Регистр рисков ТОО "АЭС Усть-Каменогорская ГЭС" на 2026 год

Паспорт риска (1)								Оценка риска					Мероприятия по управлению рисками (3)					Оценка риска в результате мероприятия				
№	КПД	Пороговое значение КПД	Код риска	Существенные риски недостижения значения стратегических КПД	Факторы риска (причины возникновения риска)	Описание возможных последствий от реализации риска	Владелец риска	Вероятность наступления	Влияние	Размер ущерба в тыс.тг.	Время влияния	Кол. значимости	Наименование мероприятия	Цель	Тип	Оценочная стоимость мероприятия, (указать, если можно)	Срок реализации мероприятия	Лицо/СП, ответств.за реализацию мероприятия	Вероятность	Влияние	Размер ущерба в тыс.тг.	Время влияния	Кол. значимости	Стандарт ISO
1	2	3	5	6	7	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
СТРАТЕГИЧЕСКИЕ РИСКИ																								
1	Исполнение плана мероприятий по совершенствованию корпоративного управления	100% исполнение плана мероприятий	1-С-УКГЭС	Риск ущерба репутации	Внешние риск факторы: 1) Негативные публикации в СМИ о деятельности Товарищества; 2) Распространение негативной информации в социальных сетях о деятельности Товарищества; 3) Несоблюдение договорных обязательств перед Товариществом аудиторскими организациями, организациями по обеспечению консультационной поддержки, поставщиками. 4) Не прохождение аудита/сертификации ИСМ в соответствии с требованиями международных стандартов ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, ISO 50001, ISO 37001. Внутренние риск факторы: 1) Несоблюдение Товариществом законодательства РК, учредительных и внутренних документов Товарищества 2) Несоблюдение/неисполнение Товариществом в полном объеме договорных обязательств перед single закупщиком. 3) Выпуск искаженной/неполной финансовой отчетности, а также несвоевременное предоставление финансовой отчетности; 4) Сговор нескольких должностных лиц Товарищества для совершения незаконных действий (коррупционных).	1) Урон репутации Товарищества; 2) Критика со стороны стейкхолдеров; 3) Потеря доверия, прекращение сотрудничества и взаимодействия со стороны внешних стейкхолдеров (акционеров, партнеров, потребителей и т.д.) ; 4) Судебные издержки; 5) Недополучения прибыль; 6) Потеря квалифицированного персонала	Первый заместитель Генерального директора.	3	2		1	8	1) Подготовка и публикация тематических статей о деятельности Товарищества в СМИ, и официальных социальных сетях компании и на корпоративном сайте Товарищества. 2) Контроль за соблюдением Правил подготовки и размещения информационных материалов на web-сайте и в кинотеке в соответствии с ИП 17-06 "Внешние и внутренние коммуникации". 3) Своевременная разработка и размещение на web-сайте Годового отчета. 4) Своевременная подготовка и отправка ответов на запросы СМИ касательно деятельности Товарищества. 5) Рассылка писем директорам с целью профилактики соблюдения подразделениями информационных стандартов. 6) Регулярный мониторинг негативных отзывов, своевременное реагирование на инциденты, получившие освещение в СМИ и социальных сетях 7) Своевременное оповещение главного менеджера по GR и PR обо всех происшествиях, которые могут негативно повлиять на имидж Товарищества.	Снижение вероятности	Избежание риска		1) В соответствии с контент-планом. 2) По Регулярно при размещении контента. 3) В соответствии с утвержденным протоколом срочных. 4) Постоянно при получении запросов и подготовки ответов на них. 5) Не менее одного раза в год. 6) Постоянно. Рассылка руководителям не реже 1 раза в месяц. При появлении крайне негативных статей немедленное оповещение. 7) При возникновении ситуации.	Главный менеджер по GR и PR	1	1		1	2	ISO 9001
2	Управление человеческими ресурсами	100% исполнение плана по действиям при ЧС	2-С-УКГЭС	Риски человеческих ресурсов	**Внешние риск факторы:** 1. Недостаточная квалификация выпускников организаций образования в части наличия практических навыков; 2. Дефицит квалифицированных, узкопрофильных производственных специалистов; 3. Миграция специалистов **Внутренние риск факторы:** 1. Недостаточная интеграция системы планирования персонала и анализа пробелов в процессе управления персоналом, недостаточный уровень развития системы преемственности; 2. Снижение социального пакета для работников Товарищества; 3. Сокращение программ обучения; 4. Неэффективность программ наставничества/ротации/стажировок; 5. Отсутствие/несовершенство мотивационных программ;	1.Снижение доверия к руководству Товарищества со стороны стейкхолдеров; 2. Рост расходов на содержание персонала, рекрутинг и развитие; 3. Недостижение плановых показателей персонала, ущерб обществу и государству)	Первый заместитель Генерального директора.	2	2		1	6	1) Программа кадрового резерва; 2) Социальный пакет (транспорт, оплата питания); 3) Развитие программы наставничества; 4) Разработка индивидуальных планов развития персонала АУП; 5) Внедрение нематериального стимулирования персонала (грамоты, публикации в новостных бюллетенях, благодарственные письма, встреча с руководством)	снижение вероятности и влияния	снижение риска		1) В соответствии с внутренними процедурами	Отдел по работе с персоналом и административным вопросам	1	1		1	2	ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, ISO 50001, ISO 37001
