

Октябрь 2025. №2

Новая архитектура доверия

Зачем переставлять акценты в ESG-повестке
и как это может помочь бизнесу

КУРСИВ | BUSINESS GUIDE



03

ESG в 2025 году:
между прагматизмом
и противоречиями



04

**Четвертое исследование
корпоративных
ESG-практик в Казахстане:**
остывающий интерес и новые
тренды



10

Yandex Qazaqstan:
результаты в области
устойчивого развития
2024/2025



14

КСО:
как отечественный
автопроизводитель переносит
мировой опыт в Казахстан



16

Ценность человека
Как измеряется социальный
вклад компании
в ESG-оптике и на что
он влияет



18

С как стабильность
Какие инструменты
используют казахстанские
компании для управления
социальным риском?



20

**Зеленый коридор,
красный коридор**
Чем авиации грозит отказ
от перехода
на ESG-стандарты



22

Слово офицера
Что такое комплаенс
и при чем тут ESG-повестка



24

**Парадокс зеленого
камуфляжа**
Что такое гринвошинг
и как с ним бороться?



26

Шаг вперед, два назад
О чем договорились в рамках
Парижского соглашения
и чего успели достичь



28

**Курс на низкоуглеродное
будущее:**
как Air Astana внедряет
SAF и новые стандарты
устойчивости



30

Сдвиг по ESG-фазе
Нужно ли активизировать
глобальный энергопереход?



ESG в 2025 году: между прагматизмом и противоречиями

Статусы крупных компаний в 2025-м определяются не только прибылью, но и параметрами ESG. Но сегодня этот подход переживает трансформацию – отчасти благодаря политической поляризации, отчасти благодаря нежеланию снижать прибыль со стороны бизнеса, который пока не нашел адекватных решений по внедрению ESG.

Николай ХАЛАБУЗАРЬ,
редактор «Курсив Guide»

Тем не менее давление на бизнес-среду со стороны ESG-тренда сохраняется. Цифры и факты упорно показывают, что для построения устойчивого будущего необходимо контролировать социальные и экологические параметры экономики.

В реальности мы видим, что, например, в США произошел разворот в сторону увеличения использования углеводородов, и это прямо подрывает усилия по устойчивому развитию, заставляя бизнес пересматривать ESG-стратегии. По данным ESG Dive, около 80% крупных компаний США уже скорректировали подходы, а в некоторых случаях существенно снизили амбиции. В то же время в Европе и Азии движение в сторону зеленых стандартов сохраняется, но и здесь регуляторы смягчают требования под давлением отраслей. Особенно заметно это в моде и потребительских товарах.

Согласно исследованию The Conference Board, термин ESG все реже появляется на обложках корпоративных отчетов. Доля компаний из индекса S&P 100, которые использовали аббревиатуру ESG в заголовках своих годовых отчетов по устойчивости, снизилась с 40% в 2023 году до 25% в 2024 году, а в 2025-м – всего 6%. Примечательно, что сами компании продолжают выполнять ESG-цели, но избегают термина из-за его политической окраски.

Меняются и приоритеты в управлении. По информации Financial Times, ряд глобальных игроков – UBS, HSBC, BP – исключили экологические KPI из схем бонусов для топ-менеджеров, сняв связь между климатическими

показателями и доходами руководства. Потому что иначе придется отменять бонусы? Директора по устойчивому развитию (CSO) все чаще уходят от пафосных кампаний и фокусируются на том, что можно измерить и защитить в суде: риск-менеджмент, прозрачность, отчетность. Значит ли это, что цели ESG недостижимы?

Параллельно набирает силу феномен greenhushing – молчаливой устойчивости. Компании продолжают сокращать выбросы, внедрять возобновляемые источники энергии, работать с поставщиками, но все реже публично об этом говорят. Причина проста: в эпоху политической турбулентности лишняя огласка может обернуться репутационными атаками.

И все же зеленая экономика растет. По данным EcoVadis, лишь 7% финансовых профессионалов сообщили о сокращении инвестиций в устойчивость, тогда как 52% назвали ESG драйвером развития бизнеса.

Технологии превращаются в главный инструмент перемен. Рынок ESG-данных в 2024 году оценен более чем в \$1,12 млрд, в 2025-м ожидается рост до \$1,31 млрд. Автоматизация и искусственный интеллект помогают превращать амбициозные цели в рабочие показатели и находить экономически эффективные пути их достижения.

Ответ на все поставленные вопросы кажется очевидным: ESG вступает в эпоху прагматизма. Романтический ореол сменяется холодным расчетом, а на первый план выходят те компании, которые видят в устойчивости не красивый PR-проект, а элемент стратегии, способный приносить измеримую пользу бизнесу.

Казахстанский бизнес подходит к эпохе прагматичной переоценки ESG в сложной ситуации. Колебания курсов, растущее инфляционное давление, геополитические риски... Крупные игроки уже прошли этап формальных отчетов и перешли к точечным, бизнес-ориентированным инициативам: снижение выбросов там, где это уменьшает издержки; социальные проекты там, где они укрепляют рынок труда или лояльность клиентов. При этом растет запрос на прозрачные, измеримые результаты, а не на лозунги. Для страны, которая одновременно интегрируется в мировые цепочки поставок и сохраняет зависимость от сырьевых отраслей, ключевой вызов – встроить ESG в стратегию так, чтобы он был не только про репутацию, но и про эффективность.



Четвертое исследование корпоративных ESG-практик в Казахстане

Остывающий интерес к ESG-повестке – мировой тренд прошлого года – добрался и до РК

Сергей ДОМНИН

Количество казахстанских компаний, готовящих отчетность об устойчивом развитии, растет умеренно. При этом все меньше игроков планируют привлекать капитал посредством зеленых и устойчивых бондов и займов. В то же время участники рынка, которые вошли в повестку устойчивого развития пару лет назад и раньше, совершенствуют стандарты отчетности и практики управления ESG-рисками, демонстрируя зрелый подход к этой важной части деятельности бизнеса. Kursiv Research рассказывает об итогах четвертого исследования корпоративных ESG-практик в Казахстане.

Цели, задачи, методология исследования

Исследование корпоративных ESG-практик в Казахстане, регулярно проводимое Kursiv Research, ставит целью выявить уровень практического внедрения вопросов ESG казахстанскими компаниями, оценить динамику и общую направленность процесса проникновения ESG-практик в корпсектор РК.

Исследование делится на два этапа. На первом проводится анкетирование крупнейших игроков национальной экономики (в соответствии с актуальным рейтингом Kursiv-100), а также других компаний – чемпионов своих индустрий, где респондентов просят оценить уровень раскрытия собственной отчетности в сфере УР и рассказать о проникновении ESG-вопросов в корпоративное управление.

Общее количество адресатов анкет 2025 года – 121. Собрано анкет на 45 предприятий. Официальный отказ получен лишь от четы-

рех компаний. Около 20 компаний проявили заинтересованность, однако не смогли принять участие в силу технических причин или внутренних ограничений на распространение информации. Остальные адресаты оказались недоступными по телефону и электронной почте. Анкеты заполняли корпоративные специалисты по ESG и УР, руководители либо другие уполномоченные на это лица внутри компании. На втором этапе проведен качественный и количественный анализ полученных материалов, сформирован отчет для публикации в Kursiv Guide.

