

ТӘУЕКЕЛ-МЕНЕДЖМЕНТ ЖӘНЕ ІШКІ БАҚЫЛАУ

Корпоративтік тәуекелдерді басқару жүйесінің қағидаттары (КТБЖ)

Компаниядағы тәуекелдерді басқару стратегиялық және операциялық мақсаттарға қол жеткізуге әсер ететін қауіпті оқиғалардың алдын алуға және олардың пайда болу әсерін шектеуге мүмкіндік береді. Тәуекелдерді басқару – компанияның стратегиялық жоспарлау, корпоративтік басқару және қаржылық тұрақтылықты сақтау процесінің ажырамас бөлігі.

ҚМГ тәуекелдерді басқарудың корпоративтік жүйесін (КТБЖ) бизнесті жүргізудің және компанияны басқарудың негізгі процестеріне біріктірді. КТБЖ компания құнының өсуі, оның рентабельділігі мен тәуекелдері арасындағы оңтайлы теңгерімге қол жеткізуге бағытталған. КТБЖ – барлық елеулі тәуекелдерді уақтылы сәйкестендіру, бағалау және мониторинг жүргізу, сондай-ақ тәуекелдер деңгейін төмендету бойынша уақтылы және тиісті шаралар қабылдауға бағытталған корпоративтік басқару жүйесінің негізгі құрамдас бөлігі. ҚМГ КТБЖ және оның ЕТҰ бойынша саясаты Компания қызметінің барлық түрлеріне қолданылады.

Компанияның тәуекелдерді басқару саясаты келесі негізгі мақсаттар мен міндеттерді қарастырады:

- КТБЖ мақсаттары:
- компания құнының өсуі, оның табыстылығы мен тәуекелдері арасындағы оңтайлы теңгерімге қол жеткізу;
 - компания өндірістік/өндірістік емес тәуекелдерді басқару үшін пайдаланатын негізгі құралдарды, рәсімдерді айқындау;
 - өндірістік/өндірістік емес тәуекелдерді басқару саласындағы мақсаттар иелерінің, тәуекел иелерінің және тәуекел факторларының иелерінің жауапкершілік аймақтарын айқындау;
 - тәуекелдерді басқару процесін қамтамасыз ететін ішкі құжаттарды айқындау.

- КТБЖ міндеттері:
- даму стратегиясына сәйкес компанияның тәуекел-тәбет деңгейін айқындау;
 - туындайтын тәуекелдерге/тәуекел факторларына ден қою бойынша шешімдер қабылдау процесін жетілдіру;
 - капиталды ұтымды пайдалану;
 - стратегиялық және операциялық мақсаттарға қол жеткізуге қауіп төндіретін қауіпті оқиғалардың туындауының алдын алу;

- тәуекелдерді басқару процесін бизнесті жүргізу мен компанияны басқарудың негізгі процестеріне интеграциялау;
- тәуекелдерді басқарудың вертикалды процесін құру және басқарудың барлық деңгейлерінде, жоғарғы деңгейден (ҚМГ) бастап сызықтық деңгейге (ПСП) дейін тәуекелдерді басқару жүйесінің жұмыс істеуі. Бұл тәуекелдерді басқару процесіне жақындаудың маңызды принципін көрсетеді — **тәуекелдерді басқару жергілікті жерлерде жақсы жүзеге асырылады және жауапкершіліктің бұлыңғырлануын болдырмайды;**
- мақсаттардың иелері, тәуекел иелері, тәуекел факторларының иелері тәуекелдерді сәйкестендіру мен бағалауды дербес жүргізетін, тәуекелдерді басқару жөніндегі стандартты әдістерді қолданатын және олардың негізінде тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шараларды (бақылау рәсімдерін) әзірлейтін тәуекелдермен жұмыс істемейтін осындай жүйесін құру;
- мүдделі тараптарға компанияның тәуекелдерді тиімді басқаратыны туралы ақылға қонымды кепілдік беру.



«ҚазМұнайГаз» ҰК АҚ және оның еншілес және тәуелді ұйымдарының Тәуекелдерді басқару корпоративтік жүйесі жөніндегі саясаты компанияның сайтында жарияланған.

Тәуекелдерді басқару процесі

КТБЖ ҚМГ қызметіне байланысты тәуекелдерді басқару үшін дәйекті және нақты құрылым ретінде қызмет етуге арналған. Компанияда тәуекелдерді басқарудың барлық деңгейлерінде

тәуекелдерді басқару жүйесінің жұмыс істеуінің вертикалды процесі құрылған. Әрбір лауазымды тұлға шешім қабылдау кезінде тәуекелдерді тиісті түрде қарайды. Тәуекелдер тәуекелдің

пайда болу ықтималдығын және оның әсерін ескеретін сапалық және сандық құралдардың көмегімен бағаланады.

КТБЖ жұмысы өзара байланысты жеті процесті қамтамасыз етеді:

 мақсат қою	 тәуекелдерді басқару
тәуекелдерді/тәуекел факторларын сәйкестендіру;	мониторинг және есеп беру;
тәуекелдерді/тәуекел факторларын бағалау және талдау;	ақпараттандыру және коммуникация;
ішкі ортаны қалыптастыру	

Тәуекелдерді басқару процесінің жоғарыда баяндалған компоненттерін іске асыру тиісті «жоғары деңгейдегі тонды» белгілеуге, тәуекелдер туралы жоғары деңгейде хабардар болу мен ақпараттану, тәуекел/тәуекел факторлары иелерінің жауапкершілігіне, тәуекелдерді белсенді басқаруға және уақтылы есептілікке негізделген ҚМГ компаниялар тобында тәуекел мәдениетін дамытуға ықпал етеді.

Тәуекел-тәбет

Компанияның тәуекел-тәбеті компанияның стратегиялық және операциялық мақсаттарға қол жеткізе алатын тәуекелді ұстап қалудың өзіндік

деңгейін сипаттайды, сондай-ақ Компания қабылдауға дайын сыни тәуекелдер/тәуекел факторлары деңгейінің жоғарғы шегін анықтайды.

Компанияның тәуекел тәбеті туралы мәлімдемеден үзінділер

Қаржы қызметі	Операциялық қызмет	Инвестициялық қызмет
■ Борыштық аспаптарда орнатылған ковенанттарды ұстану. ■ Компанияның кредиттік рейтингтерінің нашарлауына жол бермеу. ■ Өтімді ақша қаражатының жеткілікті көлемін және оң шоғырландырылған еркін ақша ағынын қолдау. ■ ЕТҰ-дан Компанияның пайда-сына жоспарланған дивидендтік ағымның төмендеуіне жол бермеу. ■ Салық тәуекелдерін барынша азайту ■ Бухгалтерлік және салық есебінде және қаржы есептілігінде шаруашылық операциялардың дұрыс көрсетілмеуіне жол бермеу.	■ Беделге, сондай-ақ өндірістік қауіпсіздікке, еңбекті және қоршаған ортаны қорғауға байланысты негативті оқиғаларға жол берілмейді. ■ Қызмет жүргізетін өңірлерде әлеуметтік тұрақтылықты қамтамасыз ету. Қызметкерлердің құқықтарын сақтау, кемсітушілікке және еңбек және жұмысқа алуда теңсіздікке жол бермеу. ■ Санкциялық заңдарды бұзуға әкеп соғатын транзакцияларға тыйым салу. ■ Ақпараттық қауіпсіздік тәуекелдеріне/кибер тәуекелдерге қатысты Компания сервистердің қолжетімділігін қамтамасыз етеді, ақпараттық ресурстардың, бағдарламалық жасақтаманың, жабдықтың тұтастығын бұзуға және құпия ақпаратты рұқсатсыз ашуға жол бермейді. ■ Сыбайлас жемқорлықтың, алаяқтықтың және іскерлік этиканың бұзылуының кез келген көріністеріне жол берілмейді. ■ Қоршаған ортаның ластануына байланысты шығындар мен залалдарға қатысты нөлдік төзімділік қағидатын ұстану. ■ Көміртек ізін азайту бойынша мақсатты көрсеткіштерге қол жеткізуді қамтамасыз ету.	■ «Самұрық-Қазына» АҚ инвестициялық саясатының талаптарын сақтау. ■ Инвестициялық жобаларды қаржыландыруды негізінен жеке қаражат есебінен жүзеге асыру, қарыз қаражатын тарту кезінде ҚМГ компаниялар тобының қаржы орнықтылығының нашарлауына жол бермеу. ■ Ірі инвестициялық жобаларды іске асыру кезінде тәуекелдерді бөлу мақсатында стратегиялық әріптестерді тарту. ■ Стратегиялық әріптестермен бірлесіп, негізінен кэрри-қаржыландыру шарттарында жер қойнауын пайдалану жөніндегі жобаларды іске асыру. ■ Жаңа инвестициялық жобаларды қарау меншік иесі үшін кірістілік индексі көрсеткішінің талап етілетін деңгейіне сәйкестігін ескере отырып, сондай-ақ олардың ықпалы ескере отырып қамтамасыз етілсін: — компанияның акционерлік құнына үлесі; — өнімнің көміртегі ізі мен көміртегі сыйымдылығын төмендету.

Тәуекелдерді басқару жүйесін дамыту

КТБЖ дамыту және жетілдіру жөніндегі іс-шаралар

Компания КТБЖ-ны үнемі жетілдіреді және тәуекелдерді басқарудың нормативтік-әдістемелік базасын үнемі жетілдіріп отырады. КБТЖ-ны үздіксіз дамытып және жетілдіріп отыруды көздейтінін растай отырып, Компания 2022 жылы бірқатар шаралар мен іс-шараларды іске асырды:

- Компанияның Директорлар кеңесі ҚМГ және оның ЕТҰ нарықтық тәуекелдерін хеджирлеу жөніндегі саясатты әзірлеп, бекітті.
- Шетелдік банктерге және Қазақстан Республикасының екінші деңгейлі банктеріне кредиттік лимиттер жаңартылды.
- Тәуекелдерді басқару саласындағы құжаттар және Компанияның тәуекелдері/қаржылық тәуекелдері бойынша тәуекелдерді байланыстыра отырып және 2022 жылға түзетілген тиімділікпен, сондай-ақ сандық тәуекел-тәбеттің өзекті мөлшерімен есептер бекітілді.
- Мұнай өндіруші ұйымдардың өндірістік бағдарламаларының (ҚОҚ) тәуекелдер тізілімінің форматы жаңартылды және болжамды 2023 жылға арналған ҚОҚ өндірістік бағдарламаларының тәуекелдері бойынша бөлімдер пысықталды.

