области трудовых отношений для работников подрядных организаций); • реализована и поддерживается единая система внутренних коммуникаций, на всех предприятиях Компании проводятся обязательные встречи руководства с коллективами для обсуждения социальных, бытовых, производственных вопросов и совместной выработки вариантов решений; • запущен проект по модульному обучению профсоюзных лидеров в ДЗО «Корпоративная школа профсоюзных активистов»; • выстраивается система единой молодежной политики, предусматривающая формирование активной жизненной позиции у молодых сотрудников, вовлечение молодежи в социальную и производственную жизнь предприятий; • действует горячая линия «Нысана» в режиме 24/7, принимаются бесплатные звонки по всем социально-трудовым нарушениям. • проводятся регулярные опросы, анализ и мониторинг удовлетворенности в регионах присутствия. По итогам исследования рейтинга социальной стабильности разрабатываются планы мероприятий по минимизации тревожных зон и повышению уровня социальной стабильности. <p>В 4 квартале 2021 года по Группе компаний КМГ было принято решение о пересмотре работникам заработных плат выше коридора инфляции.</p>
	<p>Климатические риски и низкоуглеродное развитие В своей деятельности Компания сталкивается с рисками, связанными с изменением климата, которые включают в себя:</p> <ul style="list-style-type: none"> • рыночные риски, связанные с изменениями спроса и потребительских предпочтений; • политико-правовые и регуляторные риски, связанные с переходом глобальной экономики на низкоуглеродный путь развития и с принимаемыми мерами в странах присутствия Компании по ужесточению регулирования выбросов парниковых газов; • репутационные риски, связанные с восприятием со стороны заинтересованных сторон вопросов участия Компании в переходе к низкоуглеродной экономике или отказа от такого участия; • технологические риски, связанные с ускорением перехода глобальной экономики на низкоуглеродный путь развития в связи с развитием и повышением эффективности низкоуглеродных технологий; • физические риски, связанные с изменением погодных-климатических условий и других характеристик природной среды в регионах присутствия Компании, которые могут повлиять на надежность оборудования и здоровье людей (в том числе риски стихийных бедствий и растепления вечной мерзлоты). 	<p>Компанией разработана Программа низкоуглеродного развития на 2022-2031 годы, которая включает как текущие возможности снижения углеродного следа (повышение энергоэффективности и ресурсосбережение), так и дополнительные направления деятельности для декарбонизации (ВИЭ, улавливание, использование и хранение CO₂, лесные углеродные проекты, производство водорода). Создано подразделение по низкоуглеродному развитию и Центр компетенций по водородной энергетике. Заключён ряд меморандумов с международными компаниями (Eni, Total, Air Liquide) по реализации совместных проектов декарбонизации:</p> <ul style="list-style-type: none"> • строительство гибридной электростанции; • строительство ветровой станции с системой накопления; • проекты в области водородной мобильности; • оказана экспертная поддержка по разработке проектной документации для пилотного проекта CCUS (технология улавливания выбросов двуоксида углерода, хранения и утилизации) на УКПГ «Эмбамунайгаз», проведены обучающие семинары по CCUS (Shell).
	<p>Влияние: Данные риски могут оказать негативное воздействие на деятельность Компании как крупного производителя ископаемых видов топлива и эмитента парниковых газов в виде роста издержек, снижения доходности и ограничения возможностей дальнейшего развития. В отдельных странах-контрагентах можно ожидать рост объемов производства энергии из возобновляемых источников, что может привести к снижению потребления продукции, поставляемой Компанией.</p>	

Тренд (за год)	Описание риска и возможных последствий	Меры, принимаемые для снижения риска и управления риском
	<p>Риски ликвидности и финансовой устойчивости</p> <p>Ключевыми рисками для Компании являются риски, связанные с ликвидностью, финансовой устойчивостью и понижением кредитных рейтингов.</p> <p>Влияние: Необходимость незамедлительного погашения текущих займов и еврооблигаций. Неспособность привлечь в достаточном объеме средства для финансирования текущей и инвестиционной деятельности Компании. В 2021 году Компания поддерживала надлежащий уровень ликвидности и продемонстрировала достаточный уровень финансовой устойчивости.</p>	<p>Для преодоления этих рисков, наряду с мероприятиями по управлению долговой нагрузкой и недопущению дефицитов ликвидности, Компания сосредоточилась на повышении эффективности операционной деятельности, четкой приоритизации капитальных затрат, приверженности финансовой дисциплине, рационализации портфелей активов и проектов Компании, переходе на портфельное управление проектами.</p> <p>Компания реализует следующие меры по предупреждению риска:</p> <ul style="list-style-type: none"> • контроль уровня долга, недопущение его роста для поддержания финансовой устойчивости, направление свободных денежных средств на погашение долга; • достижение оптимального баланса между заемным капиталом и внутренними источниками финансирования; • реализация мероприятий по сокращению расходов и контролю бюджетов; • обеспечение возврата текущих займов и финансовой помощи ДЗО; • недопущение ухудшения кредитоспособности Компании для сохранения доступа к долговым рынкам капитала и удорожания стоимости заимствования; • снижение долга за счет досрочного погашения.