В силу узкого круга опрашиваемых компаний Kursiv Research не претендует на то, что его результаты являются репрезентативными для всего или какой-то значительной части казахстанского бизнеса.

Отраслевой разрез исследования также стабилен: как и в прошлом году, по 11 участников представляют финансовый сектор и горно-ме-

таллургический комплекс (ГМК). В этом году в исследовании участвуют шесть игроков из электроэнергетики (в прошлом – три), четыре института развития (годом ранее – восемь), по три представителя транспортного сектора и обрабатывающей промышленности и две компании сектора связи – число последних респондентов стабильно в каждом исследовании.

Качество отчетности об устойчивом развитии

Отчетность об устойчивом развитии (УР) – документ, на основании которого заинтересованные стороны (стейкхолдеры) могут судить об уровне понимания руководством компании ESG-повестки. Отчетность об УР отражает, насколько корректно компания определяет свои ESG-риски и насколько эффективные инструменты управления ими избирает.

Среди респондентов исследования 2025 года готовят и публикуют отчетность об УР 72%

Рис. 1. Структура участников исследования в отраслевом разрезе, ед.

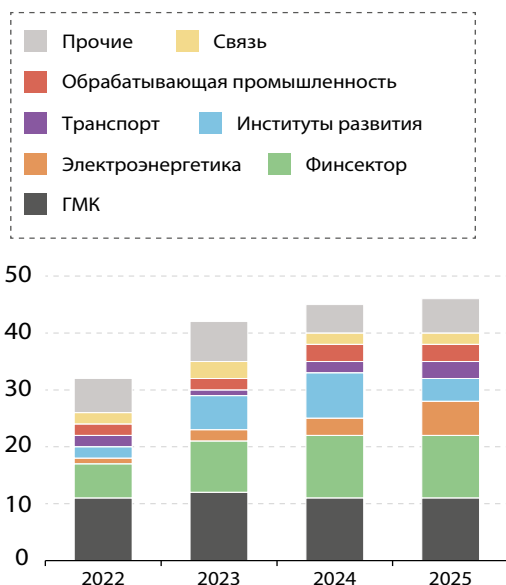


Рис. 2. Структура участников исследования в разрезе статуса компании, ед.



Рис. 3. Ответы на вопрос «Готовила ли и публиковала компания отчетность в сфере устойчивого развития?», % от всех участников исследования

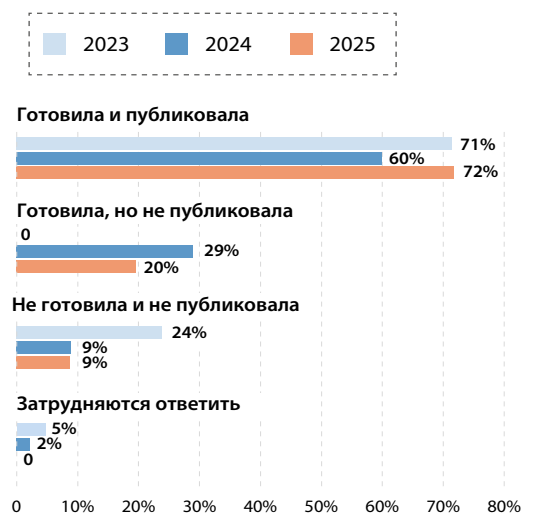


Рис. 4. Оценка применения респондентами форм отчетности об УР, % от всех участников исследования



компаний (годом ранее 60%), 20% также готовят, но по различным причинам не публикуют. Общая доля компаний, готовящих отчетность об УР, с начала наших замеров (2022) находится на уровне 90%.

Как и годом ранее, наиболее часто респонденты (54%) выбирают формат публикации отчетности об УР, при котором эти материалы представляются с другими документами, но обособленно. Многие включают отчет об УР в годовой отчет (46%). Лишь 39% сообщают о том, что готовят отдельный отчет об устойчивом развитии – доля таких компаний растет крайне медленно.

Большинство участников при подготовке отчетности об УР руководствовались стандартами GRI (87%, годом ранее 86%). Второй по популярности стандарт – нормы листинговых правил KASE (39%), что связано с представленностью большого числа респондентов на отечественной фондовой площадке. Рост числа использующих стандарт SASB (с 20 до 39%) связан с трансляцией стандартов отчетности от холдинговых структур к их портфельным компаниям. Популярность набирает и стандарт TCFD (рост с 23 до 35%), востребованный игроками в энергетическом и финансовом секторах. Также участники исследования применяют стандарты CDP (15%) и IIRC (4%). Несколько компаний отметили, что используют IFRS S1, S2, а также EU CSRD. Возросла доля респондентов, использующих отраслевые спецификации – с 42% в 2024-м до 59% в 2025 году.

Технология сбора данных для подготовки отчетности если и прогрессировала, то незначительно. Да и то – в сегменте самых продвинутых компаний: тогда как в прошлом году сбором данных вручную занимался 31% респондентов, в этом году – 35%, 50% заявляют о смешанном сборе (вручную и автоматизированно; 56%), только 4%, или два участника, сообщают, что их сбор данных об УР автоматизирован (годом ранее 2%).

Рис. 5. Применяемые респондентами стандарты отчетности по УР, % от всех участников исследования

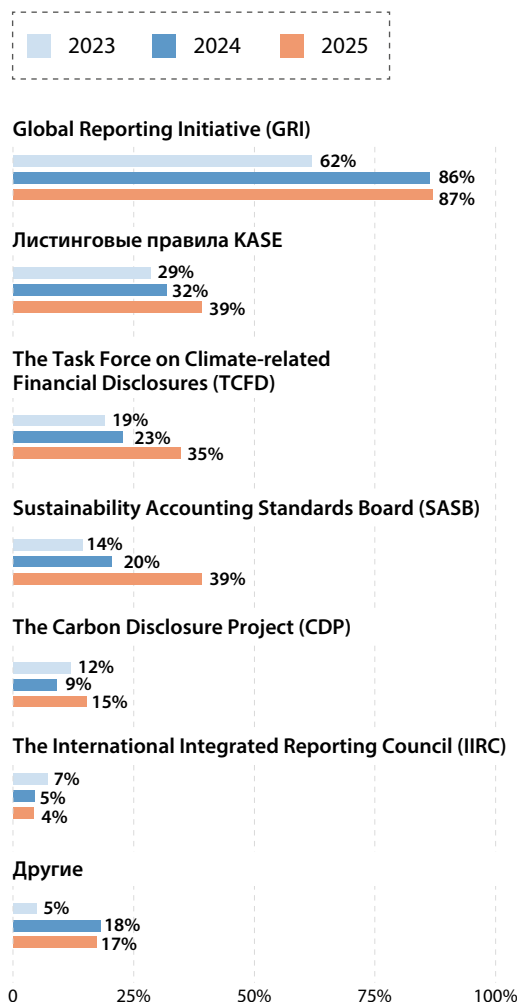
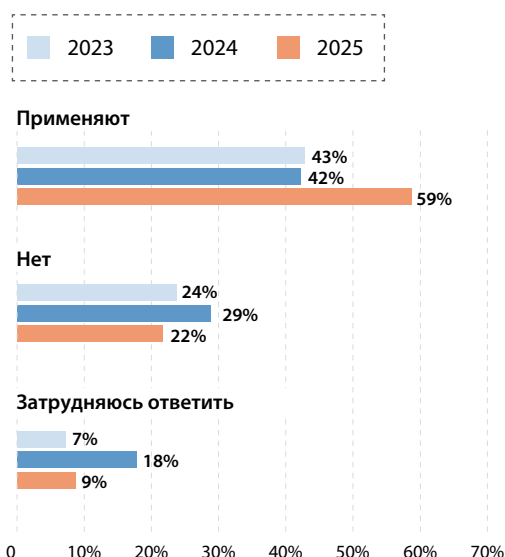