- Санкциялардың компания қызметіне әсерін талдау бойынша жұмыс тобы құрылды. Санкциялық тәуекелдерге күнделікті, әрі қарай апта сайын мониторинг жүргізіледі. Санкциялардың әсері туралы шоғырландырылған ақпарат мерзімді негізде компанияның Директорлар кеңесіне, Қорға, Қазақстан Республикасының Энергетика министрлігіне және компанияның мүдделі бөлімшелеріне беріледі;
- Компания Басқармасы мен Директорлар кеңесін негізгі тәуекелдер бойынша уақтылы хабардар ету, тәуекелдер тізііін, тәуекелдер картасын, тәуекелдер бойынша тоқсан сайынғы есептерді қарау және тәуекел-тәбетті қайта қарау қамтамасыз етілді. Жыл ішінде тәуекелдер жөніндегі комитеттің 8 отырысы өткізілді онда 23 мәселе қаралды.
- Инвестициялық жобалардың тәуекелдерін бағалауды жақсарту мақсатында тұрақты даму және климаттық тәуекелдер саласында халықаралық сертификаттау алынды.
- «ҚМГ-Security» басшылары мен қызметкерлері үшін (барлық өңірлік филиалдарды

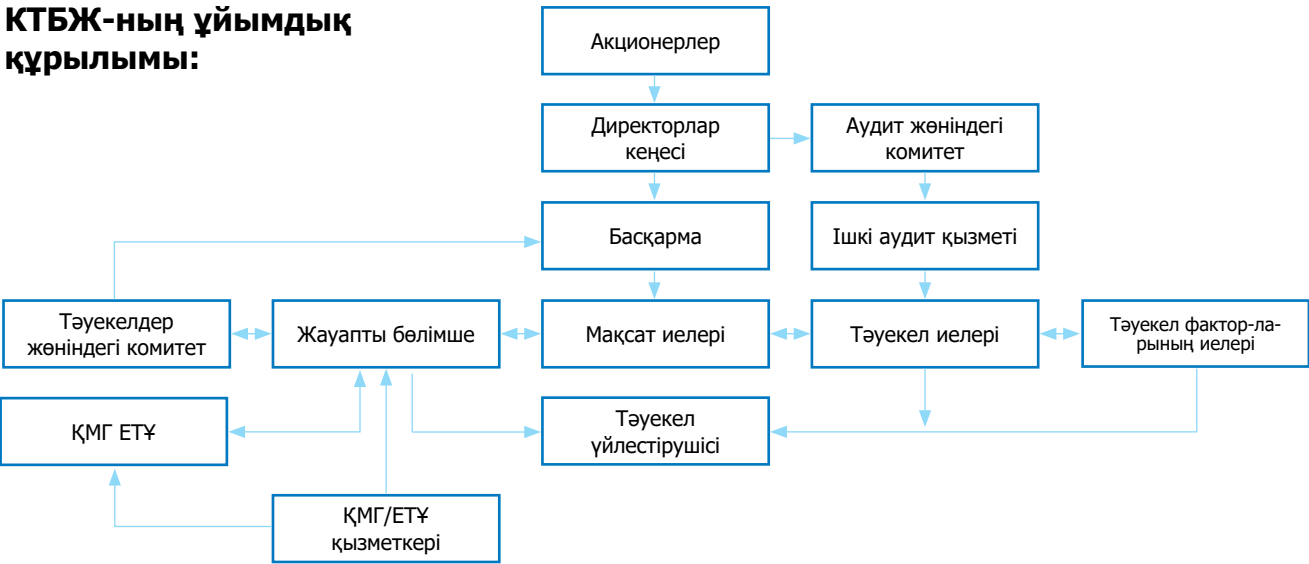
қоса алғанда) тәуекелдерді басқару жүйесі бойынша тренингтер өткізілді.

Тәуекелдерді басқару жүйесін дамыту жоспарлары

- КТБЖ дамыту (КТБЖ саясатын және тәуекелдерді басқару процесін ұйымдастырудың үлгілік қағидаларын жаңарту, нормативтік-әдіснамалық құжаттарды жаңарту).
- Корпоративтік басқаруға жүргізілген тәуелсіз сараптаманың нәтижелері бойынша ҚТБЖ, ІБЖ және ҚҮБЖ бөлігінде корпоративтік басқаруды жетілдіру жөніндегі 2022-2023 жылдарға арналған іс-шаралар жоспарын іске асыру.
- ЕТҰ-да тәуекелдерді басқарудың автоматтандырылған жүйесінің жаңартылған нұсқасын іске қосу және енгізу: ҚМГ тәуекел-үйлестірушілері мен ЕТҰ тәуекел-менеджерлері үшін осы жүйенің жаңартылған нұсқасын пайдалану бойынша оқыту жүргізу және техникалық қолдау көрсету.
- Тәуекел мәдениетін дамыту.

КТБЖ қатысушылары

КТБЖ-ның ұйымдық құрылымы:



КТБЖ қатысушыларының функциялары мен жауапкершілігі

Директорлар кеңесі	■ Тәуекелдерді басқару саласындағы саясатты бекітеді. ■ тәуекелдер туралы есептерді қарастырады; ■ тәуекелдерді басқару жүйесінің тиімділігі туралы есептерді қарастырады.
Директорлар кеңесінің Аудит жөніндегі комитеті	■ Ішкі бақылау және тәуекелдерді басқару жүйелерінің сенімділігі мен тиімділігін бақылау бойынша Директорлар кеңесіне ұсынымдарын әзірлейді; ■ компанияның тәуекелдер тізімі мен картасын және тәуекелдерді басқару іс-шаралар жоспарын бекітеді; ■ жалпы тәуекел-тәбетті бекітеді, компанияның әрбір негізгі тәуекеліне төзімділік деңгейлері және қабылданған тәуекелдерді шектеу үшін лимиттер белгілейді; ■ тәуекелдер туралы есептерді бекітеді; ■ қызметтің үздіксіз жүруі бойынша жоспарды бекітеді; ■ сыртқы және ішті аудиторлардың ішкі бақылау және тәуекелдерді басқару жүйелері туралы есептерін талдайды; ■ ішкі қаржылық бақылауды қоса алғанда, тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесіндегі сенімділік деңгейін, сондай-ақ олардың тиімді жұмыс істеуі туралы Директорлар кеңесінің оң қорытындысы үшін олардың жеткіліктілігін бағалайды; ■ ішкі бақылау құралдары мен тәуекелдерді басқару жүйелерінің тиімділігін талдайды; ■ мониторинг жүргізеді және негізгі тәуекелдерді басқару жөніндегі құжаттаманы уақтылы ұсыну бойынша жауапты бөлімшеге тиісті тап-сырмалар береді; ■ тәуекелдер туралы есептер бойынша кері байланыс беру, елеулі тәуе-келдер мен бақылау мәселелерін және тәуекелдерді басқару мен ішкі бақылаудағы компанияның тиісті жоспарларын қарау үшін компания басшылығымен тұрақты кездесулер өткізеді.
Басқарма	■ КТБЖ ұйымдастыру және тиімді жұмыс істеуіне, Қор, Директорлар кеңесі мен Аудит жөніндегі комитетке тәуекелдер бойынша тоқсан сайынғы есептерді уақтылы ұсынуға жауапты; ■ КТБЖ саясатын іске асыруды және Компания мен ЕТҰ тәуекелдерін басқару саласындағы ішкі құжаттарды жетілдіруді қамтамасыз етеді; ■ тәуекелдер иелерінің, тәуекел-факторлар иелерінің тіркелуін және ҚМГ тәуекел-үйлестірушілерін бекітеді; ■ тәуекелдер бойынша тоқсан сайынғы есептерді қарайды және тиісті шараларды қабылдайды.
Тәуекелдер жөніндегі комитет	■ тәуекел-тәбет, тәуекелдер тіркелімі, тәуекелдер картасы, тәуекелдерді басқару бойынша іс-шаралар жоспары, тәуекелдерге төзімділіктің негізгі тәуекел көрсеткіштері деңгейлері, Аудит жөнінде комитеттің бекітуіне шығару үшін тәуекелдер бойынша тоқсан сайынғы есептерді келіседі; ■ Компания тәуекелдерін және оларды басқару шараларының тиімділігін, тәуекелдерді басқару жөніндегі әдіснамалық құжаттарды, саясаттарды, рәсімдерді және тәуекелдерді басқару құрылымын дамыту жөніндегі ұсыныстарды, тәуекелдерді басқарудың жаңа тәсілдерін, КТБЖ жетілдіру жөніндегі жұмыс жоспарларын қарастырады.
Ішкі аудит қызметі	■ · Тәуекелдерді басқару процесінің тиімділігін бағалайды, КТБЖ-дағы елеулі кемшіліктер туралы Аудит жөніндегі комитетті хабардар етеді, тәуекелдерді басқару процесін жетілдіру бойынша ұсыныстар әзірлейді; ■ · тәуекел/тәуекел-факторға алдын ала әсер ету іс-шараларының (бақылау рәсімдерінің) тиімділігін бағалайды және анықталған кемшіліктерді жою жөнінде ұсыныстар дайындайды; ■ · аудиторлық тексеру процесінде анықталған, алайда тіркелмеген жаңа тәуекел-факторлар туралы жауапты бөлімшеге хабарлайды.
Жауапты бөлімше	■ КТБЖ-нің жұмыс істеуін, КТБЖ бойынша әдіснамалық құжаттарды әзірлеп, жаңартып отырады; ■ КТБЖ-нің жұмыс істеу мәселелері бойынша құрылымдық бөлімшелерге консультациялық қолдау көрсетеді, оқыту іс-шараларын жүргізеді; ■ контекстті (ішкі және сыртқы жағдайларды) талдайды, Компанияның тәуекелдеріне айтарлықтай әсер ете алатын ішкі/ сыртқы факторларды бақылайды; ■ тәуекелдер тіркелімдерін қарайды, оған келісімін береді, ҚМГ компаниялары тобы бойынша тәуекелдерді шоғырландырып, ақпаратты талдайды, тәуекелдер тіркелімін, тәуекелдер картасын, Компанияның тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарын уақтылы дайындауға, сондай-ақ Басқарма, Аудит жөніндегі комитет пен Директорлар кеңесі үшін Компанияның тәуекелдері бойынша тоқсан сайынғы есептілікті дайындауға жауапты болады. ■ тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралардың орындалуын бақылауды, тәуекелдерге төзімділік деңгейлерінің сақталуына, негізгі тәуекел көрсеткіштеріне уақтылы мониторинг жүргізеді; ■ өз қызретінің шеңберінде ІАҚ-пен, ҚМГ-нің құрылымдық бөлімшелерімен, сыртқы консультанттармен және басқа да мүдделі тараптармен тәуекелдерді басқару мәселелері бойынша өзара іс-қимыл жасайды; ■ ҚМГ тәуекелдер мен тәуекелдер факторларының иелерімен сұхбат жүргізу процесін ұйымдастыруды және Компанияның тәуекелдерін сәйкестендіру және бағалаудың сараптамалық әдістерін қолдану кезінде әдіснамалық қолдауды қамтамасыз етеді

Мақсат иелері	- Белгіленген ҚТК-ға (мақсаттарға) қол жеткізуге әсер ететін сандық/сапалық түрде тәуекелдердің мәндерін және тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарын келісу үшін жауапты болады; - бекітілген тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарының уақытылы іске асырылуын бақылауды жүзеге асырады.
Тәуекел/тәуе-кел-факторлары-ның иелері	- Тәуекелдердің иесі жетекшілік ететін процестерді жүзеге асырумен байланысты тәуекелдерді лайықты түрде басқаруға және бақылауға, тәуекелдердің жай-күйі және тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралардың орындалуы туралы уақытылы және толық ақпарат беруге жауапты болады; - үздіксіз қызмет жоспарларын әзірлейді және енгізеді; - тәуекел деңгейін төмендетуге бағытталған тәуекелдердің жекелеген түрлерін басқару тетіктерін әзірлеуді, тәуекелдердің/тәуекел-факторлардың (корпоративтік стандарттар, регламенттер, тәуекелдердің жекелеген түрлерін басқару жөніндегі саясаттар) иесі жетекшілік ететін процестерді жүзеге асырумен ұштасатын бақылау рәсімдерін қамтамасыз етеді.
ЕТҰ	- КТБЖ әдіснамалық құжаттарына сәйкес тәуекелдерді сәйкестендіру және бағалау процесін уақтылы ұйымдастыруды қамтамасыз етеді; - ЕТҰ процестерін жүзеге асырумен байланысты тәуекелдерді лайықты түрде басқаруға және бақылауға, тәуекелдер бойынша есептілікті уақтылы ұсынуға, сондай-ақ өндірістік/өндірістік емес тәуекелдердің жай-күйі және оларды басқару жөніндегі іс-шаралардың орындалуы туралы толық ақпаратты, іске асырылған тәуекелді оқиғалар бойынша есептілікті ұсынуға жауапты болады; - ЕТҰ қызметінің үздіксіз жоспарларын әзірлейді және енгізеді.
ҚМГ/ЕТҰ әрбір қызметкері	- Лауазымдық нұсқаулықтарға сәйкес тәуекелдерді басқару саласындағы лауазымдық міндеттердің орындалуына жауапты; - ҚМГ/ЕТҰ-ның жауапты бөлімшесін, өзінің тікелей басшысын шығындарға әкеп соғуы мүмкін немесе әкеп соға алатын кез келген жасалған немесе ықтимал қателер, кемшіліктер туралы, әлеуетті және іске асырылған тәуекелі бар оқиғалар туралы КТБЖ ішкі құжаттарында белгіленген тәртіппен және мерзімдерде уақтылы хабардар етеді; - бекітілген оқыту бағдарламасына сәйкес тәуекелдерді басқару саласында оқудан өтеді.