	<p>Комплаенс-риски</p> <p>Умышленные действия коррупционного характера, направленные на получение личной выгоды и имущественных интересов, в том числе для третьих лиц. Любые факты проявления коррупционных действий являются совершенно неприемлемыми в деятельности Компании вне зависимости от размера финансового ущерба.</p> <p>Влияние: В 2021 году фактов реализации данного риска не обнаружено.</p>	<p>Компания проводит последовательную работу по внедрению и усилению систем внутреннего контроля, установлению единой политики предотвращения неправомерных и недобросовестных действий со стороны как третьих лиц, так и сотрудников Компании, по установлению порядка проведения внутренних расследований по фактам совершения противоправных и недобросовестных действий со стороны сотрудников.</p> <p>В Компании приняты политики и стандарты с учетом ведущих мировых практик, а также обязательства:</p> <ul style="list-style-type: none"> • по совершенствованию и усилению систем внутреннего и комплаенс-контроля; • ведению антикоррупционного мониторинга; • проведению анализа коррупционных рисков; • формированию антикоррупционной культуры, проведению профилактических мероприятий и разъяснительной работы среди сотрудников о возможных нарушениях и мерах; • установлению организационно-правовых механизмов, обеспечивающих подотчетность и прозрачность процедур принятия решений; • принятию и соблюдению норм деловой этики; • организации семинаров и тренингов по антикоррупционной тематике; • экспертизе проектов внутренних документов на выявление коррупциогенных факторов; • предотвращению конфликта интересов; • обработке поступающих на горячую линию обращений с предоставлением отчетов Комитету по аудиту и Совету директоров
	<p>Высокая волатильность цен на нефть</p> <p>Компания подвержена риску волатильности цен на энергоносители.</p> <p>Влияние: Волатильность цен на нефть может привести к существенным изменениям результатов деятельности Компании, выручки и денежного потока. Колебание цен на нефть в 2021 году не оказало негативного влияния на выручку и денежный поток Компании. Более подробная информация в разделе «Макроэкономика и глобальные тренды».</p>	<p>В случае высокой волатильности цен на нефть, повторения кризисных периодов, связанных с падением стоимости Brent ниже плановых показателей, Компанией будут приняты меры по стабилизации финансовой устойчивости, включая, но не ограничиваясь:</p> <ul style="list-style-type: none"> • проведение переговоров с государством о дальнейшей оптимизации налогового бремени по зрелым месторождениям; • своевременное внедрение и реализацию антикризисных мер; • корректировку Плана развития Компании, оптимизацию затрат; • приоритизация и дополнительную оптимизацию капитальных затрат и инвестиционных проектов; • выработку специальных точечных мер (к примеру: получение waiver от кредиторов, переориентация объемов на более благоприятные рынки) по нивелированию рисков, которые могут повлечь добавочный негативный эффект. <p>Компания на постоянной основе осуществляет мониторинг и анализ динамики цен, спроса на нефть и нефтепродукты, а также не исключает возможности приобретения финансовых инструментов для защиты от существенного падения цен на нефть (например, проведение анализа и выгод хеджирования).</p> <p>Компания взаимодействует с уполномоченными органами по вопросам соглашения ОПЕК+, реализации мер по стабилизации внутреннего рынка и стимулирования экспорта нефтепродуктов, а также обладает внутренними резервами для выполнения своих обязательств.</p>

Тренд (за год)	Описание риска и возможных последствий	Меры, принимаемые для снижения риска и управления риском