Рис. 6. Оценка применения респондентами отраслевых спецификаций ESG, % от всех участников исследования



Верификация отчетности третьей стороной – важный инструмент повышения доверия на развитых рынках. В Казахстане доля компаний, прибегающих к такой практике, тоже, по-видимому, растет: если в 2023 году было лишь 19% от числа участников исследования, то в прошлом году 51%, а в текущем – 57%. Такая же доля компаний заявляла о том, что получает

Рис. 7. Оценка применяемой респондентами технологии сбора отчетности в сфере ESG, % от всех участников исследования



Рис. 8. Ответы на вопрос «Привлекает ли ваша организация третью сторону для подтверждения результатов деятельности в области УР?», % от всех участников исследования

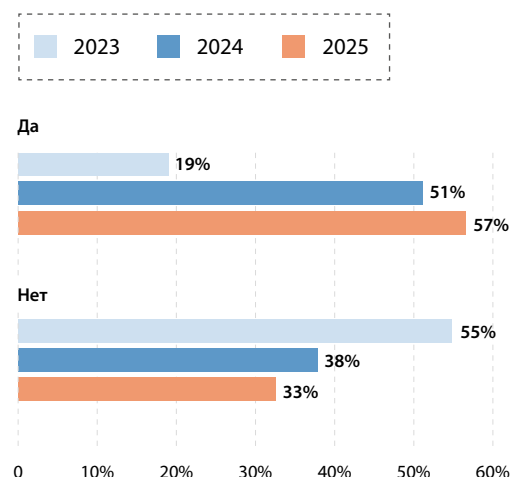


Рис. 9. Ответ на вопрос «Получает ли ваша компания ESG-рейтинг от независимого рейтингового агентства?», % от всех участников исследования

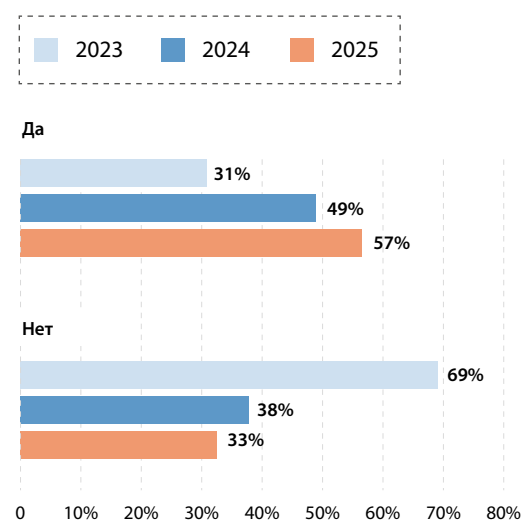


Рис. 10. Оценка компаниями раскрытия информации в отчете об УР: экологическая компонента, % от всех участников исследования (2025)

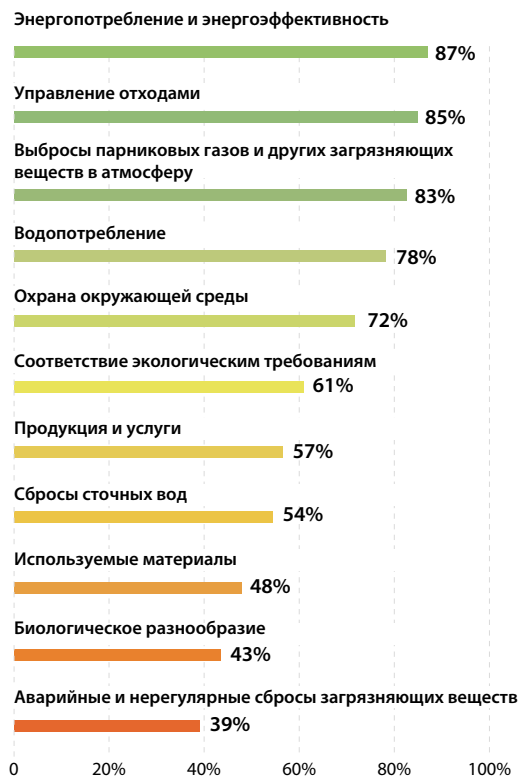


Рис. 11. Оценка компаниями раскрытия информации в отчете об УР: социальная компонента, % от всех участников исследования (2025)



Рис. 12. Оценка компаниями раскрытия информации в отчете об УР: компонента корпоративного управления, % от всех участников исследования (2025)



ESG-рейтинг от независимого агентства, годом ранее рейтингованных участников было 49%.

Как и в предыдущие годы, наблюдается рост показателей усредненной оценки компаниями раскрытия по отдельным компонентам. За стандарт принимаются требования KASE к раскрытию информации по экологической (E), социальной (S) компонентам, а также по компоненте корпоративного управления (G). Раскрытие экологической компоненты традиционно более низкое из-за большого числа представителей финансового сектора, который не приоритизирует такие вопросы, как, например, биоразнообразие и сброс сточных вод.

Тем не менее только за последний год среднее значение по E-компоненте выросло с 57 до 64%: все больше финансовых и производственных компаний начинают понимать, что они влияют на окружающую среду, даже если при производстве продукции не сжигают уголь и соляруку. По S-компоненте также фиксируется прогресс – с 70 до 75% за год: компании считают, что стали лучше раскрывать структуру занятых, а также информацию о подготовке и образовании. Прогресса удалось добиться и в G-компоненте, раскрытие информации в рамках которой респонденты традиционно оценивают как высокое. Продвижение за год составило 11 п. п. (с 66 до 77%) за счет того, что больше компаний стали рапортовать о структуре и функциях совета директоров, а также раскрывать информацию о системе корпоративного управления и системе управления рисками.

Проникновение ESG-практик

Отчетность – видимая часть айсберга ESG-повестки. Главное – политики, стратегии и практики управления ESG-рисками – под водой. От глубины проникновения практик управления

нефинансовыми и непроизводственными рисками в повседневную деятельность предприятия во многом зависит его устойчивость.

