

# Управление рисками и внутренний контроль

GRI 2-9, 2-12, 2-13, 2-16

В рамках стратегии обеспечения устойчивого развития АО «Самрук-Энерго» важным элементом является эффективное управление рисками, что позволяет компании достичь своих стратегических целей и минимизировать потенциальные угрозы. Управление рисками охватывает все аспекты деятельности Компании, включая экологические, социальные и экономические составляющие, а также специфические риски, связанные с охраной труда, корпоративным управлением и правовыми аспектами.

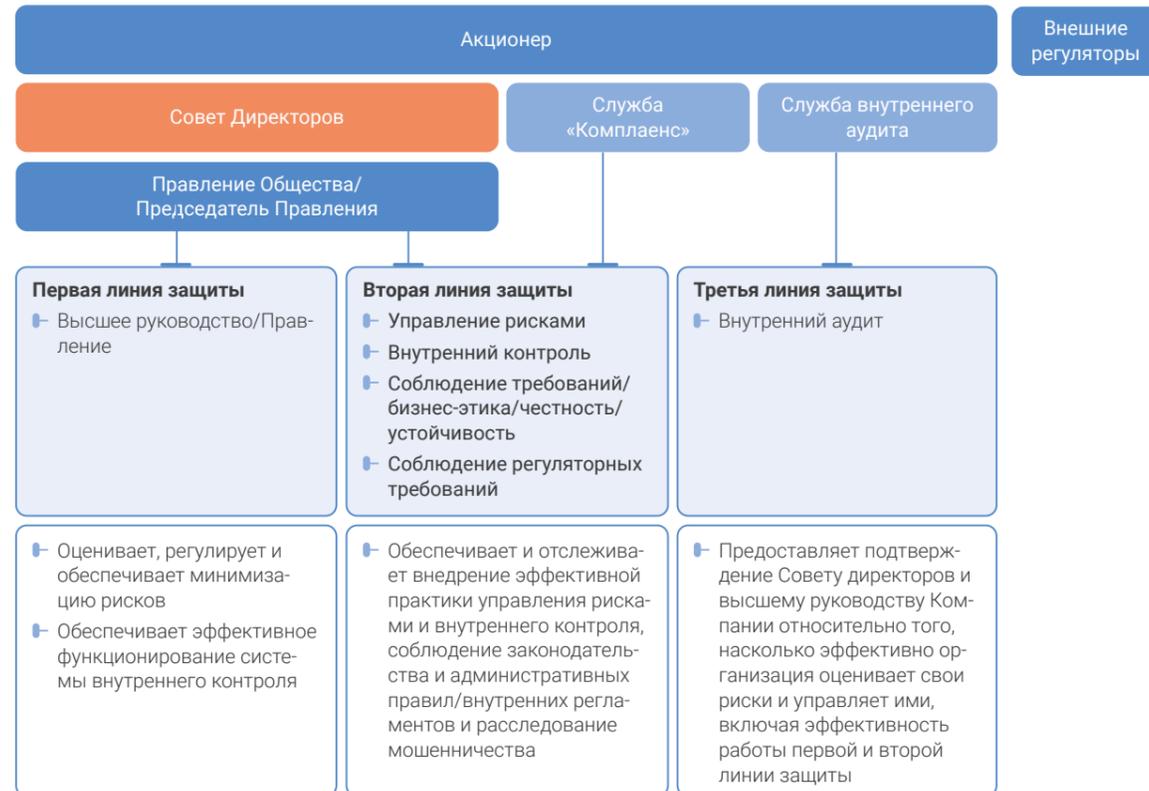
Компания придерживается международных стандартов, включая стандарт COSO и модель «Трех линий защиты», что обеспечивает всесторонний подход к управлению рисками. Система управления рисками направлена на своевременное выявление, оценку, управление, мониторинг и контроль корпоративных рисков. Этот процесс позволяет руководству принимать решения с учетом рисков, адекватно оценивая их влияние на бизнес в краткосрочной и долгосроч-

ной перспективе. Для эффективного контроля используются современные инструменты анализа и управления рисками, что позволяет оптимизировать бизнес-процессы и принимать обоснованные управленческие решения.