▲	<p>Страновой риск и риск санкций Компания осуществляет операции в иностранных государствах. Любые существенные негативные изменения в экономической и политической ситуации страны-реципиента могут отразиться на деятельности Компании. Санкции в отношении некоторых стран, включая секторальные санкции, могут затрагивать деятельность Компании и оказывать влияние на перспективные совместные проекты.</p> <p>Влияние: Дальнейшие международные санкции против России могут повлиять на текущие и перспективные инвестиционные проекты Компании, а также на поставку определённых товаров и услуг для действующих предприятий Компании. По действующему пакету антироссийских санкций, Компания в 2021 году не сталкивалась с приостановлением или ограничениями операционной деятельности вследствие взаимодействия с российскими контрагентами.</p>	<p>Компания ограничивает уровень страновых рисков путем установления страновых лимитов на основе анализа страны-реципиента (с экономической, политической, стратегической, социальной и иных сторон). Компанией был проведен анализ влияния экономических санкций на ее деятельность и возможных мер реагирования. Были рассмотрены совместные проекты / существенные транзакции с российскими организациями, изучены возможные операционные и финансовые риски. Компания осуществляет мониторинг действующих санкций для минимизации негативных эффектов и последствий с учетом потенциально возможного расширения санкций, которые могут оказать точечное влияние на перспективные проекты Компании. В целях снижения рисков Компания предусматривает механизмы выхода из проектов или самостоятельной их реализации в случае ужесточения санкционного режима</p>
▲	<p>Киберриски В условиях дистанционной работы, удаленного подключения и усиления влияния цифровизации на производственные и управленческие процессы в Компании вероятность компрометации информационно-коммуникационной системы КМГ с целью нарушения ее целостности, доступности и конфиденциальности возрастает.</p> <p>Влияние: Нарушение целостности, конфиденциальности и доступности информационных ресурсов, информационных активов вычислительных сетей в 2021 году не обнаружено. В качестве объектов защиты от рисков кибератак Компания рассматривает не только принадлежащую ей информацию и средства ее обработки, но также информацию, предоставленную ей государственными органами, акционерами, деловыми партнерами и субъектами персональных данных.</p>	<p>Компания реализует следующие меры:</p> <ul style="list-style-type: none"> • внедрение специализированных аппаратно-программные средства информационной безопасности для обеспечения автоматизированного мониторинга внешних и внутренних угроз, а также контроль организационно-практических мероприятий, направленных на защиту информационно-коммуникационной системы; • проведение на регулярной основе тестирования уязвимости системы к внешним атакам, анализа безопасности инфраструктуры информационных технологий, аудита сетевых компонентов и своевременного контроля безопасности операционных систем, выявление и блокирование нарушителей; • подготовка планов экстренного реагирования на случай кибератак, направленных на снижение воздействия кризисной ситуации и минимизации последствий; • поддержание системы менеджмента информационной безопасности Компании в соответствии с действующими международными стандартами; • обучение ответственных за систему менеджмента информационной безопасности подразделениях Компании по информационной безопасности; • соблюдение принципов кибергигиены; • ежедневный мониторинг доступности информационных систем и достаточности необходимых информационно-вычислительных ресурсов; • проведение расследований инцидентов информационной безопасности.