База, с которой начинается процесс имплементации повестки устойчивого развития в деятельность компании, – трансляция Целей устойчивого развития (ЦУР), принятых Генассамблеей ООН в 2015 году. В этом процессе несколько фаз: сначала бизнес делает заявление о приверженности ЦУР, затем составляет набор корректных для себя целей, дополняет его задачами в рамках своей деятельности, а на следующем этапе формирует набор инициатив – конкретных проектов, позволяющих выполнить поставленные задачи.

Большая часть участников исследования (52% после 44% в 2024 году) отмечают, что продвинулись до последней фазы: они не только располагают целями и задачами, но и сформулировали инициативы. На уровне составления списка целей и задач остановились 11% (годом ранее 27%), на уровне одного списка целей – 4% (7%). Заметно выросло количество участников, сделавших заявление о приверженности ЦУР, – 20% после 9% в 2024 году. Такая динамика отражает быстрый прогресс компаний, озадаченных ESG-повесткой несколько лет назад.

Высокий средний уровень проработки ЦУР респондентами подтверждается и их оценками действующих политик и процедур риск-менеджмента в ESG. Больше двух третей участников (67% в 2025-м, 56% в 2024 году) сообщают, что в их случае политики управления ESG-рисками прописаны, действует процедура выявления и управления рисками. Эта группа респондентов расширилась за счет тех участников прошлого года, чьи политики были прописаны, но не применялись в полной мере: в 2024-м таких было 22%, в 2025-м – всего 11%.

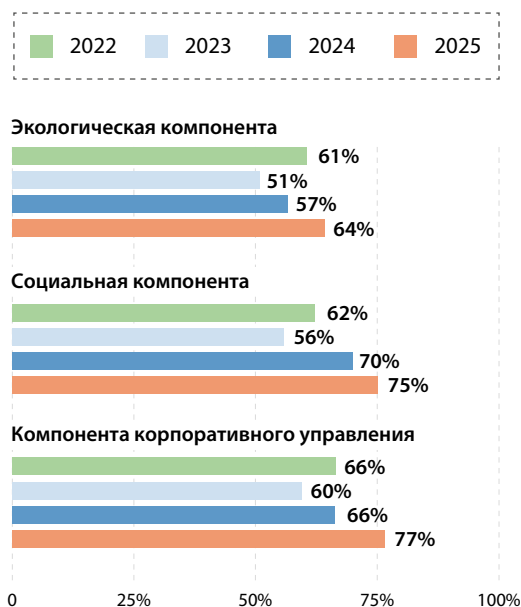
При этом лишь 37% респондентов (в 2024-м – 29%) говорят о том, что планы и стратегии управления ESG-рисками по факту существуют, утверждены советом директоров (СД) или наблюдательными советами компаний и содержат целевые показатели. Еще у 33% (31%) такие документы утверждены СД, но в них нет целевых показателей. У примерно четверти (24% как в 2025-м, так и в 2024 году) планы и стратегии управления ESG-рисками отсутствуют.

Общая ESG-стратегия на высоком уровне проработки – с ключевыми показателями об УР, картой стейкхолдеров и другими инструментами – есть, судя по ответам участников, у 59% (47% в 2024 году) компаний, заполнивших анкеты. На уровне качественных целей остановились 11% (16%), к количественным подошли всего 7% (24%). Здесь тоже наблюдается прогресс за счет игроков, начавших развитие ESG-повестки в последние несколько лет.

Ровно половина респондентов нового исследования располагают ESG-стратегией, принятой СД (в 2024-м – 36%). На этапе стратегии, пока не утвержденной СД, остановились 2% (20%). Стратегия не разработана до финального документа у 39% (31%). Здесь скрыт потенциал роста в среднесрочной перспективе.

Все более вовлеченными в управление ESG-рисками становятся советы директоров. По всем основным группам вопросов управления данными рисками, за исключением комплаенса, по сравнению с исследованием 2024 года респонденты сообщают о росте уровня вовлеченности СД. Наиболее высока вовлеченность СД в вопросы политики вознаграждения (60 и 72% в 2024 и 2025 годах соответственно), внутреннего аудита (64 и 70%), отношений со стейкхолдерами (36 и 67%). Эффекты на окружающую среду разбирают советы дирек-

Рис. 13. Усредненные значения оценок компаниями раскрытия информации в отчете об УР в разрезе компонентов, % от всех участников исследования



торов 59% (27%) компаний-респондентов, политики низкоуглеродного развития – 57% (27%).

На уровне правления компаний значимым показателем глубины проникновения практик управления ESG-рисками является привязка КРПИ высшего менеджмента к стратегическим документами по УР. Показатели устойчивого развития включены в показатели эффективности управляющих 57% казахстанских компаний – в ретроспективе последних лет эта доля практически не меняется.

Уровень специализации менеджмента на ESG-рисках растет: если в 2024 году управление ESG-рисками было закреплено за конкретным членом правления у 36% респондентов, то в 2025-м – у 52%. Качественные изменения на этом направлении накапливаются, и в ближай-

Рис. 15. Оценка респондентами состояния действующих в компании политик и процедур по выявлению и управлению ESG-рисками, % от всех участников исследования



шие год-два стоит ожидать проникновения показателей УР в КРПИ топ-менеджмента все большего числа компаний.

Лакмусовая бумажка, которой можно измерить вовлеченность в ESG-повестку, – измерение выбросов парниковых газов по третьему охвату (Score 3; косвенные эмиссии, связанные с выбросами в результате производства приобретаемых компанией товаров, деловых поездок ее сотрудников, транспортировки и использования реализованной продукции). Больше половины (в 2025 году – 54%, в 2024-м – 51%) участников исследования сообщают, что измеряют выбросы Score 3. При этом 84% говорят, что измеряют данный показатель самостоятельно, и лишь 20% – что в этом им целиком или полностью помогает внешний игрок.

Рис. 17. Оценка респондентами проработки общей ESG-стратегии компании, % от всех участников исследования



Критически важный практический вопрос – насколько активно компании привлекают различные виды ESG-финансирования. Многие предприятия реального сектора, как и финансовые институты, совершенствуют практики, связанные с УР, в том числе и для того, чтобы иметь возможность привлекать такое финансирование. Судя по данным исследования, среднесрочный пик популярности ESG-инструментов прошел в 2024 календарном году. Если в прошлогоднем исследовании вариант ответа о том, что компания привлекала капитал посредством эмиссии ESG-облигаций и получения займов для реализации зеленых или других устойчивых проектов в последние 24 месяца, выбрали 29%, то в нынешнем исследовании – 41%. В то же время о планах привлечь средства благодаря

Рис. 14. Ответы на вопрос «Как отражены ЦУР в руководящих документах компании?», % от всех участников исследования



Рис. 16. Характеристика респондентами действующих в компании планов и стратегий управления ESG-рисками, % от всех участников исследования