К основным внутрикорпоративным документам, отражающим ключевые принципы и компоненты системы управления рисками, функциональные обязанности субъектов управления рисками, относятся:

- Политика управления рисками в АО «Самрук-Энерго»
- Правила идентификации и оценки рисков АО «Самрук-Энерго»
- Положение о системе внутреннего контроля АО «Самрук-Энерго»

## Организационная структура АО «Самрук-Энерго» от 27.08.2024 года



В 2024 году проанализированы социальные риски, риски в сфере человеческих ресурсов, охраны труда, а также правовые, комплаенс риски и риски корпоративного управления. В Регистр и Карту рисков на 2024 год включены 33 риска (подробное описание на стр 296-297). Кроме того, в рамках исполнения Дорожной карты по совершенствованию системы

управления устойчивым развитием, было проведено расширенное выявление и оценка рисков в области устойчивого развития. Особое внимание было уделено экологическим, физическим и переходным климатическим рискам, которые были включены в консолидированный Регистр рисков на 2025 год, а именно:

Наименование риска	Описание возможных последствий от реализации риска
Климатические физические риски	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Прямой физический ущерб на актив</li> <li>• Ухудшение условий эксплуатации</li> <li>• Повышение частоты обслуживания</li> <li>• Ухудшение условий труда работников</li> <li>• Перерывы в производстве</li> <li>• Наводнения и затопления территории</li> <li>• Изменение рельефа</li> <li>• Снежные заносы, гололед, обледенение</li> </ul>
Климатические переходные риски	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Увеличение налоговых ставок за выбросы эмиссий в окружающую среду и увеличение затрат Компании</li> <li>• Снижение климатических рейтингов и потеря доверия</li> <li>• Изменения сроков реализации проектов и/или удорожания проектов</li> <li>• Возможность несоответствия технологиям</li> <li>• Угроза энергетической безопасности</li> <li>• Возможность несоответствия уровня углеродоемкости при росте энергопотребления</li> <li>• Возможная недостаточность ВИЭ ресурсов</li> <li>• Социальная напряженность</li> <li>• Увеличение затрат за счет изменения курса валют</li> </ul>
Экологические риски	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Повышение ставок платы за выбросы загрязняющих веществ</li> <li>• Штрафы за нарушения требований экологического и/или водного законодательства</li> <li>• Негативное влияние на рыбные популяции и биоразнообразие</li> <li>• Дegrадации районов водосбора</li> </ul>

Для каждого из этих рисков разработаны мероприятия по их управлению, с учетом возможных последствий. Система управления рисками позволяет минимизировать негативное влияние на компанию и гарантировать высокие результаты на всех уровнях управления.

## Система внутреннего контроля и управление непрерывностью деятельности

Организация системы внутреннего контроля обеспечивает контроль над основными и вспомогательными бизнес-процессами, а также эффективное реагирование на риски. Система ориентирована на оперативное информирование руководства о значительных недостатках и областях для улучшения, что способствует повышению прозрачности и устойчивости процессов компании. Важно, что система управления непрерывностью деятельности, выстроенная в компании, соответствует междуна-

родным стандартам и предусматривает регулярный мониторинг и тестирование планов обеспечения и восстановления деятельности.

В 2025 году департамент «Риск-менеджмент и внутренний контроль» продолжит совершенствование системы, с акцентом на поддержку дочерних и зависимых организаций, чтобы повысить их устойчивость к рискам и обеспечить комплексное управление непрерывностью.

## Риск-аппетит и мониторинг рисков

Совет директоров установил риск-аппетит Компании, который включает ограничения на основные виды деятельности. Это позволяет эффективно управлять рисками и своевременно принимать

меры по их снижению. Риск-аппетит Компании регулярно мониторится и обновляется ежеквартально для учета изменений внешней среды и бизнес-реалий.