▲	<p>Репутационный риск Компания подвержена репутационному риску, влияющему на деловую репутацию и взаимоотношения с инвесторами, контрагентами, партнерами и другими заинтересованными сторонами.</p> <p>Влияние: Компания в 2021 году сталкивалась с различными факторами, способными стать причинами реализации риска потери деловой репутации. Негативное воздействие на финансовые результаты Компании не выявлено. Реализация данного риска может быть вызвана внутренними и внешними факторами, в том числе несоблюдением требований законодательства, публикациями в СМИ, неисполнением договорных обязательств, неудовлетворительным качеством готовой продукции, формированием негативного представления о финансовой устойчивости и финансовом положении Компании.</p>	<p>Компания проводит комплекс мер по управлению данным риском, включая публикации в СМИ, организацию брифингов, пресс-конференций, выступлений руководства с целью освещения различных аспектов деятельности Компании и повышения информированности заинтересованных сторон. На ежедневной основе проводятся мониторинг публикаций о деятельности Компании и оперативное реагирование на неподтвержденную информацию (слухи) в СМИ и социальных сетях. В 2021 году разработан и реализован Медиаплан по информационной поддержке хода вакцинации в Группе компаний КМГ. Мероприятия по борьбе с КВИ на предприятиях и принимаемые меры по нераспространению инфекции широко освещались в СМИ. В оперативном порядке обеспечена подготовка ответов на запросы СМИ с привлечением профильных подразделений Компании. В Компании работает горячая линия, а также организован процесс по оперативному реагированию на жалобы и претензии с целью устранения их причин.</p>

Тренд (за год)	Описание риска и возможных последствий	Меры, принимаемые для снижения риска и управления риском
	<p>Валютный риск Валютный риск — возможное неблагоприятное изменение финансовых показателей Компании, обусловленное колебаниями валютных курсов.</p> <p>Влияние: Укрепление иностранных валют относительно казахстанского тенге может привести к более высоким операционным затратам, деноминированным в местной валюте, снижению маржинальности, и негативному влиянию на финансовые результаты и показатели Компании. По итогам 2021 год колебания курса казахстанского тенге относительно иностранных валют не оказали существенного влияния на финансовые результаты и показатели Компании.</p>	<p>Учитывая валютную структуру выручки и обязательств, Компания в своей деятельности также подвержена валютному риску. Стратегия управления данным риском предусматривает использование комплексного подхода, учитывающего возможность применения естественного (экономического) хеджирования. Обеспечивается соотношение активов и обязательств, номинированных в иностранной валюте, выручка рассчитывается с учетом влияния валютного риска.</p>
	<p>Налоговый риск Сохраняются риски изменения налогового законодательства и неоднозначного его толкования, а также риски увеличения налогового бремени и потери права применения налоговых льгот.</p> <p>Влияние: Казахстанское налоговое законодательство подвержено частым изменениям и допускает возможность различных толкований. Как правило, налоговые органы придерживаются более консервативного подхода при интерпретации законодательства и проведении налоговых проверок. Как следствие, толкование менеджментом Компании норм налогового законодательства, применимых к операциям и деятельности Компании, может быть оспорено соответствующими налоговыми органами. Компания осуществляет деятельность в нескольких юрисдикциях, таким образом, она должна следовать сложным правилам трансфертного ценообразования, что может быть сопряжено с неопределенностью и субъективностью. В 2021 году зафиксированы факты реализации данного риска, повлекшие за собой увеличение затрат по налогам.</p>	<p>Компания осуществляет постоянный мониторинг изменений налогового законодательства, оценивает и прогнозирует степень их возможного влияния на деятельность Компании, следит за тенденциями правоприменительной практики, учитывает изменения законодательства в своей деятельности. Специалисты Компании регулярно принимают участие в различных рабочих группах по разработке законопроектов в сфере налогового законодательства. В целях минимизации налоговых рисков Компания улучшает процессы налогового администрирования, проводит налоговые аудиты.</p>
	<p>Риск изменения процентных ставок и ликвидности банков второго уровня Рост мировых процентных ставок и ослабление финансовой устойчивости банковского сектора могут негативно повлиять на стоимость заимствования и на размещение временно свободных денежных средств.</p> <p>Влияние: Дефолтные события контрагентов Компании могут привести к полному или частичному невозврату размещенных на их счетах средств, что может негативно повлиять на финансовые результаты Компании и повлечь необходимость привлечения дополнительных финансовых средств для выполнения обязательств Компании. В 2021 году неисполнение, несвоевременное или неполное исполнение банками второго уровня своих финансовых обязательств не зафиксировано.</p>	<p>Для минимизации данных рисков Компания осуществляет диверсификацию размещения в финансовые инструменты в заданных параметрах казначейского портфеля и регулярный мониторинг размещения денежных средств по Группе компаний КМГ. Основная часть доходов КМГ генерируется в долларах США, а основным источником заимствований является международный рынок кредитования. По этим причинам большая часть долгового портфеля КМГ номинирована в долларах США. Процентная ставка по обслуживанию части этих кредитов базируется на основе ставок по межбанковским кредитам, увеличение ставок может привести к удорожанию обслуживания долга Компании.</p>