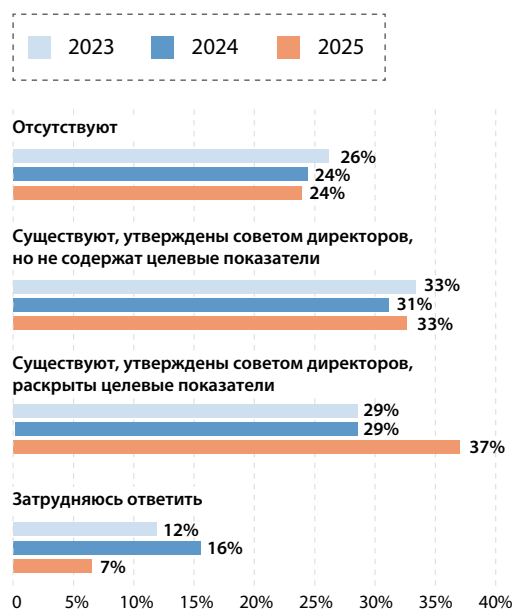


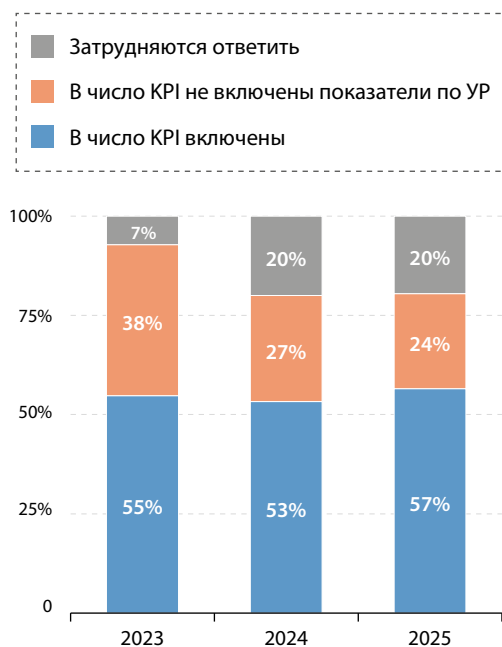
Рис. 18. Оценка респондентами уровня внедрения ESG-стратегии компании, % от всех участников исследования



Рис. 19. Оценка респондентами вовлеченности СД компании в рассмотрение ESG-рисков и управление ими, % от всех участников исследования



Рис. 20. Характеристика респондентами взаимосвязи ключевых показателей эффективности высшего менеджмента компании и принципов УР, стратегии ESG, % от всех участников исследования



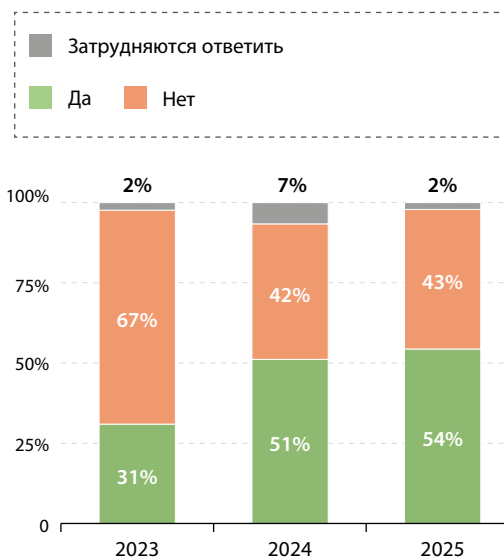
таким инструментам в ближайшие 24 месяца сообщают лишь 9%, тогда как годом ранее их было 36%. Возросла доля тех, кто не привлекал и не планирует в ближайшие 24 месяца привлекать средства под ESG-инструменты: с 27% в прошлом году до 37% в нынешнем.

В разрезе конкретных финансовых инструментов по популярности лидируют зеленые облигации и кредиты – ими в будущем собираются воспользоваться 48% респондентов (58% в 2024 году), 26% (4%) планируют работать с облигациями, привязанными к УР (sustainable-linked bonds), еще 24% (16%) – с гендерными облигациями.

Рис. 21. Оценка респондентами уровня специализации высшего менеджмента в сфере управления ESG-рисками, % от всех участников исследования



Рис. 22. Ответы на вопрос «Измеряет ли ваша организация выбросы парниковых газов (ПГ) по Scope 3 (выбросы upstream и downstream)?», % от всех участников исследования



Комментарии респондентов

Отдельная часть исследования – ответы представителей компаний (как правило, это корпоративные специалисты по УР) на открытые вопросы, касающиеся их собственных инициатив, оценки консалтингового и регуляторного полей. В первую очередь мы попросили описать проекты, которые компании планируют реализовать в краткосрочной перспективе. В области экологии респонденты делают акцент на снижении выбросов (твердых частиц, парниковых газов по Scope 1, 2, 3), развитии ВИЭ (строят ВЭС и СЭС), улучшении водопользования, переработке отходов, а также планируют совершенствовать механизмы оценки климатических рисков.

В социальной сфере приоритетными являются повышение производственной безопасности, развитие персонала (обучение, корпоративные университеты), программы доступного жилья и поддержка здорового образа жизни.

В корпоративном управлении запланировано совершенствование комплаенс-систем, оценки корпоративного управления (включая получение ESG-рейтингов), усиление прозрачности отчетности (в соответствии с GRI, SASB, IFRS S1 и S2). Некоторые компании займутся интеграцией ESG-рисков в общую систему управления рисками. Финансовые институты планируют внедрение систем управления экологическими и социальными рисками при кредитовании, выпуск зеленых финансовых инструментов, в том числе запуск зеленой и гендерной ипотеки. Ряд компаний планируют разработку ESG-стратегий и политик, а также проведение оценки углеродного следа кредитного портфеля.

«Мы систематически продолжаем работать над повышением устойчивости нашего бизнеса в средне- и долгосрочной перспективе», – говорит руководитель Центра устойчивого развития ERG Николай Посыпанко. Он перечисляет проекты группы: строительство ВЭС «Хромтау-1», перевод котла на Качарском карьере с угля на газ, модернизация фильтров, а также ввод в эксплуатацию автоматизированных систем мониторинга на всех источниках выбросов, реализация проекта управления производственной безопасностью «Производственный контроль 2.0», внедрение проекта qollab2 для управления талантами и ряд других инициатив. Кроме того, ERG завершила разработку методики расчета углеродного следа своей продукции в Казахстане.

В КЕГОС напоминают о влиянии своих инвестпроектов, направленных на увеличение надежности национальной энергосистемы. «При реализации данных проектов мы создаем условия для развития возобновляемой энергетики, а именно для обеспечения выдачи мощности крупных объектов ВИЭ, – рассказывает управляющий директор КЕГОС по стратегии и устойчивому развитию Эльвира Конахбаева. – Кроме того, проекты имеют важное социальное значение: на время строительно-монтажных работ создаются дополнительные рабочие места. Это позитивно повлияет на развитие реального сектора экономики, занятость и благосостояние населения. Растут налоговые отчисления».

В Solidcore, по словам руководителя направления нефинансовой отчетности Михаила Васильева, строят энергетический кластер на

Варваринском месторождении, это СЭС 23 МВт и газопоршневая ЭС на 40 МВт. Компания также реализует добровольный лесной климатический проект в Костанайской области: высаживает лес на площади 487 га (сейчас реализуется второй этап – высадка на площади 160 га).