## План мероприятий по управлению рисками

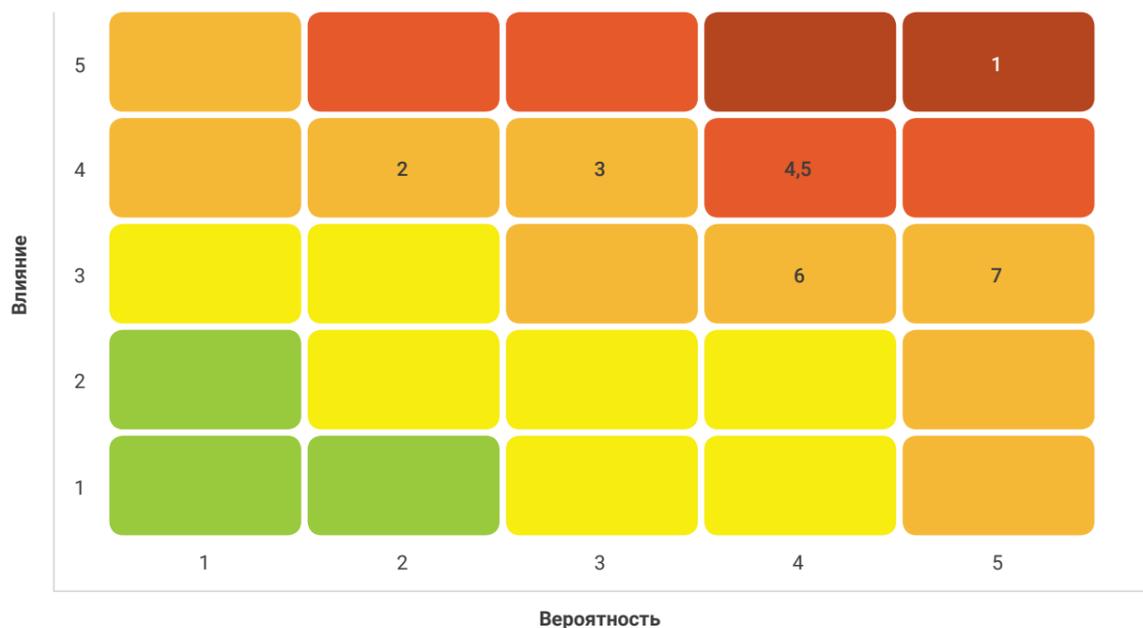
Мы ежегодно формируем и предоставляем на рассмотрение и утверждение Совету директоров – Регистр рисков, Карту рисков, ключевые рисковые показатели (КРП) и План мероприятий по управлению ключевыми рисками.

риска, присущие деятельности Компании, обновлены пороговые значения КПД, владельцами рисков актуализированы факторы рисков и мероприятия по их снижению.

По результатам проведенной работы по идентификации рисков Группы компаний АО «Самрук-Энерго» в 2024 году идентифицированы и оценены 33

По результатам переоценки семь рисков попали в ключевую зону Карты рисков компаний АО «Самрук-Энерго» на 2024 год (в 2023 году – 9 ключевых рисков).

### Карта рисков АО «Самрук-Энерго» на 2024 год (Ключевые риски)



1. Риск ущерба здоровью и жизни работников в процессе исполнения служебных обязанностей, несчастных случаев на производстве
2. Риск аварий и катастроф на производстве
3. Климатические риски
4. Риски реализуемых/перспективных инвестиционных проектов и инвестиционных программ ДЗО
5. Риск обесценения активов
6. Кредитный риск банков-контрагентов
7. Процентный риск

## Риски АО «Самрук-Энерго» и меры по управлению ими

Описание возможных последствий от реализации риска	Основные изменения	Реализованные мероприятия по управлению рисками
<b>Риск ущерба здоровью и жизни работников в процессе исполнения служебных обязанностей, несчастных случаев на производстве</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Нанесение вреда здоровью и жизни производственного персонала;</li> <li>Судебные разбирательства, выплата компенсаций;</li> <li>Снижение репутации АО «Самрук-Энерго» и ДЗО;</li> <li>Штрафы за нарушение требований законодательства РК.</li> </ul>	Без изменений	<ul style="list-style-type: none"> <li>Контроль исполнения в ДЗО мероприятий разработанных в рамках Плана мероприятий по достижению нулевого травматизма в Группе компаний АО «Самрук-Энерго».</li> <li>Своевременное обеспечение работников средствами индивидуальной защиты.</li> <li>Осуществление плановых и внеплановых выездных проверок ДЗО на предмет соблюдения НПА и ВНД в области охраны труда.</li> <li>Контроль обучения работников в области безопасности и охраны труда, проверки знаний правил технической эксплуатации, техники безопасности.</li> <li>Участие в расследованиях несчастных случаев (при возникновении и включении в приказ о создании комиссии).</li> <li>Контроль за исполнением мероприятий, указанных в актах расследования несчастных случаев, в ДЗО допустившем несчастный случай, а также разработка мероприятий по недопущению несчастных случаев в остальных ДЗО.</li> </ul>
<b>Риск аварий и катастроф на производстве</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Травматизм и летальный исход на производстве;</li> <li>Ущерб окружающей среде;</li> <li>Аварии, Отказ I и II степени согласно Правил проведения расследования и учета технологических нарушений. Технологические отказы производственного оборудования (аварийные и внеплановые ремонты генерирующей установки);</li> <li>Недоотпуск электрической и тепловой энергии;</li> <li>Внеплановые ремонты оборудования;</li> <li>Возникновение непредвиденных расходов;</li> <li>Простой оборудования;</li> <li>Возникновения убытков из-за возмещения аварийно выбывшей мощности по цене электроэнергии выше отпускной цены;</li> <li>Отсутствие резервов электрической мощности в энергосистеме Казахстана.</li> </ul>	Без изменений	<ul style="list-style-type: none"> <li>Выполнение капитальных и текущих ремонтов. Периодические освидетельствования технического состояния оборудования.</li> <li>Проведение инструктажей и противоаварийных тренировок оперативного персонала предприятий.</li> </ul>
<b>Климатические риски</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Физическое повреждение производственных активов;</li> <li>Увеличение налоговых ставок за выбросы парниковых газов;</li> <li>Штрафы за нарушения требований законодательных ограничений;</li> <li>Срывы цепочки поставок электроэнергии, угля;</li> <li>Удорожание и увеличение срока реализации инвестиционных проектов;</li> <li>Перерывы в производстве;</li> <li>Наводнения и затопления территории;</li> <li>Негативное влияние на рыбные популяции и биоразнообразие;</li> <li>Деградации районов водосбора.</li> </ul>	Без изменений	<ul style="list-style-type: none"> <li>Контроль соблюдения норм законодательства в области охраны окружающей среды, водных ресурсов и сроков предоставления заявок на разрешения на эмиссии и отчетности в государственные регулирующие органы.</li> <li>Мониторинг использования лимита квот на выбросы парниковых газов, корректировка.</li> <li>Обязательное экологическое страхование.</li> <li>Мониторинг внедрения международных стандартов управления в области охраны окружающей среды.</li> <li>Мониторинг исполнения бюджета по статье «охрана окружающей среды».</li> </ul>