Ішкі бақылау жүйесі

Ішкі бақылау жүйесі (ІБЖ) – КТБЖ-ның ажырамас бөлігі. ІБЖ COSO моделін қолданады және өзара байланысты бес компоненттен тұрады: бақылау ортасы, тәуекелдерді бағалау, бақылау рәсімдері, ақпарат және коммуникациялар, мониторинг. ІБЖ ҚМГ-нің төменде көрсетілген үш негізгі саладағы мақсаттарына қол жеткізуде ақылға қонымды сенімділікті қамтамасыз етуге бағытталған:

- операциялық қызметтің тиімділігін арттыру;
- толық және сенімді қаржы есептілігін дайындау;
- Қазақстан Республикасы заңнамасының және ҚМГ ішкі құжаттарының талаптарын сақтау.

ІБЖ бизнес-процестерді талдауға, ҚМГ қызметіне тән процестік деңгейдегі тәуекелдерді уақытылы анықтауға және талдауға, сондай-ақ осы тәуекелдерді басқару бойынша бақылау рәсімдерін айқындауға және талдауға бағытталған.

ІБЖ ҚМГ-нің негізгі және қосалқы бизнес-процестеріне интеграцияланады және қабылданған

немесе қабылдануға тиіс түзету іс-шараларының жан-жақты бірге бақылаудың кез келген елеулі кемшіліктері мен әлсіз тұстары туралы тиісті басқару деңгейінің басшылығын дереу хабардар етуге арналған рәсімдерді қамтиды.

ІБЖ Ішкі бақылау жүйесінің саясатына сәйкес ұйымдастырылған, онда ІБЖ-нің мақсаттары, жұмыс істеу қағидаттары мен компоненттері және өкілеттіктері мен жауапкершілігі, жұмыс істеу тәртібі, ішкі бақылау құрылымы, нәтижелілік өлшемдері мен жазбалар нысандары айқындалған ішкі бақылау жүйесінің регламенті белгіленген.

ҚМГ-де жыл сайын бизнес-процестердің сыни, сыртқы және ішкі аудиторлардың ұсынымдары негізінде ІБЖ бойынша жұмыстардың күнтізбелік жоспар-кестесі бекітіледі. Онда бизнес-процестерді нысандандыру/жаңарту және бақылау рәсімдерінің дизайнын тестілеу (талдау) мерзімдері көрсетіледі. Нысандандыру

бизнес-процестер бойынша тәуекелдер мен бақылаудың қолданыстағы блок-схемалары мен матрицаларын әзірлеуден және жаңартудан тұрады. Бақылау рәсімдерінің дизайнын тестілеу (талдау) негізінде оларды жетілдіру жөнінде ұсынымдар әзірленеді. Осыған ұқсас жұмысты ЕТҰ жүргізеді. ІБЖ бойынша жұмыстардың нәтижелері мерзімді негізде бизнес-процестердің иелеріне, ІАҚ, сыртқы аудиторға, Басқармаға, Директорлар кеңесіне жеткізіледі.

Жыл сайын ҚМГ және ЕТҰ қызметкерлері үшін ІБЖ бөлігінде кездесулер мен оқу бағдарламалары ұйымдастырылады, қатысушылар тренингтерден өтеді, тәжірибемен бөліседі, проблемалар мен оларды шешу жолдарын талқылайды.

2022 жылы ҚМГ-дегі тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау қызметі ішкі бақылауды одан әрі енгізуге және жетілдіруге бағытталған жұмыстарды жалғастырды. 11 бизнес-процесс бойынша ішкі бақылауды ресімдеу бойынша бизнес-процестердің

иелерімен бірлесіп жұмыс жүргізілді. Жақсартатын бағыттар анықталды, бақылау рәсімдерін жақсарту бойынша ұсыныстар дайындалды. ЕҰ-да ІБЖ және ҚҰБЖ-ні жетілдіру жөніндегі іс-шаралар жоспарына сәйкес жұмыстар жүргізілуде. Еншілес ұйымдарға ІБЖ бойынша құжаттарды әзірлеу бөлігінде үйлестіру және әдіснамалық көмек беріледі (бизнес-процестердің Классификаторын әзірлеу, ІБЖ бойынша жұмыстардың күнтізбелік жоспары үшін бизнес-процестерді айқындау, әзірленген блок-схемалар мен тәуекелдер мен бақылаулардың матрицалары бойынша ескертулерді/ұсынымдарды талдау және жолдау). ҚМГ еншілес ұйымдарында ІБЖ-ні жетілу деңгейін (200-ден астам критерий) ІБЖ-нің келесі компоненттері бойынша өзін-өзі бағалау жүргізілді:

- бақылау ортасы;
- тәуекелдерді бағалау;
- бақылау рәсімдері;
- ақпарат және коммуникация;
- мониторинг рәсімі.

Көлденең салық мониторингі үшін қажетті ішкі бақылау жөніндегі жұмыстарға, оның ішінде ЕҰ-ға алдын ала талдау жүргізілді. Еншілес ұйымдарда тәуекелдерді басқару бойынша жауаптылар үшін ІБЖ бойынша онлайн форматта оқыту жүргізілді. ІБЖ жетілдіру бойынша жұмыс жүргізілді, соның нәтижесінде Ішкі аудит қызметі (ІАҚ) Тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесімен бірлесіп ҚМГ ішкі бақылау жүйесін жетілдірудің бірлескен жоспары әзірленді, ол ҚМГ мен оның еншілес ұйымдарында ІБЖ-ні жақсартуды көздейді.

2023 жылы ҚМГ тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау қызметі ІБЖ-ні жетілдіруді жалғастырады. Бақылау рәсімдері дизайнының тиімділігін ресімдеуді және талдауды жалғастыру, бақылау рәсімдері бойынша ұсынымдар беру, SAP S4/HANA жобасына сәйкес ішкі бақылау бойынша жұмыстарды орындау, ҚМГ еншілес ұйымдарының құрылымдық бөлімшелерінің бірінші басшылары мен құрылымдық бөлімшелердің басшылары үшін оқыту жүргізу және тәуекел-мәдениетті

жақсарту, аудиттелетін процестер бойынша ЕТҰ-да әзірленген тәуекел матрицалары және бизнес-процестер бойынша бақылаулар болған жағдайда ЕТҰ бойынша ІАҚ және тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесі бірлескен аудиттерін (келісім бойынша) жүргізу жоспарлануда. Сондай-ақ ішкі бақылаудың өзін-өзі бағалауын верификациялау мақсатында ЕТҰ-ның қаржы-шаруашылық қызметі бойынша аудит жүргізу кезінде тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесінің мамандарын тарту (келісім бойынша).

Сондай-ақ, ҚМГ қаржылық есептілікті дайындау және қарау процесіне қатысты ішкі бақылау жүйесінің маңыздылығын түсінетінін атап өткен жөн. Бұл процесс қаржылық есептілік деректерінің дұрыстығына және оның қолданыстағы бухгалтерлік есеп стандарттарына сәйкестігіне нақты сенімділік береді. Осы мақсатта ҚМГ тобының компаниялары операциялардың бухгалтерлік есебін жүргізу және қаржылық есептілікті дайындау тәсілін айқындайтын әдіснамалық сипаттағы құжаттардан басқа, тәуекелдер матрицасын және қаржылық есептілікті дайындауды бақылауды қамтитын ішкі бақылау процесін ресімдеді және енгізді. ҚМГ тобы компанияларының қаржылық есептілікке ішкі бақылауының тиімділігін тәуелсіз аудиторлық компаниялар үнемі тексеріп отырады. Бұдан басқа, қаржылық есептілікті дайындау кезінде ықтимал тәуекелдерге қатысты алдын алу әсерінің қазіргі шаралары келесідей:

- ҚМГ шоғырландырылған қаржылық есептілікті дайындау күнтізбесін жыл сайын бекіту;
- тоқсан сайын ҚМГ компаниялар тобының ұйымдарына қаржылық есептілікті жабу және дайындау кестесін әзірлеу және жеткізу;
- ҚМГ тобының компаниялары ұсынған стандартты емес жағдайлар бойынша сауалнамаларды тоқсан сайын талдау;
- ҚМГ компаниялар тобы ұйымдарының бас бухгалтерлерін тоқсан сайын бағалау (қаржылық есептілікті уақтылы және дұрыс ұсыну бөлігінде).

Қызметтің үздіксіз жүруін басқару жүйесі (ҚҰБЖ)

Қызметтің үздіксіздігін басқару жүйесі (ҚҰБЖ) – ықтимал қатерлерді/тәуекелдерді сәйкестендіруге және олардың ҚМГ мен оның еншілес және тәуелді ұйымдарының қызметіне тигізетін әсерін бағалауға бағытталған процестер мен рәсімдердің жиынтығы, ол Компанияның қызметін қалпына келтіруге және мүдделі тараптардың мүдделерін, Компанияның іскерлік беделін, брендин және құндылығын қосатын қызметті қорғауды қамтамасыз етуге қабілетті тиімді жауап беру шараларын іске асыру арқылы Компанияның инциденттерге төзімділігін арттыру үшін негіз болады.

Компания ҚҰБЖ-нің маңызын түсінеді және қызметке қауіп төндіретін тәуекелдер контекстінде қызметтің үздіксіз жүруін қамтамасыз ететін шаралар мен құралдарды дамыту, жетілдіру үшін қажетті жағдайлар мен ресурстарды айқындай отырып, қызметтің үздіксіз жүруін басқарады.

ҚҰБЖ ҚМГ Қызметтің үздіксіз жүруін басқару жүйесі жөніндегі саясатқа және Қызметтің үздіксіз жүруін басқару процесін ұйымдастыру қағидаларына сәйкес ұйымдастырылған. Қызметтің үздіксіз жүруін басқару жүйесі жөніндегі саясат қызметтің үздіксіз жүруін қамтамасыз ету саласындағы халықаралық стандарттың ұсынымдарын ескере отырып, ҚҰБЖ-нің қолданылу аясын, мақсаттарын, негізгі қағидаттары мен жұмыс істеу моделін айқындайды. Қызметтің үздіксіз жүруін басқару процесін ұйымдастыру қағидалары ҚҰБЖ-нің қолдану аясын айқындау тәртібін, бизнеске тигізетін әсеріне талдау жүргізу тәртібін, Қызметтің үздіксіздігін қамтамасыз ету жоспарын әзірлеу және бекіту тәртібін, ҚҰБЖ мониторингі мен жетілдіруді, қызметкерлерді оқыту және олардың хабардар болуын арттыруды белгілейді.

2022 жылы тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау қызметі ҚМГ ҰК-да бизнеске әсер етуді талдау және сыни бизнес-процестерді жаңартты. Сыни бизнес-процестердің қызметін жүзеге асыруды тоқтатудың/ тоқтата тұрудың ықтимал сценарийлерін, оның ішінде сыртқы факторлар бойынша сипаттау бойынша жұмыс жүргізілді (мынадай 6 бағыт бойынша ықтимал сценарийлер сипатталған: 1) персоналдың қолжетімсіздігі; 2) үй-жайлардың қолжетімсіздігі; 3) АТ жүйелерінің қолжетімсіздігі; 4) құжаттардың қолжетімсіздігі; 5) негізгі өнім берушілердің қолжетімсіздігі; 6) нақты жабдықтың қолжетімсіздігі). Сондай-ақ, оқиғаларды басқаруға бағытталған алдын алу және түзету шаралары сипатталған. Бизнес-процестің қызметін қалпына келтіруге жауапты қызметкерлердің тізімін, қажетті жабдықтардың тізімдерін, атқосымшалар мен жүйелерді, жеткізушілер мен мүдделі тараптардың тізімдерін анықтау және нақтылау бойынша жұмыс жүргізілді.

2023 жылы тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау қызметі КҮБЖ-ні жетілдіруді жалғастырады. Қызметтің үздіксіз жүруін қамтамасыз етудің Кешенді жоспары жаңартылады, осыған ұқсас жұмыс еншілес ұйымдарда жүргізілетін болады. Сондай-ақ, тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау қызметі КҮБЖ-ні еншілес ұйымдарға енгізуді үйлестіруді, енгізу кезінде әдіснамалық көмек көрсетуді, жауапты қызметкерлер мен басшылық үшін оқыту жүргізуді жалғастырады.