Елена Арышева, региональный директор по связям с общественностью SANTO (часть группы Polpharma), сообщает, что компания занимается анализом ESG-рисков и адаптируется к новым стандартам ЕС (CSRD, ESRS), внедрением автоматизированного сбора ESG-данных и улучшением отчетности благодаря платформам MSM, WorkIva, Webcon.

Зеленая и гендерная ипотека – проект Отбасы банка. «Реализация проекта обеспечит увеличение объема приобретения энергоэффективного, устойчивого, зеленого и доступного жилья женщинами и развитие рынка зеленой ипотеки. На эти цели банк планирует привлечь от Азиатского банка развития кредит в размере 90 млрд тенге», – сообщает Алена Финогенова, директор департамента планирования и стратегического анализа Отбасы банка.

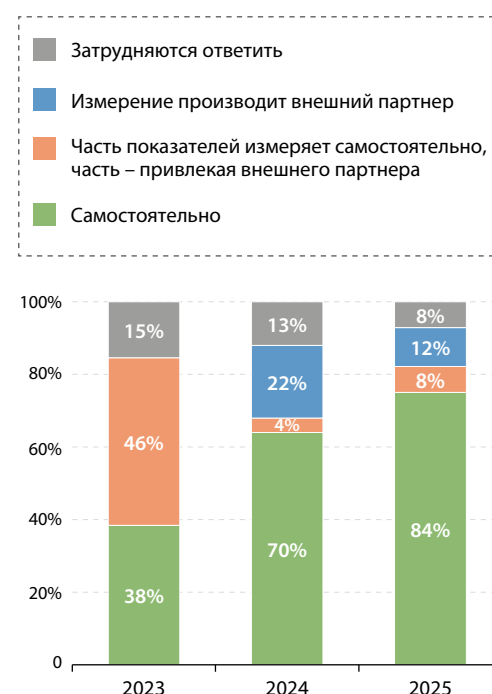
Список проблем, связанных с имплементацией ESG-повестки, которые видят в компаниях, широк. Во-первых, это сложность сбора и обработки ESG-данных, особенно по всей цепочке поставок и выбросам Score 3. Говорят респонденты и о недостатке четких и устоявшихся регуляторных требований и стандартов ESG в Казахстане, необходимости проводить значительные изменения в корпоративной культуре и повышать осведомленность сотрудников. При этом бизнес испытывает дефицит квалифицированных кадров в области УР. Упоминают респонденты и проблему интеграции ESG в существующие системы управления рисками, ограниченность рынка зеленых решений, включая отсутствие развитой системы торговли выбросами. Собеседники напоминают: в РК по-прежнему нет прозрачных механизмов закупки зеленой электроэнергии, отсутствует дорожная карта достижения углеродной нейтральности.

«На данный момент в Казахстане нет социальной таксономии, которая могла бы систематизировать и классифицировать социальные проекты и инициативы в рамках ESG. Это затрудняет четкую идентификацию и оценку социального воздействия компаний. В то время как экологическая и корпоративная составляющие уже частично регулируются на законодательном уровне, социальная часть остается менее структурированной», – считает Алена Финогенова из Отбасы банка.

«Все еще сохраняется недостаток регулирования многих ESG-вопросов и недостаток практик на рынке. Также конкретно для нас одной из проблем является проблема сбора информации для расчета финансируемых выбросов CO₂, так как наши основные клиенты – это микропредприятия со штатом один-два человека или физические лица», – отмечает ESG-директор Solva Оксана Синельникова.

Карим Курмангалиев, советник председателя правления карагандинского аэропорта Сары-Арка по коммерческой деятельности, обращает внимание на отсутствие у воздушных гаваней инфраструктуры для устойчивого топлива (SAF), напоминает о проблемах во взаимодействии с местными сообществами,

Рис. 23. Ответы на вопрос «Как ваша компания измеряет Score 3?», % от всех положительно ответивших на вопрос об измерении Score 3 (см. рис. 24)



связанных с шумовым загрязнением, дефицитом земли и инфраструктуры.

Изменения в регулировании сектора, которые респонденты ожидают в краткосрочной перспективе, представляют пестрый набор позитивных и негативных стимулов. С одной стороны, ожидается ужесточение экологических стандартов, особенно в части выбросов парниковых газов и метана. Вероятно дальнейшее усиление требований к стандартизированной ESG-отчетности, в том числе с учетом международных стандартов (IFRS S1, S2), особенно для финансового сектора. Также возможно развитие национальных ESG-рейтингов и мер поддержки компаний, внедряющих ESG-практики, включая налоговые преференции. Продолжится работа в области климатической повестки, включая водородную энергетику и возобновляемые источники энергии.

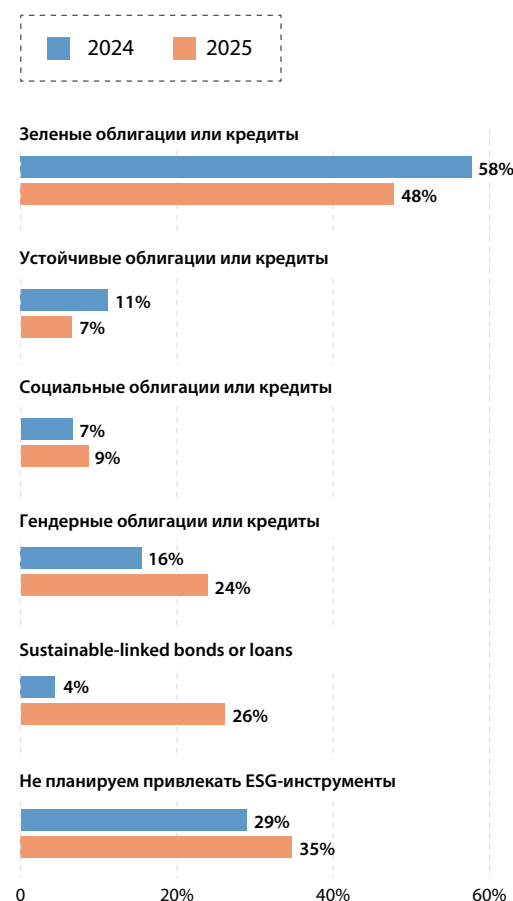
Значительное внимание будет уделено развитию зеленого финансирования, а также стимулированию устойчивых инвестиций.

В каких услугах консультантов заинтересованы участники рынка? Во-первых, это услуги по внедрению стандартов, приведение действующих практик в соответствие регуляторным требованиям и услуги оценки рисков УР. Консультанты должны помочь бизнесу интегрировать ESG в стратегию и практики управления. Особенный интерес представляют узкие специалисты – по климатическим рискам, циркулярной экономике, устойчивому финансированию (подготовка к выпуску зеленых или устойчивых облигаций). Востребованными будут и услуги по верификации ESG-данных и подготовке к внешнему аудиту. Участники исследования ожидают, что консультанты помогут компаниям с методиками учета эмиссий парниковых газов по трем охватам, с системами мониторинга влияния на окружающую среду и предложат решения, позволяющие автоматизировать сбор отчетности.