3	Уровень производственного травматизма LTIFR	0,26 (коэффициент)	4-С-УКГЭС	Несчастные случаи на производстве, повлекшие ущерб здоровью и жизни работников в процессе исполнения служебных обязанностей	**Внешние риск факторы:** Стихийные бедствия. **Внутренние риск-факторы:** Нарушение работниками трудовой дисциплины; недоответственная организация и контроль за производством работ; нарушение технологического процесса; непроведение обучения и проверки знаний по ОТ; неудовлетворительное содержание и эксплуатация в организации рабочей мест; несоблюдение личной безопасности; аварии, некачественная установка и обслуживание оборудования привлеченными подрядными организациями.	1) Нанесение вреда здоровью и жизни персонала 2) 2) Ухудшение репутации компании 3) Потеря рабочего времени 4) Расходы на компенсацию пострадавшим 5) Судебные издержки 6) Потеря квалифицированного персонала	Генеральный директор, ГТР по Б и ОТ	1	4	-	3	16	1) Проведение инструктажей по безопасности и охране труда; 2) Проведение тренировок, учений по действиям персонала в условиях ЧС, природных и техногенных аварий по утвержденному графику; 3) Проведение обучений, тренингов, практических занятий в рамках мероприятий "День ТБ и ООС"; 4) Проведение обучений для подрядных организаций по требованиям ВНД "Охрана здоровья и обеспечение безопасности труда"; 5) Проведение мероприятий в рамках наряднo-допускной системы (организационные мероприятия, технические мероприятия, анализ безопасности работ, мероприятия в рамках ВНД "Охрана здоровья и обеспечение безопасности труда"; 6) Обучение и проведение проверок знаний в области ОТ и ТБ 7) Контроль за безопасностью выполняемых работ, рабочих мест при проведении обходов по ОТ и ТБ; 8) Обеспечение персонала качественными СИЗ в необходимом объеме; 9) Выполнение мероприятий по результатам обходов, осмотров 10) Своевременное и в необходимом объеме проведение освидетельствования опасных технических устройств 11) Проведение экспертизы промышленной безопасности технических устройств и сооружений	предотвращение риска	снижение риска	Затраты на спецодежду и средства индивидуальной защиты 21 347 307,83	1) Постоянно 2) В соответствии с утвержденным графиком 3) Ежемесячно 4) Перед началом выполнения работ по договорам 5) Постоянно 6) В соответствии с утвержденным графиком 7) Постоянно 8) В соответствии с Нормами выдачи СИЗ 9) При необходимости 10) Согласно графика 11) Согласно графика	1)ДУ по ОТ и ТБ; Начальники производственных подразделений; 2) Главный менеджер по ГЗ и МП, ДУ по ОТ и ТБ;, Начальники производственных подразделений 3) ДУ по ОТ и ТБ; 4) ДУ по ОТ и ТБ; 5) Начальник ЦЭ, ДУ по ОТ и ТБ; 6) ДУ по ОТ и ТБ; 7) ДУ по ОТ и ТБ, Начальники производственных подразделений; 8) ДУ по ОТ и ТБ; 9) Начальники СП 10) Начальник ГМЦ, Начальник ЭЦ 11) Начальник ГМЦ, Начальник ЭЦ	2	3	-	2	12	ISO 45001
4	1) Количество случаев конфликта на рабочем месте или трудовых споров. 2) Показатели текучести кадров 3) Индекс SRS	1) 0 2) 14 % 3) 90 %	11-С-УКГЭС	Социальные риски	**Внешние риск факторы:** Экономический кризис. **Внутренние риск-факторы:** 1) Повышение уровня тревожности среди сотрудников 2) Увеличение текучести кадров 3) Повышенные требования к заработной плате и социальным гарантиям 4) Снижение уровня доверия и лояльности к компании 5) Недоответственность системой материальной / нематериальной мотивации. 6) Оптимизация численности, связанная с процессами приватизации, реструктуризации и автоматизации труда. 7) Задержки по выплатам заработной платы. 8) Отсутствие и низкий уровень социального пакета. 9) Недоответственное состояние социально-бытовых условий для персонала	1) Урон репутации компании 2) Снижение продуктивности, ухудшение психологического климата в коллективе. 3) Рост конфликтных ситуаций и стресса. 4) Потеря квалифицированных и опытных сотрудников расходы на подбор и обучение новых сотрудников, 5) Увеличение финансовых затрат компании на персонал, что может привести к снижению рентабельности. 6) Рост напряженности в коллективе. 7) Снижение мотивации и продуктивности, рост текучести кадров, увеличение числа конфликтных ситуаций и низкий уровень вовлеченности. Отсутствие мотивации может также сказаться на качестве обслуживания клиентов и репутации компании. 8) Снижение морального духа в коллективе, появление страха за стабильность работы. 9) Сильное падение доверия сотрудников к компании, повышенный риск массового увольнения. Финансовые проблемы сотрудников могут привести к росту количества больничных и снижению производительности. 10) Митинги и забастовки, потеря квалифицированных специалистов	Первый заместитель Генерального директора.	