Корпоративтік сақтандыру

ҚМГ компанияларының тобындағы сақтандыру - тәуекелдерді бақылау мен қаржыны басқаруды қамтамасыз етудің маңызды құралы. Сақтандыру ҚМГ мен акционерлердің мүлдіктік мүдделерін өндірістік қызметте, оның ішінде сыртқы факторлардың салдарынан туындайтын күтпеген шығындардан қорғайды.

Сақтандырып қорғауды ұйымдастырудың бірыңғай корпоративтік стандартын сақтау мақсатында, сақтандыру функциясы орталықтандырылған. Бұл үздіксіз сақтандыру өтелімін басқарудағы кешенді тәсілдемеге кепілдік береді. Сондай-ақ барлық ҚМГ компаниялар тобы бойынша тәуелсіз тәуекел-инженерлер жүргізетін тәуекел-сюрвейтер шеңберінде алмастыру/ қалпына келтіру құнын (RCN) тәуелсіз бағалауды және тәуекелдерді бағалауды жүргізу бойынша жұмыс үйлестіріледі.

ҚМГ-нің корпоративтік сақтандыру бағдарламасы сақтандырудың мынадай негізгі түрлерін қамтиды:

- Компанияның негізгі өндірістік активтерін сақтандыру;
- үшінші тұлғалар алдындағы жауапкершілікті сақтандыру;
- энергетикалық тәуекелдерді сақтандыру.

Қайта сақтандыруға S&P шкаласы бойынша кредиттік рейтингі «А–» төмен емес қайта сақтандыру компаниялары қабылданады, Мұнай-газ саласының үздік

тәжірибелері ескеріледі, бұл компания үшін сақтандыру және сақтандырылатын тәуекелдерді басқару үшін ең жақсы шарттарға қол жеткізуге ықпал етеді.

Негізгі тәуекелдер

ҚМГ өз қызметін үнемі өзгеріп отыратын ортада жүргізеді. Кейбір тәуекелдер уақыт өте келе дамуы мүмкін және ішкі және сыртқы факторларға жауап ретінде ықтимал әсер мен болжам өзгеруі мүмкін. ҚМГ стратегияны іске асыруға әсер етуі мүмкін негізгі тәуекелдер мен белгісіздіктерді басқарады, оларды қадағалайды және олар туралы хабарлайды.

Есепті кезеңде кейбір тәуекелдер орындалды, бірақ тәуекелдерді митигациялау бойынша қабылданған шаралардың арқасында олардың теріс әсері басқарылып, барынша азайтылды.

Компанияның негізгі тәуекелдері

✓ Тәуекел төмендеді

▲ Тәуекел жоғарлады

— Тәуекел өзгерген жоқ

Тренд (жыл ішінде)	Тәуекел мен оның ықтимал салдарының сипаттамасы	Тәуекелді азайту және тәуекелді басқару үшін қабылданатын шаралар
▲	Өндіріс көлемінің төмендеу қаупі Тәуекелді іске асырудың негізгі сыртқы тәуекел факторларына авариялық сәну, сыртқы электрмен жабдықтаудағы іркілістер (атап айтқанда, КЕГОС, МАЭК және МӨЭК тарапынан ажырату), ауа райының қолайсыздығы жатады. Өшу мен шектеулерді енгізудің негізгі себептері: ■ «МАЭК» ЖШС ЖЭС энергия блоктарының авариялық тоқтауы; ■ Маңғыстау және Атырау облыстарында электр қуатының тапшылығы. Наурыз айында КНП өндірісінің төмендеуіне әсер еткен қосымша тәуекел факторларына КҚК жүйесі бойынша мұнайды тиіп жөнелтудің қысқаруы (тасымалдауды шектеу / авария — экспортқа тасымалдау көлемінің төмендеу тәуекелін төменде қараңыз) жатады. Негізгі операциялық тәуекелге ескі кен орындарында өндіру көлемінің төмендеуі кіреді.	Компания объектілерін электрмен жабдықтау сенімділігін арттыру жөніндегі іс-шаралар жоспары іске асырылуда, ол авариялық сәндірулерді азайту және өндіруші ұңғымалардың тоқтап қалу қаупін азайту жөніндегі шараларды, сондай-ақ энергия өндіруші ұйымдардың және электр энергиясын беру жөніндегі КЕГОС жүйелік операторының қатысуымен Орта мерзімді және ұзақ мерзімді іс-шаралардан тұрады. Кен орындарында өндіру деңгейін ұстап тұру мақсатында: ■ ескірген жабдықты жаңғырту бағдарламаларын іске асыру; ■ ескі кен орындарында өндіруді қолдау үшін жаңа технологияларды енгізу; ■ өндірістік қызметтің тиімділігін арттыру (су басуды басқару, жерүсті инфрақұрылымы бойынша шектеулерді алып тастау, мұнай алу коэффициентін ұлғайту, өндіруші активтерде алдын ала барлау объектілерін пайдалануға беру); ■ автоматтандыруды енгізу. Сонымен қатар, кен орындарын оңалту бойынша жобаларды әзірлеу және оларды одан әрі іске асыру үшін Жол картасын бекіту жүзеге асырылуда. Тұжырымдама белгілі бір кезеңге ПҚӨС-тен босатуды, оңалту шараларын орындауды және босатылған қаражат есебінен өндіру деңгейін арттыруды көздейді.
▲	Мұнайды экспортқа тасымалдау және өткізу көлемін төмендету тәуекелі Негізгі қауіп факторлары: 1. КҚК-ға айтарлықтай тәуелділік (ТШО, Қашаған және КПО барлық көлемді КҚК жүйесі арқылы тасымалдайды). 2. Мұнайды тасымалдау және жөнелту мәселелері: — КҚК-дағы авария, техникалық ақаулық (тоқтаған жағдайда шикізатты өндіруді қысқарту және өткізу ағындарын қайта бағыттау қажеттілігі туындайды); — «Транснефть» мұнай құбыры жүйесінің жабылуы (Ресей мұнайын сатудың күрделілігіне байланысты); — КҚК жүйесі бойынша тасымалдауды шектеу (Санкциялар артқан, Ресей Федерациясы қарсы санкциялар қолданған және өзге де геосаяси қақтығыстар болған жағдайда). 3. Диверсиялар, терроризм немесе диверсия актілері, активтерді ұлттандыру.	1. Мұнайды экспортқа тасымалдаудың әртүрлі балама нұсқалары/ маршруттары қарастырылады, сондай-ақ пысықталады. 2. Т.ж. паркін толықтыру бойынша жеткізушілермен мәселелерді пысықтау және тасымалдаудың баламалы нұсқаларын пысықтау. 3. Теңіз терминалының жұмысын ішінара және (немесе) толық шектеу жағдайында КҚК-мен келіссөздер жүргізу. 4. Қазақстан Республикасының Энергетика министрлігімен өзара іс-қимыл және консультациялар. 5. Экспорттық шарттарда КЕВСО (Kazakhstan Export Blend Crude Oil) қазақстандық мұнай сортын енгізу және ресми пайдалану қамтамасыз етілді (анықтама: қазақстандық мұнайды кез келген өткізу нарықтарына жіберуге мүмкіндік береді, тасымалдаудың баламалы маршруттарын дамытуға және рұқсат алуға, сондай-ақ әлемдік ақпараттық платформалармен және негізгі тараптармен ребрендингті жариялауға ықпал етеді)

Тренд (жыл ішінде)	Тәуекел мен оның ықтимал салдарының сипаттамасы	Тәуекелді азайту және тәуекелді басқару үшін қабылданатын шаралар
▲	Өндірісте жарақат алу қаупі Қызметкерлердің еңбекті қорғау саласында белгіленген ережелерді сақтамауы, өндірістік тәртіпті бұзу қызметкерлердің өміріне қауіп төндіретін және денсаулығына зиян келтіретін басты себептер. Әсері Қауіпсіздік және еңбекті қорғау ережелерін бұзу денсаулыққа зиян келтіруге, сондай-ақ өндірістің бұзылуына, қаржылық шығындарға және компанияның іскерлік беделіне нұқсан келтіруі әкелуі мүмкін. 2022 жылы еңбекке жарамсыз еткен 35 жазатайым оқиға тіркелді, 36 адам зардап шекті, оның ішінде бір адам қайтыс болды.	Өндірістегі жазатайым оқиғаларды болдырмау мақсатында Компания келесідей ұйымдастыру-техникалық іс-шараларын жүргізеді: - жұмыстарды қауіпсіз жүргізу, өндірістік жарақаттанудың және кәсіптік аурулардың алдын алу; - оқытуды және білімді тексеруді уақтылы жүргізу; - еңбек қауіпсіздігі және еңбекті қорғау саласындағы ішкі бақылау; - еңбекті механикаландырудың жаңа технологиялары мен құралдарын енгізу; - өндірістік объектілердің өнеркәсіптік қауіпсіздік деңгейін арттыру. «Қорғау» ¹ картасын және жұмыс пен жүргізуді мінез-құлықты бақылау карталарын пайдалану арқылы Near Miss Салдарсыз оқиғалар бойынша есеп беру бағдарламасын іске асыру жалғасуда. ЕТҰ-да Жұмыс қауіпсіздігі бойынша мінез-құлықты бақылау бағдарламасын және Жүргізу қауіпсіздігі бойынша мінез-құлықты бақылау бағдарламасын іске асыру бойынша жұмыс жалғасуда. Компанияда кодекстер, саясаттар, ережелер және корпоративтік стандарттар бар: - Жер үсті құралдарын қауіпсіз пайдалану саясаты; «өмірлік маңызды ережелер» корпоративтік стандарты; - Корпоративтік сауықтыру бағдарламасы; - ҚМГ компаниялар тобында еңбекті қорғау, өнеркәсіптік қауіпсіздік және қоршаған ортаны қорғау саласындағы мердігер ұйымдармен өзара іс-қимыл жөніндегі корпоративтік стандарттар; - ҚМГ компаниялар тобында еңбекті қорғау, өнеркәсіптік қауіпсіздік және қоршаған ортаны қорғау саласындағы құзыреттерді қамтамасыз ету жөніндегі корпоративтік стандарттар; - ҚМГ компаниялар тобындағы Денсаулық сақтау және еңбек гигиенасы бойынша корпоративтік стандарттар; - Аса қауіпті жұмыс кезінде еңбекті қорғау, өнеркәсіптік қауіпсіздік және қоршаған ортаны қорғау саласындағы қауіптер мен тәуекелдерді анықтау қағидалары; - Өнеркәсіптік қауіпсіздік, еңбекті қорғау және қоршаған орта туралы хабардарлықты арттыру бағдарламасы; - Жерүсті көлік құралдарын қауіпсіз пайдалану РЕГЛАМЕНТІ; - IOGP-дің барлық мүшелері үшін бірыңғай «Өмірлік маңызды ережелер» ЕТҰ-ға әрі қарай тарату үшін бекітіліп, жіберілді.
■	Өндірістік объектілердегі авариялық жағдайлардың, техногендік апаттардың қаупі Компанияның өндірістік қызметі қауіпті болуы мүмкін. Авариялық және штаттан тыс жағдайлар, өндірістік объектілердегі техногендік апаттар нәтижесінде мүлікке, үшінші тұлғаларға және қоршаған ортаға зиян келтіру қаупі бар. Есепті кезеңде ірі авариялық жағдайлар тіркелмеген	Өндірістік тәуекелдерді азайту мақсатында Компания келесі әрекеттерді орындайды: - жабдықты (техникалық құрылғыларды) қауіпсіз пайдалану бойынша нұсқама жүргізу; - персоналға біліктілік куәліктерін (рұқсаттарды) бере отырып, қауіпсіз пайдалану техникалық регламентінің талаптарын оқыту және білімдерін тексеру; - нормативтік құжаттардың талаптарына сәйкес жабдыққа техникалық қызмет көрсетуді және жөндеуді уақтылы жүргізуді қамтамасыз ету; - қызмет мерзімі өткен жабдықтардың өнеркәсіптік қауіпсіздігіне сараптама жүргізу жөніндегі іс-шаралардың орындалуын бақылау; - жабдықты ауыстыру мен жаңғыртуды уақтылы жүргізу; - ықтимал қауіпті факторларды уақтылы диагностикалау және анықтау, сондай-ақ өндірістік объектілердің өнеркәсіптік қауіпсіздігіне сараптама жүргізу; - операциялық персоналдың техникалық деңгейін және біліктілігін арттыру. Компания заманауи инженерлік-техникалық қорғаныс, күзет және физикалық қауіпсіздік құралдарын кезең-кезеңімен енгізуде. Жыл сайын сақтандыру жағдайының басталуы нәтижесінде мүлікті залалдан (кездейсоқ жойылу, жоғалту немесе бүліну қаупінен) ерікті сақтандыру шарттары жасалады