Рис. 24. Ответы на вопрос «Привлекала ли ваша компания капитал посредством эмиссии ESG-облигаций и займов?», % от всех участников исследования



Рис. 25. Ответы на вопрос «Какие финансовые инструменты для финансирования корпоративных проектов УР вы планируете использовать в будущем?», % от всех участников исследования



Yandex Qazaqstan: результаты в области устойчивого развития 2024/2025

Уже более 15 лет Yandex Qazaqstan создает и развивает цифровые технологии, принося людям пользу и делая их повседневную жизнь удобнее: от решения простых задач (передвижение по городу, покупки, поиск информации в интернете) до открытия новых возможностей в образовании, науке, бизнесе, творчестве и других сферах.

Мы верим, что технологии могут менять мир к лучшему, если будут доступны каждому независимо от возраста, здоровья, места проживания или уровня дохода. Мы стремимся, чтобы наши сервисы помогали преодолевать барьеры в цифровой и городской среде. Так, приложение Яндекс Разговор облегчает общение между глухими и слышащими, Умная камера помогает незрячим взаимодействовать с окружающим миром, а специальные опции в Яндекс Go делают поездки на такси более комфортными для людей с особенностями здоровья.

Мы также активно работаем над улучшением городской среды, делая ее комфортнее и безопаснее для жителей. В Яндекс Картах водители теперь видят сигналы светофоров в реальном времени и получают голосовые предупреждения об опасных участках дороги. А в Яндекс Go появилась функция отслеживания движения скорой помощи после вызова, что помогает сократить количество обращений по поводу времени прибытия бригады и освобождает ресурсы диспетчеров на обработку новых вызовов.

Большое внимание мы уделяем развитию платформенной занятости в отрасли такси. В 2024 году Yandex Qazaqstan стала первой компанией в стране и одной из первых в мире, взявшей на себя функции налогового агента для водителей. Теперь им не нужно самостоятельно рассчитывать и уплачивать подоходный налог, взносы на обязательное медицинское страхование, социальные и пенсионные отчисления. Благодаря этому 85 тыс. водителей получили социальную защиту: право на медицинскую страховку, социальные выплаты и пенсию.

Кроме того, мы активно работаем над популяризацией казахского языка и культуры в цифровом пространстве: уже 27% запросов в Поиске поступают на казахском языке, функция автоматического перевода видео на казахский в Яндекс Браузере пользуется популярностью у 880 тыс. пользователей, а благодаря проекту ISKRA Qazaqstan в Яндекс Музыке казахстанские музыканты увеличивают свою аудиторию в сотни раз.

Это лишь часть проектов, о которых мы рассказали. Все они – результат слаженной работы команды Yandex Qazaqstan при поддержке наших пользователей и партнеров. Наш фокус остается неизменным: мы продолжим развивать технологии так, чтобы они помогали решать задачи устойчивого развития и приносили пользу обществу.

Тимур ШАЛЕКЕНОВ,
руководитель Yandex Qazaqstan



Направления деятельности компании в области устойчивого развития

Yandex Qazaqstan разрабатывает и внедряет новые технологии, чтобы улучшать жизнь людей, бизнес-среду и цифровую инфраструктуру в Казахстане. Сегодня сервисами компании пользуется каждый второй житель страны.

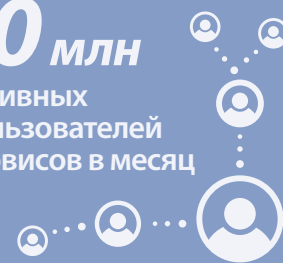
>15

цифровых
сервисов



10 млн

активных
пользователей
сервисов в месяц



225+

млрд ₸
инвестиций
с 2016 года



30

млрд ₸
налогов
уплачено
в 2024 году



Сервисы Yandex Qazaqstan



Сервисы Yandex Qazaqstan

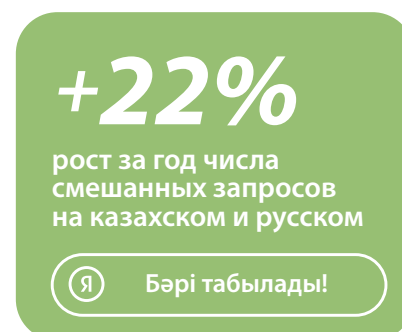
Сервисы Yandex Qazaqstan основаны на технологиях собственной разработки, что обеспечивает их удобство, надежность и помогает создавать решения, открывающие новые возможности в образовании и науке, медицине, бизнесе и других сферах жизни.

Повестка компании в области устойчивого развития включает восемь приоритетных направлений работы, где мы можем быть полезны обществу в решении важных социально-экономических задач: от подготовки нового поколения IT-специалистов и создания доступной и равной цифровой среды до развития креативной экономики и повышения социальной защищенности партнеров в сфере платформенной занятости.

Инициативы в области устойчивого развития помогают нам делать вклад в достижение Целей устойчивого развития ООН (ЦУР ООН) и национальных приоритетов, установленных Национальным планом развития Республики Казахстан до 2029 года.

Вклад Yandex Qazaqstan в достижение ЦУР ООН и национальных приоритетов Республики Казахстан до 2029 года

Следуя целям устойчивого развития, повышающим качество жизни, компания ставит одной из приоритетных задач – сделать цифровые продукты полезными, удобными и безопасными для самых разных людей с учетом их интересов, предпочтений и культурного кода.



Поддержка и развитие национальной культуры и языка, креативной индустрии

В компании создают цифровые сервисы, и миллионы жителей Казахстана могут пользоваться ими на родном языке, что способствует популяризации казахского языка в цифровой среде, сохранению и развитию культурного наследия страны.

В Yandex Qazaqstan стремятся поддерживать и развивать творческие индустрии Казахстана.



Кинопоиск поддерживает казахстанский кинематограф. За последние два года онлайн-кинотеатр выпустил более 200 казахстанских фильмов и сериалов. Сервис переводит и озвучивает зарубежные фильмы и сериалы на казахский язык, выпускает казахстанские фильмы, а в 2025 году Кинопоиск начал снимать первые оригинальные проекты в Казахстане: сериалы «Под контролем» и «Streetxana».

Развитие технологичной и безопасной городской среды

Каждый день Yandex Qazaqstan решает сложные технологические задачи с целью упрощения повседневной жизни миллионов жителей городов.

Яндекс Карты запустили несколько новых функций, помогающих пользователям комфортнее и безопаснее передвигаться по городу.

Обновлена навигация для пешеходов и велосипедистов, что позволяет выбирать более легкие маршруты. В рамках сотрудничества с Министерством экологии и природных ресурсов Республики Казахстан в Картах появилось более 1,5 тыс. дополнительных природных объектов и мест отдыха, включая государственные национальные парки, природные резерваты, заповедные зоны, ботанические сады.