Описание возможных последствий от реализации риска	Основные изменения	Реализованные мероприятия по управлению рисками
<b>Риски реализуемых/перспективных инвестиционных проектов и инвестиционных программ ДЗО</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Экономическая нецелесообразность, в том числе вновь внедренных технологий;</li> <li>Повышение стоимости реализуемых проектов;</li> <li>Увеличение сроков реализации проектов;</li> <li>Невыполнение стратегических целей по приросту установленной и располагаемой мощности и объемов производства;</li> <li>Неполучение запланированного эффекта;</li> <li>Снижение долгосрочной стоимости активов;</li> <li>Отказ соинвесторов/партнеров от участия в реализуемых совместных проектах;</li> <li>Негативное влияние на репутацию Компании;</li> <li>Технологический отказ оборудования;</li> <li>Нереализация экономически целесообразных проектов;</li> <li>Недостижение целевых показателей по проекту, снижение показателя эффективности инвестиций;</li> <li>Неосвоение запланированных денежных средств по реализуемым инвестиционным проектам.</li> </ul>	<p>Без изменений</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Предоставление материалов СД Компании об освоении инвестиций по инвестиционным проектам АО «Самрук-Энерго».</li> <li>Ежеквартальный отчет по исполнению Плана развития в части инвестиций.</li> <li>Постоянный мониторинг и корректировка планов мероприятий по перспективным проектам.</li> </ul>
<b>Риск обесценения активов</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Убыток в связи с обесценением;</li> <li>Снижение стоимости активов;</li> <li>Снижение инвестиционной привлекательности активов.</li> </ul>	<p>Без изменений</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Проведение теста на обесценение. Централизованный контроль за формированием и корректировкой инвестиционной программы ДЗО. Отражение обесценения инвестиций, основных средств и незавершенного строительства в отчетности ДЗО.</li> </ul>
<b>Кредитный риск банков-контрагентов</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Потеря временно свободных денежных средств, размещенных в банках второго уровня;</li> <li>Потеря временно свободных денежных средств, вложенных в корпоративные ценные бумаги;</li> <li>Снижение ликвидности.</li> </ul>	<p>Снижение по влиянию</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Улучшение ситуации в связи с положительной динамикой снижения «проблемных» требований в течение истекших трех лет.</li> <li>Осуществляется мониторинг соблюдения лимитов на банки-контрагенты, а также регулярная оценка устойчивости БВУ.</li> </ul>
<b>Процентный риск</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Увеличение расходов на обслуживание заемного капитала;</li> <li>Снижение размера прибыли;</li> <li>Снижение объема временно свободных денежных средств;</li> <li>Увеличение периода окупаемости инвестиционных вложений;</li> <li>Неисполнение договорных обязательств перед кредитором.</li> </ul>	<p>Без изменений</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Наблюдается тенденция по плавному снижению двух основных показателей (базовая процентная ставка НБ РК и уровень инфляции стабильны), что дает предпосылки к пересмотру риска к смягчению в будущих периодах.</li> </ul>