1	3	-	1	6	1) Проведение ежегодного исследования рейтинга социальной стабильности и вовлеченности производственного персонала и АУП 2) Обучающие программы и тренинги 3) Обеспечение безопасных и удобных условий труда, улучшение рабочих мест. 4) Систематическая обратная связь и поощрение сотрудников за достижения. 5) Организация корпоративных мероприятий, направленных на командообразование. 6) Обеспечение сотрудников необходимыми средствами индивидуальной защиты. 7) Проведение встреч руководителя с коллективом для обсуждения изменений. 8) Повышение компенсации расходов на питание сотрудников учитывая бюджет компании 9)Организация мероприятий, направленных на укрепление семейных ценностей. 10). Обеспечение индексации заработной платы не ниже официального уровня инфляции.	снижение вероятности и влияния	снижение риска		Постоянно	Отдел по работе с персоналом и административным вопросам	1	2		1	4	ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, ISO 50001, ISO 37001
5	Исполнение дорожной карты по Совершенствованию системы управления устойчивым развитием	90%	29-С-УКГЭС	Риск нарушения режима корпоративного управления	**Внешние риск факторы:** Решение Правительства, государственных органов, влияющих на стратегию Товарищества и корпоративных процедур. **Внутренние риск факторы:** Нарушение сотрудниками/Товариществом положений ВНД; Нарушение компетенций органов Товарищества; Неэффективное взаимодействие с заинтересованными сторонами; Низкий уровень прозрачности принимаемых решений;	Снижение эффективности управления, торможение бизнес-процессов, критика со стороны стейкхолдеров. Не прохождение внешнего аудита по международным стандартам ISO, потеря действующего сертификата.	Первый заместитель Генерального директора.	1	3		1	6	Контроль за исполнением корпоративных документов, планов, взаимодействие с заинтересованными сторонами, актуализация информации на корпоративном сайте Товарищества	предотвращение риска	снижение риска		постоянно	СП в соответствии с утвержденной дорожной картой	1	3		1	6	ISO 9001
6	Чистая прибыль	96%	32-С-УКГЭС	Климатические риски (физические)	**Внешние риск-факторы:** 1) Глобальное изменение климата; 2) Экстремальные погодные условия (бури, ветры, засухи), природные катаклизмы, повышенная вероятность пожаров, дефицит воды; 3) Технологические аварии на территории КНР, влияющие на объем стока в р.Иртыш; 4) Изменение уровня осадков, паводков. **Внутренние риск-факторы:** 1) Нарушения требований законодательства в сфере экологического, водного регулирования; 2) Превышение загрязняющих веществ в сточных водах.	1) Штрафы за нарушения требований законодательных ограничений 2) Негативное влияние на рыбные популяции, урона биоразнообразия, влияние на сельское хозяйство 3) Деградация районов водосбора, опустынивание 4) Снижение эффективности работы станции (Пропуск воды в нетехнологическом режиме и случае увеличения расходов воды. Установление санитарных расходов воды в случае уменьшению объема воды в р. Иртыш.) 5) Финансовые потери ввиду ограничений операционной деятельности	Первый заместитель Генерального директора.	1	2		2	6	1) Контроль выполнения утвержденного плана мероприятий по охране окружающей среды в рамках недопущения климатических/экологических рисков 2) Отработка с БрБВИ оптимальных расходов воды по каскаду Иртышских водохранилищ, с целью исключения пропуска воды в нетехнологическом режиме	Снижение ущерба	Снижение риска; Принятие риска.			1) Главный менеджер по ООС 2) Начальник отдела анализа и развития рынка	1	1		2	3	ISO 9001
ФИНАНСОВЫЕ РИСКИ (риски связанные с финансовой деятельностью)																								
7	EBITDA маржа	54%	15-Ф-УКГЭС	Недополучение дохода от реализации продукции и оказания услуг	**Внешние риск-факторы:** 1) Инфляция. 2) Сохранение Государством тарифа на э/э в связи со сдерживанием инфляционных процессов в Республике Казахстан. 3) Введение моратория на повышение тарифов. 4) Установление расходов воды Ертисской бассейновой инспекцией **Внутренние риск-факторы:** 1) Технологические отказы. 2) Некорректное планирование доходов и расходов Товарищества	Убыток от реализации продукции и оказания услуг.	Заместитель Генерального директора по экономике и финансам	2	2		1	6	1) Контроль за качеством планирования 2) Повышение качества подготовки тарифной сметы 3) Мониторинг выполнения производственных программ 4) Мониторинг реализации инвестиционных программ 5) Мониторинг исполнения Планов развития на ежемесячной, ежеквартальной, полугодовой и годовой основе 6) Корректировки Плана развития	Предотвращение риска	Избежание риска		1.Ежегодно до 1 августа 2.Ежегодно до 1 сентября 3 Ежемесячно 4 Ежемесячно 5 Ежемесячно, еженедельно и по итогам года 6 Ежегодно до 1 июня	Заместитель Генерального директора по экономике и финансам	1	2		1	4	ISO 9001