Тренд (за год)	Описание риска и возможных последствий	Меры, принимаемые для снижения риска и управления риском
	<p>Инвестиционные (проектные) риски Компания реализует ряд проектов в области разведки, добычи, транспортировки и переработки углеводородов, которые могут быть подвержены значительным рискам, связанным с внешними и внутренними факторами. Реализация подобных рисков может в значительной степени повлиять на успешность реализации проектов.</p> <p>Влияние: При реализации инвестиционных проектов Компания сталкивается с рисками роста затрат, несвоевременного ввода в эксплуатацию производственных объектов и недостижения проектных параметров.</p>	<p>Компания проводит регулярный мониторинг статуса реализации проектов в регионах присутствия со своевременным внесением изменений в планы по реализации проектов при необходимости. В случае возникновения рисков, способных оказать влияние на сроки, бюджет и качество проектов, мероприятия могут включать проведение переговоров с заинтересованными сторонами, сокращение операционных затрат, оптимизацию инвестиционной программы, исключение нерентабельных проектов из инвестиционного портфеля. Внедрена система проектного управления и принятия инвестиционных решений по аналогии со стандартами международных компаний (Stage Gate Process).</p>
	<p>Риск изменения применимого законодательства, а также риски судебных исков и арбитражных разбирательств На результаты деятельности Компании могут оказывать влияние изменения в применимом законодательстве, включая нормирование в сфере недропользования, налоговое, валютное, таможенное регулирование и т.п., а также риск принятия судами негативных решений по судебным и арбитражным спорам, в которые вовлечена Компания.</p> <p>Влияние: В 2021 году инициировано 6 судебных исков свыше 1 млн долл. США и ни одного арбитражного разбирательства. До завершения процедур невозможно в полной мере оценить влияние данных события на деятельность Компании.</p>	<p>Компания осуществляет постоянный мониторинг изменений законодательства, оценивает и прогнозирует степень их влияния на деятельность организаций КМГ. Компания регулярно участвует в рабочих группах по разработке и обсуждению законопроектов в различных сферах законодательства. Компания на постоянной основе осуществляет мониторинг судебной и правоприменительной практики, активно применяет лучший опыт при разрешении правовых вопросов и споров, возникающих в процессе осуществления деятельности.</p>
	<p>Риск терроризма Террористические и иные насильственные акции, направленные против персонала, подрядчиков и активов Компании.</p> <p>Влияние: Компания ведет деятельность в ряде стран, где существует вероятность совершения террористических актов и других криминальных воздействий в отношении активов Компании. В 2021 году фактов реализации данного риска не выявлен.</p>	<p>В Компании реализуется комплекс мероприятий предупреждающего воздействия, в том числе:</p> <ul style="list-style-type: none"> • проверка состояния технических средств безопасности, систем оповещения, актуальность схем эвакуации, текущее состояние выходов и путей эвакуации; • обучение работников охраны и сервисных служб по вопросам антитеррористической защиты объектов, и обеспечения личной безопасности при возникновении чрезвычайной ситуации; • проверки на предмет физической безопасности и антитеррористической защищенности объектов ДЗО; • взаимодействие с правоохранительными и специальными органами по вопросам обеспечения физической безопасности и антитеррористической защиты объектов • участие в межведомственной рабочей группе по вопросам отраслевой инструкции по противодействию терроризму; • проведение учебно-тренировочных занятий по действиям персонала охраны, сервисных и технических подразделений при возникновении нестандартных ситуаций на объектах; • обеспечение контроля по обслуживанию систем видеонаблюдения, регламентных работ обслуживания интегрированной системы безопасности, системы контроля и управления доступом и шлагбаумов; • поддержание в актуальном состоянии разработанных регламентов по организации пропускного и внутриобъектового режима; • проведение паспортизации объектов, уязвимых в террористическом отношении, в соответствии с требованиями Законодательства в области противодействия терроризму; • проведение в рамках предупредительно-профилактических мер информирования работников о действиях при угрозе совершения террористических актов, мерах пропускного и внутри-объектового режимов, демонстрация промо-роликов антитеррористической тематики.