Тренд (жыл ішінде)	Тәуекел мен оның ықтимал салдарының сипаттамасы	Тәуекелді азайту және тәуекелді басқару үшін қабылданатын шаралар
■	Экологияға зиян келтіру қаупі Компания қоршаған ортаға қолайсыз экологиялық әсер ету қаупіне және экологиялық заңнама талаптарын сақтамағаны үшін міндеттемелерді қатаңдату қаупіне ұшырайды. Әсері Экологиялық тәуекелді іске асыру айыппұлдар, нормативтен тыс төлемдер, қоршаған ортаны қалпына келтіру шығындары түріндегі қаржылық шығындарға, сондай-ақ заңды жауапкершілікке және әлеуметтік-экологиялық шиеленісті арттыруы мүмкін.	Қоршаған ортаны қорғау саласында компания үшін басым бағыттар: - атмосфералық ауаға бөлінетін шығарындыларды басқару және шикі газды алау етіп жағуды азайту; - су ресурстарын басқару; - өндіріс қалдықтарын басқару; - жерді қалпына келтіру; - энергия тиімділігін арттыру. Қоршаған ортаға қолайсыз экологиялық әсер ету қаупін азайту үшін Компания: - экологиялық көрсеткіштерді жақсарту үшін жобаларды басқаруға және тәуекелге бағытталған тәсілге негізделген маңызды экологиялық аспектілерді профилактикалық басқару; - IOGP халықаралық есептілігі шеңберінде өндіруші сектордағы ТМД жану қарқындылығын тоқсан сайын есептеу және талдау; - экологиялық мәселелер бойынша мүдделі тараптармен өзара іс-қимыл; - ЕТҰ қалдықтарын утилизациялау және қайта өңдеу мақсатында уәкілетті органмен қол қойылған қоршаған ортаны қорғау саласындағы ынтымақтастық туралы меморандумды іске асыру; - корпоративтік экологиялық бағытты толыққанды дамыту, сондай-ақ компанияның Жасыл экономика қағидаттарын ұстануға бейімдігін қамтамасыз ету; - ластаушы заттардың шығарындыларына/ төгінділеріне тоқсан сайын мониторинг жүргізу үшін ЕТҰ-ға Автоматтандырылған экологиялық мониторинг ақпараттық жүйесі (АЭМАЖ) енгізу; - ЕТҰ-ға консультациялық қолдау көрсету және 2023 жылға әсер етуге бірыңғай экологиялық рұқсат алуға жәрдемдесу (мердігерлік ұйымдардың деректерін ескере отырып, Қазақстан Республикасының жаңа экологиялық кодексінің талаптарына сәйкес). Компания Экологиялық кодекске заңға тәуелді актілерді әзірлеу жөніндегі уәкілетті органдармен жұмыс топтарына, сондай-ақ ең үздік қолжетімді техникалар бойынша анықтамалықтарды әзірлеу жөніндегі техникалық жұмыс топтарының отырыстарына белсенді қатысуды жалғастыруда. ЕТҰ-ға АЭМАЖ-ды уақтылы енгізуді қамтамасыз ету бойынша жұмыс жүргізілуде

¹ — «Қорғау» картасын қолдану қауіпті жағдайды, қауіпті мінез-құлықты, қауіпті әрекетті, қауіпті оқиғаны, қауіпті факторды, сондай-ақ жақсы тәжірибе мен ұсыныстарды (бастамаларды) анықтауға және хабарлауға арналған.

² — The International Association of Oil & Gas Producers.

Тренд (жыл ішінде)	Тәуекел мен оның ықтимал салдарының сипаттамасы	Тәуекелді азайту және тәуекелді басқару үшін қабылданатын шаралар
	Климаттық қауіптер және төмен көміртекті даму Компания өз қызметінде энергияның ауысуы мен климаттың өзгеруіне байланысты тәуекелдерге тап болады, олар келесі қауіп факторларын қамтиды. - Энергияның ауысуына байланысты тәуекелдер: - көміртегі бірліктерін сатудағы квазимемлекеттік секторды шектеу; - іс-шараларды іске асыру бойынша үлкен күрделі шығындар; - көміртегі бағасының төмендігіне байланысты көптеген төмен көміртекті жобалардың төмен рентабельділігі; - қолданыстағы ескірген технологиялар жағдайындағы шектеулер; - төмен көміртекті жобаларды іске асыру кезінде заңнамалық және рұқсат беру нормативтерінің болмауы; - электр энергиясына тарифті көтеру; - сұраныс пен тұтынушылардың қалауының өзгеруіне байланысты нарықтық тәуекелдер; - экономиканың төмен көміртекті даму жолына өтуіне байланысты парник газдары шығарындыларын реттеуді қатаңдатумен байланысты саяси-құқықтық және реттеуші тәуекелдер; - климаттың өзгеруіне әсер ету мәселелерінде компанияның мүдделі тараптарын қабылдаумен байланысты беделді тәуекелдер. - Компанияға климаттың физикалық әсері (өзгеруі): - ауа-райының төтенше жағдайларына байланысты қысқа мерзімді тәуекелдер (су тасқыны, көшкін, сел, құрғақшылық, өрт, дауыл); - Климаттық модельдердегі ұзақ мерзімді өзгерістерден туындаған жүйелі (созылмалы) қауіптер (ауаның қалыптан тыс жоғары температурасының ұзақ сақталуы, теңіз деңгейінің көтерілуі және жағалау ұңғымаларын су басу және т.б.); - теңіз деңгейінің төмендеуі. Әсері Бұл тәуекелдер компанияның қазба отындарының ірі өндірушісі және парник газдарының эмитенті ретіндегі қызметіне шығындардың өсуі, кірістіліктің төмендеуі және одан әрі даму мүмкіндіктерін шектеу түрінде теріс әсер етуі мүмкін. Жекелеген контрагент елдерде жаңартылатын көздерден энергия өндіру көлемінің өсуін күтуге болады, бұл компания жеткізетін өнімді тұтынудың төмендеуіне әкелуі мүмкін	Климаттың өзгеруіне және оның салдарына байланысты тәуекелді азайту шеңберінде ҚМГ компаниялар тобында келесідей шараларды жүзеге асырылады: 2022-2031 жылдарға арналған ТҚДБ қабылданды және іске асырылуда. «Шеврон» және ЕҚДБ-мен CCUS (Carbon capture, utilization and storage), табиғи шешімдерге негізделген жобаларды іске асыру, төмен көміртекті сутекті өндіру, корпоративтік көміртегі бағасын әзірлеу, энергия тиімділігін арттыру мәселелері бойынша ынтымақтастық туралы меморандумдар жасалды. - Төмен көміртекті даму бағыттары бойынша тәжірибе алмасу және көміртегі ізін азайту бойынша бірлескен практикалық жобаларды қалыптастыру үшін «Шеврон» мамандарымен жұмыс топтары құрылды. - Маңғыстау облысында ENI-мен бірлесіп гибридіт станция жобасын іске асыру жалғасуда. - Орман-климаттық офсет жобасы үшін техникалық тапсырма әзірленді. - Көміртекті реттеу, төмен көміртекті экономиканы дамыту, сондай-ақ шығарындылары төмен энергетика мәселелері бойынша мемлекеттік органдармен, бизнес-қауымдастықтармен өзара іс-қимыл жасау. - Компания мен ЕҚДБ арасында ынтымақтастық жөніндегі меморандумға қол қойылды (ЕҚДБ әртүрлі климаттық сценарийлерде (RCP2.6, RCP4.5 және RCP8.5) ҚМГ үшін стресс-тестілеу моделін, сондай-ақ IRO, CDP есептеріне, орнықты даму жөніндегі есепке қосу, ESG рейтингтерін арттыру үшін TCFD есептілігін қалыптастыру жөніндегі ұсынымдарды әзірлейді). - ҚМГ тобының энергия үнемдеуі әлеуеті бойынша энергия аудитінің қорытындылары бойынша және ТҚДБ бойынша ақпарат дайындалды. - Ішкі көміртегі бағасының тұжырымдамасын әзірлеу бойынша жұмыстар жүргізілуде; - ҚМГ ПГ шығарындылары бойынша мониторинг және есептілік бойынша әдістеме дайындау бойынша жұмыс жүргізілуде; - Қордың 2022-2027 жылдарға арналған энергия тиімділігі бағдарламасын әзірлеу шеңберінде энергоанализ орындалды. - Төмен көміртекті даму бағыты бойынша тәжірибе алмасу және көміртегі ізін азайту бойынша бірлескен практикалық жобаларды қалыптастыру үшін Шеврон компаниясының мамандарымен жұмыс топтары құрылды; - I-REC (International Renewable Energy Certificate) халықаралық жаңартылатын энергия сертификаттары арқылы 2022 жылы ҚМГ орталық аппараты тұтынған электр энергиясын 8,5 млн кВт·сағ өтеу. - Жыл ішінде әзірленіп, қабылданды: - ҚМГ энергетикалық саясаты, ЕТҰ-да бекітілген ҚМГ саясатына сәйкес саясаттар мен ішкі құжаттарды өзектендіру бойынша жұмыс жүргізілді; - энергия тиімділігін басқару және оны арттыру жөніндегі регламент және жұмыс нұсқаулығы; - негізгі тәсілдерді айқындайтын және ҚМГ ЕТҰ парник газдарының шығарындыларын есептеу үшін бірыңғай әдіснамалық негізді қамтамасыз ететін парник газдары шығарындылары бойынша мониторинг және есептілік жөніндегі корпоративтік әдістеме; - Көміртекті реттеуді қатаңдатумен компанияның қаржылық тәуекелдерін бағалау және азайту, сондай-ақ көміртекті көп қажет ететін жобалардан төмен көміртекті жобаларға инвестициялардың бір бөлігін қайта бөлу үшін ішкі көміртекті баға бағдарламасы. - Меншікті энергия тұтыну бойынша мақсаттар есептелді. - Жалпы қуаты шамамен 1 ГВт болатын жел станциясын салу туралы Меморандумға қол қойылды, оны кезең-кезеңімен пайдалануға беру және қуаты шамамен 300-600 МВт/сағ энергияны сақтау жүйесін пайдалану арқылы; - ҚМГ компаниялар тобының объектілерінде CCUS пилоттық жобасының (көмірқышқыл газы шығарындыларын тұту, сақтау және утилизациялау технологиясы) әлеуетін анықтау үшін скринингтік зерттеу жүргізіледі, CCUS (Shell) бойынша оқыту семинарлары өткізілді. - Nature First қорымен, China Energy-мен ЖЭК саласындағы әлеуетті ынтымақтастық бойынша NDA жасалды. - ЕМГ, АМӨЗ, KLPE үшін жеке ЖЭК дамыту жөнінде бизнес-кейстерді әзірлеу бойынша жұмыс жүргізілуде. 2022 жылы 24-25 қарашада KPMG Caspian алаңында ЕТҰ және КО қызметкерлері үшін «Кәсіпорында парник газдарының шығарындыларын есепке алу» мұнай-газ компанияларындағы өндірістік процестерді декарбонизациялау, көміртекті офсеттерді есепке алу саласында Компанияның орта буын мамандарының практикалық дағдыларын ақпараттандыру және дамыту бойынша «Кәсіпорында ЭНЕРГОАЛМАСУ және парник газдарының шығарындыларын басқару» тақырыбы бойынша оқыту семинары өткізілді. 2022 жылы 18-20 қазан аралығында «Шеврон» мамандары мен ҚМГ қызметкерлерінің қатысуымен «Көміртекті тұту және сақтау» (CCUS) тақырыбы бойынша семинар өткізілді. - Жұмыс көлемін анықтай отырып алдын ала дайындалған техникалық ерекшелік бойынша TCFD жұмысын орындау үшін консультантты қаржыландыру мәселесін шешу бойынша жұмыс жүргізілді.