8	Кредитный риск банков-контрагентов	Не ниже порога кредитного рейтинга АО "Самрук-Энерго"	18-Ф-УКГЭС	Кредитный риск банков-контрагентов	**Внешние риск факторы:** 1) Дефолт банков - контрагентов; 2) Ухудшение финансово-экономического положения в стране. **Внутренние риск факторы:** 1) Размещение средств в БВУ с низким кредитным рейтингом; 2) Несоблюдение внутренней кредитной политики Участника; 3) Поступление денежных средств на счета Товарищества после завершения операционного дня.	Потеря ВСД размещенных в БВУ; снижение ликвидности.	Заместитель Генерального директора по экономике и финансам	2	1	в пределах установленного лимита на банк	1	3	1. Составление прогноза денежных средств с разделением по лимитам на ежемесячной основе (ОКФ АО "Самрук-Энерго").	Предотвращение риска	Избежание риска		По мере необходимости	Заместитель Генерального директора по экономике и финансам	2	1		1	3	ISO 9001
9	Доход от реализации электроэнергии и электрической мощности	13 258,93 млн.тенге	24-Ф-УКГЭС	Тарифообразование	**Внешние риск-факторы:** 1) Сдерживание Государством тарифа на э/э 2) Допуски цен при участии в ЦТ **Внутренние риск-факторы:** 1) Человеческий фактор при участии в централизованных торгах 2) Применение понижающих коэффициентов на рынке мощности	Недополучения прибыль от реализации электроэнергии и мощности	Первый заместитель Генерального директора.	1	3		1	6	1) Проведение совещаний и переговоров с Ертисской бассейновой инспекцией 2) Повышение качества подготовки тарифной сметы 3) Контроль показателей, влияющих на значения коэффициентов	Предотвращение риска	Избежание риска		1) Ежемесячно 2) Ежегодно до 1 сентября 3) Ежедневно/ ежемесячно	Первый заместитель Генерального директора, Заместитель Генерального директора по экономике и финансам, ОА и РР, Цех эксплуатации	1	2		1	4	ISO 9001
10	1) Соблюдение бюджетной и платежной дисциплины 2) Оптимизация ОАР 3) Качество планирования 4) Чистая сумма денежных средств по операционной деятельности 5) Отклонение доходности ВСДС от TONIA	100% исполнение Плана развития	25-Ф-УКГЭС	Некачественный анализ Плана развития, корректировки Плана развития и их исполнения;	**Внешние риск факторы:** 1). Исполнение договорных обязательств поставщиком ТРУ. 2) Инфляция; 3) Сдерживание Государством тарифа на э/э в связи со сдерживанием инфляционных процессов в РК; **Внутренние риск факторы:** **1)** Несвоевременная обработка первичных документов ОЗиМТС (согласование первичных документов Уполномоченным лицом, своевременное предоставление согласованные первичные документы в ОБУиО); 2) Несвоевременная обработка первичных документов в ПО ЕРП. 3) Сокращение расходов на большую сумму чем утверждено тарифной сметой. 4) Некачественный анализ Плана развития; 5) Риск ошибки при определении плановых показателей реализации электроэнергии; 6) Некачественное маркетинговое исследование; 7) Некачественный анализ Плана развития; 8) Риск ошибки при определении плановых показателей реализации электроэнергии; 9) Некачественное маркетинговое исследование; 10) Отсутствие мониторинга стоимости финансовых инструментов на рынке	**1)** Некачественный анализ Плана развития, корректировки Плана развития и их исполнения; 2) Несвоевременная оплата поставщикам на ТРУ (несоблюдение договорных обязательств); 3) Получение штрафных санкций. 4) Неисполнение тарифной сметы по ядм расходам. 5) Невыполнение бюджетных показателей и тарифной сметы. 6) Нарушение ликвидности компании и невозможность отвечать по обязательствам. 7) Недо получение потенциального дохода от размещения в финансовых инструментах.	Заместитель Генерального директора по экономике и финансам	2	2		2	8	**1)** Качественный анализ Плана развития, корректировки Плана развития и их исполнения; 2) Своевременная обработка первичных документов ОЗиМТС (согласование первичных документов Уполномоченным лицом, своевременное предоставление согласованные первичные документы в ОБУиО); 3) Своевременная обработка первичных документов в ПО ЕРП. 4) Разработка плана и оптимизации расходов. 5) Планирование бюджета на основе анализа Плана развития за предыдущие периоды (факт); 6) Качественное маркетинговое исследование; 7) Планирование бюджета на основе анализа Плана развития за предыдущие периоды (факт); 8) Качественное маркетинговое исследование; 9) Повышение качества подготовки тарифной сметы и своевременной сдачи заявки на рассмотрение. **10)** Мониторинг стоимости финансовых инструментов на рынке.	Предотвращение риска	Избежание риска		**1)** Постоянно. **2)** По мере необходимости. **3)** 1. Ежегодно до 1 июня, до 1 августа; 2. Постоянно. **4)** 1. Ежегодно до 1 июня, до 1 августа; 3.Постоянно; 4. Ежегодно до 1 сентября. **5)** По мере необходимости.	Заместитель Генерального директора по экономике и финансам	1	3		1	6	ISO 9001
ОПЕРАЦИОННЫЕ РИСКИ																								

№	КПД	Пороговое значение КПД	Код риска	Существенные риски недостижения значения стратегических КПД	Факторы риска (причины возникновения риска)	Описание возможных последствий от реализации риска	Владелец риска	Вероятность/ частота	Влияние	Размер ущерба в тыс.тг.	Время влияния	Бал значимости	Наименование мероприятия	Цель	Тип	Оценочная стоимость мероприятия, (указать, если можно)	Срок реализации мероприятия	Лицо/СП, ответств.за реализацию мероприятия	Вероятность	Влияние	Размер ущерба в тыс.тг.	Время влияния	Бал значимости	Стандарт ISO