Тренд (за год)	Описание риска и возможных последствий	Меры, принимаемые для снижения риска и управления риском
	<p>Риск пандемии (COVID)</p> <p>Имеются риски заражения работников в трудовых коллективах Компании и подрядных организациях, включая инфицирование вне рабочих мест в связи с продолжающимися вспышками пандемии (новыми волнами) КВИ, низким количеством вакцинированного населения¹, а также распространением более опасных и контагиозных штаммов инфекции.</p> <p>Влияние: Более подробная информация представлена в разделе «Промышленная безопасность и охрана труда»</p>	<p>В период продолжающейся пандемии крайне важно проводить постоянный мониторинг эпидемиологической ситуации по распространению КВИ, обеспечить безопасные рабочие места и предоставить работникам необходимую поддержку, в связи с чем Компания предприняла все возможные меры для снижения негативных риск-факторов, связанных с пандемией, а именно:</p> <ul style="list-style-type: none"> • на предприятиях организованы пункты вакцинации/ревакцинации, фильтр-кабинеты для ПЦР-тестирования, обеспечен доступ и наличие вакцин; • применяются инструменты материальной и нематериальной мотивации сотрудников к вакцинации и ревакцинации (например предоставление не менее двух полностью оплачиваемых дней отдыха при получении каждого компонента вакцины и/или ревакцинации в день получения прививки и следующий за ним день, либо в другие дни по согласованию с руководством); • по состоянию на 31 декабря 2021 года: вакцину первым компонентом получило более 49,8 тыс. работников группы компаний КМГ (76 %) от общей численности (2,8 тыс. работников (3 %) имеют противопоказания к получению вакцины). Из них полный курс вакцинации (оба компонента) получило более 47,7 тыс. работников (73 %); • проведена необходимая информационно-разъяснительная работа с персоналом по важности вакцинации для формирования коллективного иммунитета, направлено обращение руководства к работникам по участию в прививочной компании, распространены постеры и видеоролики о вакцинации и свойствах вакцин; • Компания продолжает изучать существующие возможности по увеличению вакцинации работников, в том числе по поставке вакцин, которые желают получить работники. При планировании и осуществлении вакцинации работников, Компания придерживается следующих принципов: добровольность вакцинации, индивидуальный выбор, совместные усилия, безопасность и очередность; • введение ограничительных мер по передвижению сотрудников (командировки, конференции, обучение), мер социального дистанцирования, перевод сотрудников на дистанционную форму работы; • введение особого режима проживания, питания, транспортировки и переездов сотрудников для минимизации контактов. • продление вахтового режима работы (с сокращением продолжительности рабочего дня), разделение и изоляция объектов. Разделение на смены, группы для удаленного доступа и возможности замены в качестве резерва; • строгое соблюдение санитарно-дезинфекционного, масочного режима на объектах и в офисах (включая подрядные организации), осуществление термометрии и опроса сотрудников на наличие симптомов при допуске к работе; • создание резервов средств индивидуальной защиты (медицинских масок, респираторов, перчаток), дозаторов, антисептиков и дезинфицирующих растворов, а также средств жизнеобеспечения, минимально необходимого для сохранения жизни и поддержания здоровья, в том числе лекарственных средств и медицинских изделий. <p>В целях подготовки к возможным новым вспышкам пандемии, предупреждения заболеваний и профилактики распространения КВИ, Компания продолжает реализацию следующих мероприятий:</p> <ul style="list-style-type: none"> • соблюдение ранее введенных алгоритмов (откорректированных с учетом опыта предыдущих волн) по снижению риска распространения КВИ и поддержание противовирусного режима, усиленных санитарно-дезинфекционных мероприятий; • определение критичных бизнес-процессов и разработка вариантов их восстановления, а также определение критичного персонала, поставщиков, материалов и оборудования; разработка планов обеспечения непрерывности деятельности критичных бизнес-процессов и аварийного восстановления ИТ-систем; • активизация работы оперативных штабов и команды по управлению кризисными ситуациями, взаимодействие с государственными органами и медицинскими ассистентами.

¹ При этом вакцинированное население остается подверженным заражению (в значительно более легкой форме), а также переносчиками вируса.