Тренд (жыл ішінде)	Тәуекел мен оның ықтимал салдарының сипаттамасы	Тәуекелді азайту және тәуекелді басқару үшін қабылданатын шаралар
—	Геологиялық тәуекел Жаңа барлау жобаларын іске асыру әрдайым геологиялық құрылымның белгісіздігінен туындаған геологиялық тәуекелдермен байланысты (көмірсутек кен орындарын анықтамау, алынатын мұнай/ газ қорларын растамау немесе төмен бағалау). Әсері Компанияның қызметінде жаңа жобаларды іске асыру және ізде-стіру бұрғылау кезінде коммерци-ялық тұрғыдан өнімді Мұнай және газ қорлары табылмау және (немесе) табылған қорлар бастапқыда жоспарланған деңгейден төмен болу қаупі бар	Компания жүзеге асырады: - жұмыс ауданы және жақын маңдағы ұқсас кен орындары бойынша геологиялық-геофизикалық деректерді жинау және талдау; - көмірсутектерді іздеу мен барлаудың геофизикалық әдістерін жоспарлау, деректерді зерттеудің, өңдеудің және түсіндірудің тиімді әдістерін қолдану; - аймақтардағы алаптарды зерттеу; - геологиялық тәуекелдерді азайту және толыққанды геологиялық және техникалық-экономикалық талдау үшін жаңа деректер алу үшін жер қойнауын геологиялық зерттеу шеңберінде озық сейсмикалық барлау жұмыстарын жүргізу; - бірлескен барлау және жаңа кен орындарын игеру үшін стратегиялық серіктестерді тарту, оның ішінде геологиялық тәуекелдердің қаржылық әсерін азайту үшін кэрри-қаржыландыру шарттарын қолдану; - мамандардың кәсіби деңгейін арттыру (оқыту, шетелдік компаниялармен тәжірибе алмасу)
⬆	Қызметін жүргізетін аймақтардағы әлеуметтік жағдай Компания үшін рұқсат етілмеген ереуілдер қаупі бар. Әсері Компанияның беделіне теріс әсер ету, өндірістік қызметтің бұзылуына және операциялық шығындардың өсуіне, сондай-ақ күрделі шығындар мен жобалар кестесіне әсер ету. Шикізат тауарларына бағаның өсуі, ел ішіндегі инфляцияның неғұрлым жоғары деңгейі немесе теңгенің әлсіреуі еңбе-кақы мөлшерінің өзгеруіне қатысты келіссөздерге әсер етуі мүмкін. Есепті кезеңнің басында мердігерлік ұйымдардың қызметкерлері мен ЕТҰ-ның кейбір қызметкерлері арасында рұқсат етілмеген ереуілдер толқыны өтті. Қаңтар айындағы оқиғалар аясында жағдай ушықты (негізгі талаптар — жалақыны көтеру және штатқа қабылдау). Кәсіподақ комитеттерінің жетекшілерімен келіссөздер және еңбек ұжымдарымен кездесулер, сондай-ақ компания қызметкерлері мен мердігерлер арасындағы жалақы алшақтығын азайту шаралары жүргізілді. Жағдай тұрақталды	Әлеуметтік тәуекелдерді азайту үшін компанияда келесі іс-шаралар жүзеге асырылады. - Маңғыстау облысы бойынша әлеуметтік-еңбек жанжалдарын уақтылы реттеу үшін ҚМГ 2022 жылы 23 маусымда Ақтау қаласында өкілдігін ашты. Кеңсенің міндеттері: - жергілікті атқарушы және орталық мемлекеттік органдармен, ҚМГ еншілес және мердігерлік ұйымдарының кәсіподақтарымен өзара іс-қимыл жасау; - халықты жұмыспен қамту жобаларын іске асыру бойынша жұмыстарды үйлестіру; - ҚМГ еншілес ұйымдарының қызметі мәселелері бойынша жеке және заңды тұлғалардың өтініштерін қабылдау және т. б.; - өндірістік міндеттер мен инфрақұрылымдық жобаларды шешу. - ҚМГ Маңғыстау облысында жұмыссыздықты төмендетуге белсенді жердемдеседі. 2022 жылы ҚМГ ЕТҰ-да, сондай-ақ олардың мердігерлік ұйымдарында 1 679 адамды жұмысқа орналастыру жоспарланған, оның ішінде мердігерлік ұйымдармен бірлесіп, «Өзенмұнайгаз» АҚ-қа – 1242 адам, «Маңғыстаумұнайгаз» АҚ-қа – 401 адам, «Қаражанбасмұнай» АҚ-қа – 36 адам. Биыл 10 қазандағы жағдай бойынша 1 239 адам нақты жұмысқа орналастырылды. - ҚМГ жұмыссыздық деңгейін төмендету мақсатында Маңғыстау облысының өкілдігімен бірлесіп облыстың жұмыссыз тұрғындарын жұмысқа орналастыру мәселелерін пысықтауда. Татарстан Республикасындағы «Татнефть» ЖАҚ жобаларына кейіннен жұмысқа орналасу үшін Маңғыстау облысының тұрғындары арасынан кандидаттарды іріктеу бойынша жұмыстар жүргізілуде. - Жаңаөзен қаласы жастарының білім деңгейін арттыру үшін еліміздің үздік мамандандырылған мектеп-интернаттары мен колледждерінде оқушыларды оқытуды қаржыландыру бағдарламасы іске қосылды. - ҚМГ Жаңаөзен қаласының проблемалық мәселелерін шешу бойынша ведомствоаралық штабтың жұмысына қатысады. ҚМГ қабылдаған барлық шешімдер штабпен келісіледі. - ЕТҰ жұмысшыларының еңбек және демалыс жағдайларын жақсарту бойынша бес жылға арналған жол карталарын әзірледі, 85-тен астам әлеуметтік-тұрмыстық инфрақұрылым объектілерін (асханалар, әкімшілік-өндірістік корпусстар, тұрғын қалашықтар және т.б.) салу, әлеуметтік инфрақұрылым объектілеріне 41 ағымдағы және 11 күрделі жөндеу жүргізу жоспарлануда. - Еңбек ұжымдарын шоғырландыру, командалық рухты және салауатты психологиялық атмосфераны қалыптастыру мақсатында 2022 жылы 8-12 тамыз аралығында Атырау қаласында ҚМГ барлық ЕТҰ қатысуымен ҚМГ спартакиадасы өткізілді. 2022 жылы 3-7 қазан аралығында «Қазгермұнай» БК ЖШС базасында «Үздік маман» кәсіби шеберлік байқауы өткізілді. - Жұмыстың маңызды бағыттарының бірі — әлеуметтік тұрақтылық индекcін өлшеу нәтижелеріне негізделген әлеуметтік тұрақтылықты қолдау жөніндегі іс-шаралар жоспарларын әзірлеу және орындау. Жоспарлардың іс-шаралары еңбек ұжымының қанағаттану деңгейін арттыру, басшылықтың іс-қимылдарына сенім арту, кері байланыс жүйесін жолға қою, еңбек жағдайларын жақсарту, тұруды, тамақтануды ұйымдастыру және т.б. жөніндегі шараларды қамтиды. Қызметкерлердің жалақы деңгейіне қанағаттануының біршама төмендегені байқалды, бұл азық-түлік пен тауар бағасының күрт өсуімен тікелей байланысты. Зерттеу нәтижелері жоспарларға қажетті өзгерістер енгізілген барлық ЕТҰ-ға жеткізілді

Тренд (жыл ішінде)	Тәуекел мен оның ықтимал салдарының сипаттамасы	Тәуекелді азайту және тәуекелді басқару үшін қабылданатын шаралар
■	Өтімділік және қаржылық тұрақтылыққа қатысты тәуекелдер Компания үшін негізгі тәуекелдер өтімділікке, қаржылық тұрақтылыққа және несиелік ұпайлардың төмендеуіне байланысты тәуекелдер. Әсері Ағымдағы қарыздар мен еурооблигацияларды дереу өтеу қажеттілігі. Компанияның ағымдағы және инвестициялық қызметін қаржыландыру үшін жеткілікті көлемде қаражат тарта алмау. 2022 жылы Компания өтімділіктің тиісті деңгейін сақтап қаржылық тұрақтылықтың жеткілікті деңгейін көрсетті	Осы тәуекелдерді еңсеру үшін борыштық жүктемені басқару және өтімділік тапшылығын болдырмау жөніндегі іс-шаралармен қатар, Компания операциялық қызметтің тиімділігін арттыруға, күрделі шығындарға нақты басымдық беруге, қаржылық тәртіпті ұстануға, компанияның активтері мен жобалары портфельдерін ұтымды етуге, жобаларды портфельдік басқаруға көшуге назар аударды. Компания тәуекелдің алдын алу бойынша мынадай шараларды іске асырады: ■ борыш деңгейін бақылау, қаржылық тұрақтылықты сақтау үшін оның өсуіне жол бермеу, борышты өтеуге бос ақша қаражатын жіберу; ■ қарыз капиталы мен ішкі қаржыландыру көздері арасындағы оңтайлы теңгерімге қол жеткізу; ■ шығыстарды қысқарту және бюджеттерді бақылау жөніндегі іс-шараларды іске асыру; ■ ЕТҰ-ның ағымдағы қарыздарын және қаржылық көмегін қайтаруды қамтамасыз ету; ■ капиталдың борыштық нарықтарына қолжетімділікті сақтау және қарыз алу құнының қымбаттауы үшін компанияның кредит қабілетінің нашарлауына жол бермеу; ■ мерзімінен бұрын өтеу арқылы қарызды азайту
■	Комплаенс тәуекелдері Жеке пайда мен мүлктік мүдделерді, оның ішінде үшінші тұлғалар үшін алуға бағытталған сыбайлас жемқорлық сипатындағы қасақана әрекеттер. Сыбайлас жемқорлық әрекеттерінің кез келген фактілері қаржылық залалдың мөлшеріне қарамастан, компания қызметінде мүлдем жол берілмейді. Әсері 2022 жылы бұл тәуекел бойынша фактілер болған жоқ	Компания ішкі бақылау жүйелерін енгізу және күшейту, үшінші тұлғалар да, компания қызметкерлері де тарапынан заңсыз және арға қайшы келетін әрекеттердің алдын алудың бірыңғай саясатын белгілеу, қызметкерлер тарапынан құқыққа және арға қайшы әрекеттер жасау фактілері бойынша ішкі тергеулер жүргізу тәртібін белгілеу жөнінде дәйекті жұмыс жүргізеді. Компанияда жетекші әлемдік тәжірибелерді, сондай-ақ міндеттемелерді ескере отырып, келесі саясаттар мен стандарттарды қолданады: ■ ішкі және комплаенс-бақылау жүйелерін жетілдіру және күшейту бойынша есепті кезеңде: — Басқарма Төрағасы мен оның орынбасарларының бағынысты қызметкерлердің сыбайлас жемқорлық құқық бұзушылықтар жасауының алдын алу жөніндегі лауазымдық міндеттерін орындамағаны немесе тиісінше орындамағаны үшін жауапкершілігі бөлігінде сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл саласындағы саясатқа толықтырулар енгізілді; — Уәкілетті құқық қорғау органдарына қылмыстық немесе әкімшілік құқық бұзушылық белгілері бар келіп түскен өтініштер бойынша тексеру материалдарын жіберу бөлігінде ҚМГ-ні құпия ақпараттандыру саясатына; — ҚМГ-де тауарларды, жұмыстарды, көрсетілетін қызметтерді сатып алуды жоспарлау, ұйымдастыру және өткізу қағидаларына ішкі кіріске сәйкес бір көзден алу тәсілімен сатып алу үшін негіздемелерді қолданудың негізділігі бөлігінде «Самұрық-Қазына» АҚ сатып алу және шарт жобасы бойынша 59-баптың 1-тармағының 6, 11, 14-тармақшаларына ҚМГ бекітілген үлгісіне сәйкес келетін жағдайларды қоспағанда, сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл саласындағы талаптарды шарт жобасында белгілеу/сәйкестік бөлігінде ҚМГ контрагенттерін тексеру жөніндегі саясатқа сәйкес әлеуетті өнім берушінің сенімділігін тексеру нәтижелері бойынша қорытынды беру тәртібі; ■ сыбайлас жемқорлыққа қарсы мониторинг жүргізу; ■ сыбайлас жемқорлық тәуекелдеріне талдау жүргізу; ■ сыбайлас жемқорлыққа қарсы мәдениетті қалыптастыру, қызметкерлер арасында ықтимал бұзушылықтар мен шаралар туралы профилактикалық іс-шаралар мен түсіндіру жұмыстарын жүргізу; ■ шешім қабылдау рәсімдерінің есептілігі мен ашықтығын қамтамасыз ететін ұйымдық-құқықтық тетіктерді белгілеу; ■ комплаенс-тексерулер жүргізу (есепті кезеңде бір көзден ұзақ мерзімді келісімшарттар мен сатып алуларға, сондай-ақ экономикалық маңызды объектілерді сыбайлас жемқорлық құрамдас бөлігі тұрғысынан жекешелендіруге ревизиялар жүргізілді); ■ іскерлік этика нормаларын қабылдау және сақтау; ■ сыбайлас жемқорлыққа қарсы тақырыпта семинарлар мен тренингтер ұйымдастыру; ■ сыбайлас жемқорлық факторларын анықтауға арналған ішкі құжаттардың жобаларын сараптау; ■ мүдделер қақтығысын болдырмау (есепті кезеңде 40 ЕТҰ декларациялау процесінің периметрінде); ■ контрагенттердің сенімділігі бойынша тексерулер жүргізу; ■ инсайдерлер тізімін жасау және инсайдерлерге шектеулер, міндеттемелер және жауапкершілік туралы хабарламалар жіберу; ■ аудит жөніндегі комитетке және Директорлар кеңесіне есеп бере отырып, жедел желіге келіп түскен өтініштерді өңдеу (жыл ішінде 100-ге жуық өтініш қаралды, оның ішінде бес ЕТҰ-ға көшпелі тексерулер жүргізілді)