1	2	3	5	6	7	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
СТРАТЕГИЧЕСКИЕ РИСКИ																								
11	1) Отсутствие нарушений по проведенным закупкам, подтвержденных Уполномоченным органом, повлиявших на итоги закупок; 2) Снижение количества корректировок годового плана закупок; 3) Отсутствие нарушений в части проведения закупки без оперативного маркетинга по товарам с приоритетом ТПФ и ОИН 4) Доля внутристрановой ценности в закупках ТРУ 5) Снижение суммы неликвидных ТМЦ	1) - 0 2) - 4 3) - 0 4) товары – 0,5 % работы и услуги – 70% 5) - 20%	28-О-УКГЭС	Риски процесса закупок	**Внешние риск-факторы:** 1) Изменения в законодательстве регулирующее процесс закупок ТРУ в т.ч. в Порядке осуществления закупок ТРУ АО "Самрук-Казына"; 2) Технические сбои на веб-портале закупок. 3) Низкий квалификационный уровень потенциальных поставщиков, принимающих участие в закупках; 4) Наличие длительных процедур, установленных Порядком осуществления закупок АО "Самрук-Казына"; 5) Недостаточно развитая конкурентная среда потенциальных поставщиков; 6) Наличие недобросовестных поставщиков реестра ТПФ; ОИ, ДПОиПЭП. 7) Введение запретов или ограничений на продажу/утилизацию ТМЦ **Внутренние риск-факторы:** 1) Низкий уровень квалификации сотрудников, связанных с процессом закупок; 2) Недостаточный контроль за процедурой проведения закупок. 3) Некорректное планирование закупок ТРУ; 4) Недостаточный контроль за процедурой корректировок планов закупок. 5) Человеческий фактор при публикации объявлений о закупках. 6) Отсутствие мониторинга реестра ТПФ, ОИ, ДПОиПЭП. 7) Недостаточный контроль за процедурой проведения закупок. 8) Неправильный учет остатков неликвидных ТМЦ	1) Риск получения предписаний от Управляющей компании, дисциплинарные взыскания / Репутационные риски. 2) Снижение доверия к Товариществу, которое не поддерживает местных товаропроизводителей. Жалоба от потенциальных поставщиков	Заместитель генерального директора по обеспечению	2	1	-	1	3	1) Повышение квалификационных навыков сотрудников, принимающих участие в закупочных процессах; 2) Внести изменения в соответствующие ВНД касательно проведения корректировок планов закупок; 3) Контроль за актуальностью маркетинговых заключений в закупках товаров с приоритетом ТПФ и ОИН; 4) Контроль за качеством планирования закупок; 5) Мониторинг исполнения Плана закупок на ежемесячной, ежеквартальной, полугодовой и годовой основе; 6) Мониторинга реестра ТПФ, ОИ, ДПОиПЭП; 7) Контроль при рассмотрении заявок потенциальных поставщиков на достоверность предоставляемой информации; 8) Вести ежемесячный/ежеквартальный мониторинг неликвидных ТМЦ; 9) Контроль соответствия процесса реализации ТМЦ требованиям, установленным соответствующими ВНД.	Предотвращение риска	Избежание риска		1) Ежемесячно, ежеквартально и по итогам года	ОЗиМТС	1	1	-	1	2	ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, ISO 50001, ISO 37001
12	1) Расходы на поддержание в рабочем состоянии производственных активов и прочих основных средств, непосредственно участвующих в производственной деятельности, в соответствии с прогнозными планами утвержденными в Плане развития (метод освоения); 2) Исполнение графика ремонтов основного оборудования, утвержденного системным оператором; 3) Обеспечение уровня коэффициента технической готовности.	1) Пороговое значение -90%, цель - 100% 2) Пороговое значение отсутствует, цель - 100% 3) Пороговое значение -88,8% Цель -90,5% Вызов -93,6%	60-О-УКГЭС	Риски не выполнения капитальных/текущих ремонтов оборудования, зданий и сооружений	**Внешние риск-факторы:** 1) Санкционные и другие ограничения в отношении контрагентов, ухудшение экономической ситуации в РК и мире, нарушение/останов поставок продукции/оказания услуг/выполнения работ; 2) Несвоевременная поставка оборудования и ТМЦ поставщиками и заводами-изготовителями; задержка предоставления рабочей документации подрядчиком ввиду отсутствия исходных данных у заводов-изготовителей; ослабление нац.валюты, ценовая политика заводов; 3) Ослабление национальной валюты, системный оператор. **Внутренние риск-факторы:** 1) Несвоевременное финансирование; несвоевременная поставка материалов, оборудования и услуг; 2) Несоблюдение подрядными организациями утвержденного графика ремонтов оборудования; 3) Несвоевременное выполнение обследований зданий и сооружений согласно утвержденного графика. 4) Поставка некачественных материалов, скрытый заводской брак.	1) Невыполнение плана освоения расходов на поддержание в рабочем состоянии производственных активов и прочих основных средств, непосредственно участвующих в производственной деятельности, в соответствии с прогнозными планами утвержденными в Плане развития 2) Срыв срока выполнения текущих ремонтов ГА1-4 3) Риск при транспортировке ротора и рабочего колеса ГА-4 при модернизации по причине неисправности подкрановых путей мостовых кранов, мостовых кранов маш.зала; 4) Удорожание стоимости капитального/текущего ремонта. Перемаркетинг цен, перерасчет сметной стоимости по капитальным, текущим ремонтам. 5) Недовыработка электроэнергии/Неисполнение плановых показателей реализации электроэнергии. 6) Неисполнение плана СЭ по улучшению социально-бытовых условий на 2026 г.	Заместитель Генерального директора по производству	2	2		1	6	1. Своевременное проведение конкурсных процедур и заключение договоров на поставку ТРУ, контроль за своевременным выполнением договорных обязательств, своевременное реагирование на отклонения от плана развития 2. Проведение обследования подкрановых путей и мостовых кранов перед началом капитального ремонта ГА-4 3. Контроль за своевременной подачей заявок на вывод в ремонт основного оборудования	Снижение вероятности	Избежание риска	Стоимость обследования МК-1,2 1 531 000 тг (без учета НДС) Стоимость обследования кранового пути МК-1,2 - 860 150 тг (без учета НДС)	1) В соответствии с утвержденными планами закупок и развития; 2) июнь 2026 г. 3) Согласно утвержденному графику ремонтов	1) ОЗ и МТС, ОП и ПР, ГМЦ, ЭЦ, СИТ и К, УОТ и ПБ 2) ГМЦ, ОЗ и МТС 3) ГМЦ, ЭЦ, ЦЭ	1	1		1	2	ISO 9001
13	1) EBITDA margin 2) Обеспечение уровня коэффициента технической готовности 3) Объем расхода электроэнергии на собственное потребление 4) Коэффициент вынужденных простоев 5) Объем реализации электроэнергии, 6)Доход от реализации электроэнергии и электрической мощности;	1) 55 % 2) 88,8% 3) 0,59% 4) 0,20% 5) 1 700,662 млн.кВтч 6) 13 258,93 млн.тг	61-О-УКГЭС	Риск невыполнения плана производства электроэнергии	**Внешние риск-факторы:** 1) Санкционные и другие ограничения в отношении контрагентов, ухудшение экономической ситуации в РК и мире, нарушение/останов поставок продукции/оказания услуг; 2) Несвоевременная поставка оборудования и ТМЦ поставщиками и заводами-изготовителями; 3) Задержка предоставления рабочей документации подрядчиком ввиду отсутствия исходных данных у заводов-изготовителей; 4) Ослабление нац.валюты, ценовая политика заводов; 5) Установление пониженных расходов воды Ертисской бассейновой инспекцией **Внутренние риск-факторы:** 1) Закупочные процедуры; 2) Несвоевременный закуп; 3) Отмена тендера, несоблюдение подрядными организациями утвержденного графика ремонтов оборудования;несвоевременное заключение договора; замена подрядчика по факту расторжения договора с предыдущим исполнителем; поставка некачественных материалов, скрытый заводской брак. Недостаточная квалификация ремонтного персонала по причине текучести кадров; завышение плановых показателей реализации электроэнергии; человеческий фактор при формировании суточного графика производства-потребления электроэнергии и участии в централизованных торгах	1) Потеря прибыли при продаже электроэнергии и мощности из-за и невозможности замены генератора в период ремонта 2026-2027 гг. (ЭКС-025) 2) Реализация электроэнергии на балансирующем рынке по цене ниже установленного предельного тарифа; 3) Недополученная прибыль от реализации электроэнергии и мощности; 4) Неисполнение плановых показателей реализации электроэнергии.	Первый заместитель Генерального директора	1	3		1	6	1) Контроль изготовления гидрогенератора согласно утвержденному плану качества 2) Разработка ПСД на СМР по капитальному ремонту ГА-4 3) Заключение договора на СМР по КР ГА-4 4) Контроль исполнения договора по капитальному ремонту ГА-4 5) Проведение совещаний и переговоров с Ертисской бассейновой инспекцией 6) Пересчет прогнозных значений с учетом текущей обстановки и рассмотрение возможности корректировки плановых показателей 7) Контроль и согласование проектов сут.графиков	Снижение ущерба	Избежание риска		1) Согласно утвержденному плану качества; 2) декабрь 2026 г; 3) Согласно утвержденному плану развития; 4) Согласно срокам, указанным в договоре. 5) Ежемесячно 6) Ежемесячно 7) Ежедневно	1) ЭЦ, ГМЦ, ЭТЛ 2) ОЗиМТС, ГМЦ, ЭЦ 3) ОЗиМТС, ГМЦ, ЭЦ 4) ГМЦ, ЭЦ, ЭТЛ 5) ОАиРР 6) ОАиРР 7) ОАиРР	1	2		1	4	ISO 9001
14	Отсутствие экологических нарушений и предписаний со стороны уполномоченных органов в ходе производственной деятельности	0	67-О-УКГЭС	Экологические риски	**Внешние факторы:** 1) Ужесточение требований экологического, водного законодательства; 2) Частое изменение нормативной базы в сфере экологического регулирования; 3) Инспекционные проверки. **Внутренние факторы**: 1) Несвоевременное предотвращение экологических нарушений; 2) Непроведение компенсации ущерба рыбным ресурсам; 3) Невыполнение природоохранных мероприятий; 4) Нарушение требований законодательства в сфере экологического регулирования.	1) Штрафы за нарушение экологического законодательства; 2) Урон репутации, низкий ESG - рейтинг; 3) Загрязнение окружающей среды; 4) Выплата сверхнормативных платежей за эмиссии; 5) Внеплановые проверки со стороны государственных органов контроля в области охраны окружающей среды.	