Тренд (жыл ішінде)	Тәуекел мен оның ықтимал салдарының сипаттамасы	Тәуекелді азайту және тәуекелді басқару үшін қабылданатын шаралар
✓	Мұнай бағасының аса құбылмалы болуы Компания үшін энергия бағасының құбылмалы болу қаупі бар. Әсері Мұнай бағасының құбылмалылығы Компания қызметінің, кірістің және ақша ағымының айтарлықтай өзгеруіне әкелуі мүмкін. 2022 жылы мұнай бағасының құбылуы компанияның кірісі мен ақша ағымына теріс әсер еткен жоқ	Мұнай бағасының аса құбылмалылығы, әлемдік нарықтардағы қолайсыз жағдайға байланысты сұраныстың төмендеуі жағдайында компания қаржылық тұрақтылықты тұрақтандыру бойынша шаралар қабылдайды (бірақ онымен шектелмейді): ■ дағдарысқа қарсы шараларды уақтылы енгізу және іске асыру; ■ компанияның даму жоспарын түзету, шығындарды азайту; ■ күрделі шығындар мен инвестициялық жобаларға басымдық беру және оңтайландыру; ■ қосымша теріс әсер етуі мүмкін тәуекелдерді нивелирлеу бойынша арнайы нақты шараларды әзірлеу (мысалы, кредиторлардан waiver алу, көлемдерді неғұрлым қолайлы нарықтарға қайта бағдарлау). Компания тұрақты негізде баға динамикасына, мұнай мен мұнай өнімдеріне сұранысқа мониторинг жүргізуді және талдауды жүзеге асырады, сондай-ақ мұнай бағасының айтарлықтай төмендеуінен қорғау үшін қаржы құралдарын сатып алу мүмкіндігін жоққа шығармайды (мысалы, талдау және хеджирлеу пайдасын жүргізу). Компания ОПЕК+ келісімі, ішкі нарықты тұрақтандыру және мұнай өнімдерінің экспортын ынталандыру жөніндегі шараларды іске асыру мәселелері бойынша уәкілетті органдармен өзара іс-қимыл жасайды, сондай-ақ өз міндеттемелерін орындау үшін ішкі резервтерге ие болады
⬆	Ел бойынша тәуекел және санкциялар қаупі Компания шет мемлекеттерде операцияларды жүзеге асырады. Қабылдаушы елдегі кез келген экономикалық және саяси елеулі теріс өзгерістер Компанияның қызметіне әсер етуі мүмкін. Кейбір елдерге, соның ішінде секторлық санкцияларға қатысты санкциялар Компанияның қызметіне және перспективалы бірлескен жобаларға әсер етуі мүмкін. Әсері Санкциялық заңнаманы қатаңдату компанияның операциялық, қаржылық және инвестициялық қызметіне, оның ішінде компанияға қайталама санкциялар салуға теріс әсер етуі мүмкін	Тәуекелдерді басқару бойынша компанияның алдын алу әсері бар келесі іс-шаралар қолға алынды. ■ Санкциялардың компания мен ЕТҰ қызметіне әсерін талдау бойынша жұмыс тобы құрылды. Компанияның операциялық, қаржылық және инвестициялық қызметіне ықтимал теріс салдарларды азайту мақсатында санкциялық тәуекелдерге апта сайын мониторинг жүргізіледі. ■ Өзара іс-қимылдың бірыңғай тетігін және санкциялық тәуекелдерді төмендету жөніндегі ден қою шараларын көздейтін санкциялық саясат бекітілді. ■ Санкциялардың компанияға әсері туралы ақпарат мерзімді негізде Директорлар кеңесіне, Қорға, Қазақстан Республикасының Энергетика министрлігіне және компанияның мүдделі бөлімшелеріне беріледі. Компания реципиент-елдің (экономикалық, саяси, стратегиялық, әлеуметтік және өзге де тараптардан) талдауы негізінде елдер бойынша лимиттерді белгілеу арқылы елдер бойынша тәуекелдер деңгейін шектейді
⬆	Кибер-тәуекелдер Ақпараттық-коммуникациялық жүйеге оның тұтастығын, қолжетімділігін және құпиялылығын бұзу мақсатында қасақана әсер ету. Әсері 2022 жылдың 1 тоқсанында компанияның шетелдік активтерінің серверлік инфрақұрылымына шабуыл сигналдары тіркелді. Техникалық жедел топ киберқауіпсіздік органдарын тарта отырып, шабуылға жол бермеу бойынша шаралар қабылдады. Компания кибершабуылдар тәуекелдерінен қорғау объектілері ретінде өзіне тиесілі ақпаратты және оны өңдеу құралдарын ғана емес, сондай-ақ оған мемлекеттік органдар, акционерлер, іскер әріптестер және дербес деректер субъектілері берген ақпаратты да қарайды.	Компания келесі шараларды жүзеге асырады: ■ жүйенің сыртқы шабуылдарға осалдығын тестілеуді, Ақпараттық технологиялар инфрақұрылымының қауіпсіздігін талдауды, желілік компоненттердің аудитін және операциялық жүйелердің қауіпсіздігін уақтылы бақылауды тұрақты негізде жүргізу, бұзушыларды анықтау және бұғаттау; ■ компанияның деректерді берудің бірыңғай желісіне қосылу бойынша ЕТҰ қамтуды кеңейту бойынша жұмыстар жалғасуда; ■ дағдарыстың әсерін және салдарын азайтуға бағытталған кибершабуылдарға шұғыл ден қою жоспарларын дайындау; ■ қолданыстағы халықаралық стандарттарға сәйкес компанияның ақпараттық қауіпсіздік менеджменті жүйесін қолдау; ■ компанияның ақпараттық қауіпсіздік бөлімшелерінде ақпараттық қауіпсіздік менеджменті жүйесіне жауаптыларды оқыту; ■ кибергигиена принциптерін сақтау; ■ ақпараттық жүйелердің қолжетімділігін және қажетті ақпараттық-есептеу ресурстарының жеткіліктілігін күнделікті мониторингтеу; ■ ақпараттық қауіпсіздік инциденттеріне тергеу жүргізу; ■ есептеу қуатын қамтамасыз ететін қызмет көрсетушімен штаттан тыс жағдайлар туындаған жағдайда өзара іс-қимыл регламенттері әзірленді

Тренд (жыл ішінде)	Тәуекел мен оның ықтимал салдарының сипаттамасы	Тәуекелді азайту және тәуекелді басқару үшін қабылданатын шаралар
▲	Беделге қатысты тәуекел Компания үшін іскерлік беделге және инвесторлармен, контрагенттермен, серіктестермен және басқа да мүдделі тараптармен қарым-қатынасқа әсер ететін беделіне қатысты тәуекелдер бар. Әсері Компания 2022 жылы беделге теріс әсер ету қаупін жүзеге асырудың себептері бола алатын әртүрлі факторларға тап болды. Мысал ретінде әлеуметтік желілерде компания атынан инвестициялау үшін азаматтардың қаражатын тартатын алаяқтардың жарнамасының тарауын келтіруге болады. Таратылған жарнама шындыққа сай емес және алаяқтық сипатта болды. Тәуекелді митигациялау мақсатында ҚМГ және ЕТҰ баспасөз қызметтері негізгі республикалық және өңірлік БАҚ-та уақтылы пресс-релиздер, ақпараттық хабарламалар мен жарияланымдар дайындады, сондай-ақ әлеуметтік желілерде (Facebook, Instagram, YouTube) алаяқтардың әрекеттері туралы мақсатты жарнама іске қосылды, алаяқтар туралы посттар үнемі жарияланып отырды. Сондай ақ алаяқтардың әрекеттері туралы шағымдар Google және YouTube жүйелеріне жіберілді	Компания осы тәуекелді басқару бойынша шаралар кешенін, оның ішінде БАҚ-та жарияланымдарды, брифингтерді, баспасөз конференцияларын, компания қызметінің әртүрлі аспектілерін жариялау және мүдделі тараптардың хабардарлығын арттыру мақсатында басшылықтың сөз сөйлеуін ұйымдастырады. Күн сайын компанияның қызметі туралы жарияланымдарға мониторинг жүргізіледі және БАҚ пен әлеуметтік желілерде таралған жалған ақпаратқа (қауесеттерге) жедел назар аударылады. 2022 жылы компанияның IPO-сын ілгерілету үшін ауқымды PR-науқан басталды, соның ішінде: ■ ҚМГ ресми сайтындағы IPO беті; ■ БАҚ-та инвестициялауды қалай бастау, акцияларды сатып алу, алаяқтардың құрбаны болмау және т.б. туралы ақпараттық-түсіндіру жарияланымдары; ■ әлеуметтік желілердегі мақсатты жарнама; ■ Google және «Яндекс» іздеу қызметтеріндегі контекстік жарнама; ■ сенім телефоны; ■ журналистерге арналған білім беру тренингтері ұйымдастырылды.
▬	Валютаға қатысты тәуекел Валютаға қатысты тәуекел – бұл валюта бағамдарының өзгеруіне байланысты компанияның қаржылық көрсеткіштерінің ықтимал жағымсыз өзгерісі. Әсері Қазақстан теңгесі қатысты шетел валюталарын нығайту жергілікті валютада көрсетілген операциялық шығындардың жоғарылауына, маржаның төмендеуіне және компанияның қаржылық нәтижелері мен көрсеткіштеріне теріс әсер етуі мүмкін. 2022 жылдың қорытындысы бойынша шетелдік валюталарға қатысты қазақстан теңгесі бағамының ауытқуы компанияның қаржылық нәтижелері мен көрсеткіштеріне айтарлықтай әсер еткен жоқ.	Кірістер мен міндеттемелердің валюталық құрылымын ескере отырып, Компания өз қызметінде де валюталық тәуекелге ұшырайды. Осы тәуекелді басқару стратегиясы табиғи (экономикалық) хеджирлеуді қолдану мүмкіндігін ескеретін кешенді тәсілді қолдануды көздейді. Шетел валютасында номиналданған активтер мен міндеттемелердің арақатынасы қамтамасыз етіледі, түсім валюталық тәуекелдің әсерін ескере отырып есептеледі