Первый заместитель Генерального директора	1	2	-	2	6	1) Проведение обучения персонала в области экологической деятельности в рамках Дней ТБиООС; 2) Проведение противоаварийных экологических тренировок; 3) Своевременный вывоз опасных и неопасных отходов; 4) Проведение производственного экологического контроля; 5) Контроль за экологической безопасностью на территории объекта при проведении обходов по ООС; 6) Своевременное предоставление отчетности в уполномоченные органы; 7) Своевременное проведение зарыбления рыбопосадочным материалом; 8) Исполнение бюджета по статье "охрана окружающей среды"; 9) Исполнение Плана мероприятий по охране окружающей среды на 2026 год.	Предотвращение риска	Избежание риска		1) В соотвествии с утвержденным графиком; 2) В соотвествии с утвержденным графиком; 3) В соотвествии с утвержденным графиком; 4) В соотвествии с внутренними документами; 5) В соотвествии с утвержденным графиком; 6) В соотвествии с утвержденным сроками; 7) Согласно срокам, указанным в договоре; 8) В соотвествии с утвержденным сроками; 9) В течение 2026 года.	Глвный менеджер по ООС	1	1	-	2	3	ISO 14001
15	Уровень несчастных случаев со смертельным исходом, не связанных с трудовой деятельностью. NWR FAT (Non Work Related Fatality)	0%	75-О-УКГЭС	Несчастные случаи, не связанные с трудовой деятельностью, повлекшие за собой смерть человека	**Внешние риск факторы**: Террорестические угрозы, социальные волнения **Внутренние риск-факторы:** Состояние алкогольного опьянения, употребление сильнодействующих токсических и наркотических веществ, внезапное ухудшение здоровья пострадавшего, не связанное с воздействием опасных и вредных производственных факторов, преднамеренное (умышленного) причинение вреда своему здоровью или совершение пострадавшим уголовного преступления (установленного приговором суда). Выполнение пострадавшим по собственной инициативе работ, не связанных с интересом работодателя;	1) Нанесение вреда здоровью и жизни персонала 2) Потеря рабочего времени 3) Судебные издержки 4) Потеря квалифицированного персонала	Генеральный директор, ГТР по Б и ОТ	2	2		1	6	1) Проведение инструктажей по безопасности и охране труда; 2) Проведение предсменных и ежегодных периодических медицинских осмотров персонала; 3) Организация и обеспечение санкционированного доступа и соблюдение внутриобъектового режима; 4) Проверка на наличие/отсутствие судимостей по тяжким преступлениям при приеме на работу 5) Контроль за безопасностью выполняемых работ, рабочих мест при проведении обходов по ОТ и ТБ; 6) Обучение и проверка знаний в области Б и ОТ	предотвращение риска	снижение риска		1) Постоянно 2) В соотвествии с заключенным договором 3) Постоянно 4) Постоянно при приемке на работу 5) В соотвествии с утвержденным графиком 6) В соотвествии с утвержденным графиком	1) ДУ по ОТ и ТБ, начальники производственых подразделений; 2) ДУ по ОТ и ТБ. 3) Главный менеджер по безопасности объекта 4) Начальник ОРП и АВ 5) ДУ по ОТ и ТБ, начальники производственых подразделений, персонал участвующий в проведении обходов по ОТ и ТБ; 6) ДУ по ОТ и ТБ, начальники производственых подразделений;	1	2		1	4	ISO 45001
ПРАВОВЫЕ РИСКИ																								
16	Отсутвие нарушений, связанных с коррупционной деятельностью	1	33-П-УКГЭС	Комплаенс-риски	**Внешние риск факторы:** 1. Негативные публикации в СМИ о деятельности работников, должностных лиц, самого Товарищества; 2. Привлечение к ответственности работников, должностных лиц Товарищества за совершение коррупционных правонарушений; 3. Наличие контрагента (бенефециаров) в санкционных списках, и наличие негативной информации о его неблагонадежности. 4. Применение международных санкций или санкций регулирующих органов, существенного финансового убытка или потери репутации в результате несоблюдения регуляторных требований. **Внутренние риск факторы:** 1. Коррупционный умысел работников, должностных лиц Товарищества; 2. Недостаточно развитая среда по формированию антикоррупционной культуры; 3. Участие работников, должностных лиц Товарищества в правонарушениях, связанных с коррупционной деятельностью; 4. Нерассмотрение/несвоевременное рассмотрение жалоб и обращений, поступивших по линии инициативного информирования; 5. Недостаточность объективной информации при контрольной и аналитической работе в отношении субъекта проверки/анализа; 6. Вступление с контрагентом в правоотношения при наличии контрагента и(или) его бенефециаров в санкционных списках; 7. Несоблюдение работниками, должностными лицами Товарищества регуляторных требований.	1. Урон репутации Товарищества, группы компаний ПК "QGP", в том числе АО "Самрук-Энерго" и ФНБ "Самрук-Қазына". 2. Критика, потеря доверия, прекращение сотрудничества и взаимодействия со стороны внешних стейкхолдеров (инвесторов, партнеров, потребителей и т.д.). 3. Наложение международных санкций или санкций регулирующих органов. 4. Судебные разбирательства по существу несоблюдения регуляторных требований.	Генеральный директор Заместители генерального директора Комплаенс-офицер	1	1		1	2	1. Идентификация и оценка риска, определение контрольных процедур и разработка плана мероприятий по предотвращению риска; 2. Контроль за соблюдением регуляторных требований, а также реализация систем предупреждения и противодействия коррупции; 3. Содействие уполномоченным органам по привлечению к законодательной ответственности работников и должностных лиц, допустивших правонарушение; 4. Ознакомление вновь принимаемых работников и должностных лиц с внутренними нормативными документами по противодействию коррупции (ДУЧР); 5. Проведение обучений по формированию антикоррупционной комплаенс культуры; 6. Проверка благонадежности контрагентов (бенефециаров); 7. Своевременное рассмотрение жалоб и обращений по линии инициативного информирования, предоставление отчетности; 8. Проведение служебных проверок/расследований в целях выявления причин нарушений и их минимизации. 9. Разработка ежегодного плана работы по противодействию коррупции;	снижение вероятности и влияния	снижение риска	-	постоянно	Генеральный директор Заместители генерального директора Руководители СП	1	2		2	6	ISO 37001 ISO 9001
17	Минимизация штрафных санкции за нарушение НПА	10	48-П-УКГЭС	Риск нарушения законодательства и несоблюдения НПА	**Внешние риск факторы:** 1) Изменения в законодательстве, отсутствие письменных разъяснений государственных органов по актуальным и типовым вопросам применения законодательства РК; 2) Несовершенство правовой системы (противоречивость законодательства, отсутствие правовых норм по регулированию отдельных вопросов, возникающих в процессе деятельности организации); 3) Нарушения контрагентами нормативных правовых актов; невыполнение поставщиком своих обязательств по договору; **Внутренние риск факторы:** 1) Отсутствие или некачественная предварительная правовая экспертиза проектов договоров, внутренних документов, переписки с контрагентами и государственными органами; 2) Несоблюдение требований законадетельных актов, нормативных правовых актов и заключенных договоров; ненадлежащее исполнение обязательств; 3) Заключение контрактов с недобросовестными поставщиками; невыполнение Компанией своих обязательств по договору.	1) Затратные судебные процессы. 2) Недополученная прибыль. 3) Судебные разбирательства.	Директор по юридическим вопросам	1	3		1	6	1) Правовая экспертиза материалов. 2) Подготовка заключений, рекомендаций правового характера.	Предотвращение риска	Снижение риска		По мере необходимости	Руководители СП, ЮС, ОЗиМТС	1	2		1	4	ISO 9001
18	Минимизация решений суда вынесенных не в пользу Товарищества в части договорных обязательств	15	49-П-УКГЭС	Судебные разбирательства (Претензионно-исковая работа)	**Внешние риск факторы:** 1) Предоставление контрагентами недостоверных сведений при участии в тендерах, при заключении контрактов/договоров; 2) Не выполнение/ненадлежащее выполнение договорных обязательств контрагентами. **Внутренние риск факторы:** 1) Отсутствие или некачественная предварительная экспертиза проектов договоров, внутренних документов, переписки с контрагентами и государственными органами по данным документам, некачественная экспертиза тендерной документации в части ее соответствия законодательству о закупках.	1) Судебные издержки; 2) Не выполнение работ/оказания услуг/поставки товаров; 3) Допуск к участию в тендере недобросовестных потенциальных поставщиков; 4) Предоставление товаров/оказание услуг ненадлежащего качества в ненадлежащем объеме.	Директор по юридическим вопросам	1	3		1	6	1) Соевременное обращение в суд.органы за защитой интересов компании; 2) Мониторинг инициаторами сроков исполнения договорных обязательств.	Предотвращение риска	Снижение риска		Постоянно	Юридическая служба, Руководители СП, ОЗиМТС	1	2		1	4	ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, ISO 50001, ISO 37000
19	Минимизация штрафных санкции за нарушение НПА	10	51-П-УКГЭС	Риск изменения законодательства, которое может оказать существенное влияние на бизнес	**Внешние риск факторы:** 1) Внесение изменений и дополнений в законодательные и нормативные акты; 2) Введение новых законодательных актов. **Внутренние риск факторы**: 1) Принятие решений по не действующему/измененному законодательству.	1) Ограничение деятельности Товарищества. 2) Затратные судебные процессы. 3) Недополученная прибыль. 4) Судебные разбирательства.	Директор по юридическим вопросам	1	3		1	6	1) Правовая экспертиза материалов. 2) Подготовка заключений, рекомендаций правового характера. 3) Мониторинг изменения законодательства.	Предотвращение риска	Снижение риска		Постоянно	Руководители СП, ЮС, ОЗиМТС	1	2		1	4	ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, ISO 50001, ISO 37001

№	КПД	Пороговое значение КПД	Код риска	Существенные риски недостижения значения стратегических КПД	Факторы риска (причины возникновения риска)	Описание возможных последствий от реализации риска	Владелец риска	Вероятность/частота	Влияние	Размер ущерба в тыс.тг.	Цена влияния	Без значимости	Наименование мероприятия	Цель	Тип	Оценочная стоимость мероприятия, (указать, если можно)	Срок реализации мероприятия	Лицо/СП, ответств.за реализацию мероприятия	Вероятность	Влияние	Размер ущерба в тыс.тг.	Цена влияния	Без значимости	Стандарт ISO
1	2	3	5	6	7	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
СТРАТЕГИЧЕСКИЕ РИСКИ																								