Тренд (жыл ішінде)	Тәуекел мен оның ықтимал салдарының сипаттамасы	Тәуекелді азайту және тәуекелді басқару үшін қабылданатын шаралар
▬	Салыққа қатысты тәуекел Салық заңнамасын өзгерту және оны екіұшты түсіндіру тәуекелдері, сондай-ақ салық ауыртпалығын ұлғайту және салық жеңілдіктерін қолдану құқығын жоғалту тәуекелдері сақталады. Әсері Қазақстанның салық заңнамасы жиі өзгерістерге ұшырайды және әртүрлі түсіндірмеге мүмкіндік береді. Әдетте, салық органдары заңнаманы түсіндіру және салықтық тексерулер жүргізу кезінде консервативті көзқарасты ұстанады. Нәтижесінде компания менеджментінің компани-яның операциялары мен қызметіне қолданылатын салық заңнамасының нормаларын түсіндіруіне тиісті салық органдары дау айтуы мүмкін. Компания бірнеше юрисдикцияларда қызмет етеді, сондықтан ол белгісіздік пен субъективтілікпен байланысты болуы мүмкін трансферттік баға белгілеудің күрделі ережелерін сақтауы керек. 2022 жылы салықтар бойынша шығындардың ұлғаюына, оның ішінде Brent-пен салыстырғанда Urals сортындағы мұнайға жеңілдік (Spread) нәтижесінде салық жүкте-месінің өсуіне әкеп соқтырған осы тәуекелді іске асыру фактілері тіркелді	Компания салық заңнамасының өзгерістеріне тұрақты мониторинг жүргізеді, олардың компания қызметіне ықтимал әсер ету дәрежесін бағалайды және болжайды, құқық қолдану практикасының үрдістерін бақылайды, өз қызметіндегі заңнаманың өзгерістерін ескереді. Компания мамандары салық заңнамасы саласында заң жобаларын әзірлеу бойынша түрлі жұмыс топтарына қатысады. Салыққа қатысты тәуекелдерді азайту мақсатында Компания салықтық әкімшілендіру процестерін жақсартады, салық бойынша аудиттер жүргізеді
▲	Екінші деңгейдегі банктердің пайыздық мөлшерлемелері мен өтімділігінің өзгеруіне қатысты тәуекел Әлемдік пайыздық мөлшерлемелердің өсуі және банк секторының қаржылық тұрақтылығының әлсіреуі қарыз алу құнына және уақытша бос ақшаны орналастыруға теріс әсер етуі мүмкін. Әсері Компанияның контрагенттерінің дефолтқа ұшыраған оқиғалары олардың шоттарындағы қаражаттың толық немесе ішінара қайтарылмауына әкелуі мүмкін, бұл Компанияның қаржылық нәтижелеріне теріс әсер етуі мүмкін және компанияның міндеттемелерін орындау үшін қосымша қаржы жинауын қажет етуі мүмкін. 2022 жылы Екінші деңгейдегі банктердің өз қаржылық міндеттемелерін орындамауы, уақтылы немесе толық орындамауы тіркелмеді.	Аталған тәуекелдерді азайту үшін Компания қазынашылық портфелінің берілген параметрлерінде қаржы құралдарына орналастыруды әртараптан-дыруды және ҚМГ компаниялар тобы бойынша ақша қаражатын орналастырудың тұрақты мониторингін жүзеге асырады. ҚМГ табысының негізгі бөлігі АҚШ долларымен өндіріледі, ал қарыз алудың негізгі көзі халықаралық кредиттеу нарығында. Осы себептерге байланысты ҚМГ борыштық портфелінің басым бөлігі АҚШ долларымен номинаци-яланды. Осы несиелердің бір бөлігіне қызмет көрсету бойынша пайыздық мөлшерлеме банкаралық несие ставкаларына негізделген, ставкалардың өсуі компанияның қарызына қызмет көрсетудің қымбаттауына әкелуі мүмкін

Тренд (жыл ішінде)	Тәуекел мен оның ықтимал салдарының сипаттамасы	Тәуекелді азайту және тәуекелді басқару үшін қабылданатын шаралар
—	Инвестицияға (жобалар) қатысты тәуекелдер Компания көмірсутектерді барлау, өндіру, тасымалдау және өңдеу саласындағы бірқатар жобаларды жүзеге асырады, олар сыртқы және ішкі факторларға байланысты елеулі тәуекелдерге ұшырауы мүмкін. Мұндай тәуекелдерді іске асыру жобаларды іске асырудың табыстылығына айтарлықтай әсер етуі мүмкін. Әсері Инвестициялық жобаларды іске асыру кезінде Компания шығындардың өсу, өндірістік объектілерді уақтылы пайдалануға бермеу және жобалық параметрлерге қол жеткізбеу тәуекелдеріне тап болады.	Компания қажет болған жағдайда жобаларды іске асыру жөніндегі жоспарларға уақтылы өзгерістер енгізе отырып, жүзеге асыратын өңірлерде жобалардың іске асырылу мәртебесіне тұрақты мониторинг жүргізеді. Жобалардың мерзімдеріне, бюджетіне және сапасына әсер етуі мүмкін тәуекелдер туындаған жағдайда іс-шаралар мүдделі Тараптармен келіссөздер жүргізуді, операциялық шығындарды қысқартуды, инвестициялық бағдарламаны оңтайландыруды, инвестициялық портфельден рентабельді емес жобаларды алып тастауды қамтуы мүмкін. Халықаралық компаниялардың (Stage Gate Process) стандарттарына ұқсас жобалық басқару және инвестициялық шешімдер қабылдау жүйесі енгізілді.
—	Қолданыстағы заңнаманы өзгерту қаупі, сондай-ақ сот ісін жүргізу және төрелік іс жүргізу тәуекелдері Компания қызметінің нәтижелеріне жер қойнауын пайдалану саласындағы нормалауды, салықтық, валюталық, кедендік реттеуді және т.б. қосалғанда, қолданыстағы заңнамадағы өзгерістер, сондай-ақ Компания тарылған сот және төрелік даулар бойынша соттардың теріс шешімдер қабылдау тәуекелі әсер етуі мүмкін. Әсері 2022 жылы 1 млн АҚШ долларынан астам сомаға 6 сот процесі бастады, төрелік талқылаулар болған жоқ. Процедуралар аяқталғанға дейін бұл оқиғалардың компания қызметіне әсерін толық бағалау мүмкін емес.	Компания заңнамадағы өзгерістерге тұрақты мониторинг жүргізеді, олардың ҚМГ ұйымдарының қызметіне әсер ету дәрежесін бағалап, болжайды. Компания заңнаманың әртүрлі салаларында заң жобаларын әзірлеу және талқылау бойынша жұмыс топтарына қатысады. Компания сот және құқық қолдану практикасының мониторингін тұрақты негізде жүзеге асырады, қызметті жүзеге асыру процесінде туындайтын құқықтық мәселелер мен дауларды шешу кезінде үздік тәжірибені белсенді қолданады.

Тренд (жыл ішінде)	Тәуекел мен оның ықтимал салдарының сипаттамасы	Тәуекелді азайту және тәуекелді басқару үшін қабылданатын шаралар
—	Пандемия (COVID-19) қаупі Қазақстан Республикасында КВЭ-мен сырқаттанушылары бойынша эпидемиологиялық жағдай салыстырмалы түрде қолайлы, сырқаттардың төмендеуі байқалады. Алайда, тұмаудың және жедел респираторлық вирустық инфекциялардың жаңа эпидемиологиялық маусымының басталуына байланысты біріктірілген вирустық аурулардың жеткілікті ауыр түрлеріне КВИ қабаттасуы жоққа шығарылмайды. Сондай-ақ, вакцинация қарқыны төмендеді, осыған байланысты ұжымдық иммунитет әлсірейді және төмендейді, тиісінше, вирусты жұқтыру қаупі қалады. Әсері 2022 жылдың ақпан айында ҚМГ компаниялар тобында пневмониядан бір өлім тіркелді.	- ҚМГ компаниялар тобында эпидемиологиялық ахуалға тұрақты мониторинг жалғасып келеді, ЕТҰ апта сайын ҚМГ ҚБО-ға КВИ ахуалы туралы есептерді ұсынады. - Ағымдағы эпидемиологиялық жағдайға және нақты өңірдегі эпидемиологиялық тәуекел аймағына байланысты КО және ЕТҰ-да бас мемлекеттік санитариялық дәрігерлердің қолданыстағы қаулыларының талаптары мен ұсынымдары орындалады. - Вирус нұсқасына қарамастан, КВИ-мен күресу шаралары өзгеріссіз қалады: - КВИ таратпау бойынша барлық алдын алу шараларын сақтау; - ревакцинация жөніндегі жоспарға сәйкес халықты, оның ішінде ҚМГ тобының қызметкерлерін ревакцинациялау; - науқастар мен байланыста болғандарды оқшаулау; - ҚМГ қызметін жүргізетін өңірлерде қабылданған және енгізілуі мүмкін шектеулерге сәйкес карантин шараларын сақтау. 2022 жылдың 31 желтоқсанындағы жағдай бойынша: ҚМГ компаниялар тобының 53,8 мыңнан астам қызметкері (82%) вакцинаның бірінші компонентін алды. Оның ішінде 52,9 мыңнан астам қызметкер (81%) вакцинацияның толық курсын (екі компоненті) алды. ҚМГ тобы бойынша 18,9 мың қызметкер немесе (29%) қайта вакцина алды.
—	Терроризм қаупі Компания қызметкерлеріне, мердігерлеріне және активтеріне қарсы бағытталған террористік және өзге де зорлық-зомбылық акциялары. Әсері Компания компания активтеріне қатысты террористік актілер мен басқа да қылмыстық әрекет жасау ықтималдығы бар бірқатар елде қызмет атқарады. 2022 жылы ҚМГ компаниялар тобында бұл тәуекел бойынша факті анықталған жоқ.	Компанияда алдын алу шараларының кешені іске асырылады, оның ішінде: - техникалық қауіпсіздік құралдарының, құлақтандыру жүйелерінің жай-күйін, эвакуация схемаларының өзектілігін, шығу жолдары мен эвакуация жолдарының қазіргі жай-күйін тексеру; - төтенше жағдай туындаған кезде объектілерді терроризмге қарсы қорғау және жеке қауіпсіздікті қамтамасыз ету мәселелері бойынша күзет және сервистік қызмет қызметкерлерін оқыту; - ЕТҰ объектілерінің физикалық қауіпсіздігі және терроризмге қарсы қорғалуы тұрғысынан тексерулер; - объектілердің физикалық қауіпсіздігін және терроризмге қарсы қорғалуын қамтамасыз ету мәселелері бойынша құқық қорғау және арнайы органдармен өзара іс-қимыл жасау; - компания объектілеріне жұмысқа жіберілген мердігерлік ұйымдардың қызметкерлеріне қатысты тексеру іс-шараларын жүзеге асыру; - объектілерде штаттан тыс жағдайлар туындаған кезде күзет персоналының, сервистік және техникалық бөлімшелердің іс-әрекеттері бойынша оқу-жаттығу сабақтарын өткізу; - бейнебақылау жүйелеріне, интеграцияланған қауіпсіздік жүйесіне, кіруді бақылау және басқару жүйесіне және шлагбаумдарға қызмет көрсетудің регламенттік жұмыстарына қызмет көрсету бойынша бақылауды қамтамасыз ету; - әр түрлі ТЖ туындау жағдайындағы іс-әрекеттер бойынша күзет қызметкерлерінің білімін тексеру; - өткізу және объектішілік режимді ұйымдастыру бойынша әзірленген регламенттерді өзекті күйде ұстау; - терроризмге қарсы іс-қимыл саласындағы заңнаманың талаптарына сәйкес террористік тұрғыдан осал объектілерге паспорттау жүргізу