Доступная и равная среда

Культура помощи и стремление использовать технологии для решения социальных задач лежат в основе экосистемы Yandex Qazaqstan. С помощью инфраструктуры и технологий компания помогает некоммерческим организациям эффективно решать социальные проблемы и системно занимается вопросами доступности цифровых продуктов для людей с инвалидностью и с особыми потребностями в цифровой среде.

14 сервисов компании адаптированы для незрячих пользователей. В Яндекс Картах появилась возможность строить маршруты с учетом лестниц с пандусами. Размечено более 4,5 тыс. таких лестниц в Алматы и Астане.

В карточках организаций теперь можно увидеть характеристики зданий, включая наличие пандусов, автоматических дверей и возможности въезда на инвалидной коляске.

В приложении Яндекс Go в разделе «Специальные возможности» пользователи с особенностями здоровья могут выбрать бесплатные опции

для комфортной поездки в такси. С момента запуска раздела в 2023 году пользователи совершили уже более 850 тыс. поездок.

Также Yandex Qazaqstan поддерживает пилотные соцпроекты Министерства труда и социальной защиты населения Республики Казахстан: экспресс-доставку технических средств реабилитации (ТСР) и проект по оказанию услуги «Инватакси», который реализуется в Астане и Алматы с целью улучшения доступности, качества и скорости предоставления услуги такси для людей с инвалидностью. Если в рамках проекта в 2024 году пользователи совершили более 217 тыс. поездок, то в первом полугодии 2025 года – уже более 231 тыс., что свидетельствует о растущем спросе на такой формат предоставления услуги.

В компании продолжают повышать доступность сервисов для водителей с инвалидностью по слуху. В приложении Яндекс Про вместо звонков и звуковых сигналов исполнитель получает световые оповещения. В 2025 году были разработаны информационные карточки для пассажиров, помогающие в коммуникации во время поездки, и сделаны подголовники с надписью «Глухой или слабослышащий водитель». Более 630 водителей с особенностями слуха сотрудничают с Яндекс Go.

С 2023 года компания реализует постоянную программу по поддержке некоммерческих организаций (НКО), предоставляя бесплатные поездки на такси для подопечных и профильных специалистов благотворительных фондов. К программе подключены уже 10 НКО, на такси совершено более 22,7 тыс. бесплатных поездок и выполнено более 2,7 тыс. бесплатных доставок для благотворительных организаций.

Развитие людей и бизнес-среды

Партнеры компании – водители и курьеры, малые, средние и крупные бизнесы – получают доход и доступ к аудитории на платформах Яндекса, пользователи – качественный сервис, а Yandex Qazaqstan обеспечивает удобное, безопасное и выгодное сотрудничество для всех.

С 2021-го по июль 2025 года более 150 компаний получили свободный доступ к сервисам Yandex Cloud в рамках программы Yandex Cloud Boost.



В 2025 году API Яндекс Карты обновили продукты в Казахстане, предоставив пользователям планы более 150 объектов в Алматы, Астане, Караганде и других крупных городах, включая навигацию внутри зданий, гибкую маршрутизацию для курьеров с учетом лестниц и пандусов. В результате бизнес сможет эффективнее планировать передвижение сотрудников как пешком, так и на транспорте.

Развитие IT-образования, поддержка высшего образования и науки

Создание качественных образовательных инструментов и программ обучения, актуальных в цифровую эпоху, – один из приоритетов компании, которому уделяется особое внимание. Тем самым Yandex Qazaqstan вносит системный вклад в развитие IT-образования в Казахстане и подготовку квалифицированных кадров для цифровой экономики.

Основанная в 2017 году Школа программирования Яндекса предоставляет бесплатное обучение для школьников 14–17 лет, помогая освоить основы программирования и сделать первые шаги в IT-сфере.

Содействуя решению проблемы гендерного разрыва среди выпускников технических вузов, в компании поддерживают международную программу Technovation Girls, позволяющую девочкам развивать навыки управления IT-продуктами. В сезоне 2025 года приняли участие более 2,3 тыс. школьниц из различных регионов страны. В итоге восемь команд прошли в международный полуфинал и будут представлять Казахстан, соревнуясь с участницами более чем из 69 стран.

Yandex Qazaqstan сотрудничает с ведущими университетами Казахстана, создавая условия для качественной подготовки талантливых IT-специалистов. В 2025 году Satbayev University внедрил облачные сервисы Yandex Cloud в учебный процесс. В ноябре 2024 года Yandex Qazaqstan запустил Центр технологий для общества, среди реализованных проектов – нейросеть для мониторинга снежных барсов.

Осенью 2024 года на конференции Yandex Scale Qazaqstan в Алматы собралось более 400 IT-специалистов. В июне 2025 года на конференции Y2B присутствовали CEO и директора 250 ведущих компаний страны.



Забота о сотрудниках

Yandex Qazaqstan стремится быть платформой для профессионального роста, создавая среду, где талантливые и креативные специалисты могут реализовывать идеи, развивать навыки и раскрывать потенциал, при этом заботясь об их здоровье и благополучии.

Одна из важнейших задач – поддерживать сотрудников в развитии карьеры, предлагая возможности для профессионального роста. На внутренней образовательной платформе Квант размещено более 3 тыс. курсов, включая тренинги собственной разработки, а в Yandex Qazaqstan есть собственный лекторий.

Взаимоуважение, равенство мнений, честность и открытость – это повседневные нормы компании.

“

YANDEX QAZAQSTAN РАЗРАБАТЫВАЕТ И ВНЕДРЯЕТ НОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ЧТОБЫ УЛУЧШАТЬ ЖИЗНЬ ЛЮДЕЙ, БИЗНЕС-СРЕДУ И ЦИФРОВУЮ ИНФРАСТРУКТУРУ В КАЗАХСТАНЕ. СЕГОДНЯ СЕРВИСАМИ КОМПАНИИ ПОЛЬЗУЕТСЯ КАЖДЫЙ ВТОРОЙ ЖИТЕЛЬ СТРАНЫ.

Безопасность цифровой среды

Yandex Qazaqstan уделяет особое внимание безопасности контента в сервисах и развивает технологии, помогающие создавать защищенное цифровое пространство.

Бесплатный определитель номера, доступный в приложении Яндекс с Алисой, защищает пользователей от звонков с неизвестных номеров. За 2024 год и первое полугодие 2025-го он обработал 46,5 млн звонков с незнакомых номеров, 44% из них были отмечены как нежелательные. Технология активной защиты Protect в Яндекс Браузере ежедневно предупреждает о переходе на потенциально мошеннические веб-страницы около двух миллионов раз.

Также Yandex Qazaqstan стремится создавать безопасное цифровое пространство, в котором дети могут развиваться, учиться и проводить досуг. Чтобы защищать юных пользователей от неподходящего контента, в компании используют специальные функции и технологии: детский аккаунт в Яндекс ID, «Семейный режим» в Поиске, опцию «Понимать детей» в колонках с Алисой и детский аккаунт в Кинопоиске.



КСО: как отечественный автопроизводитель переносит мировой опыт в Казахстан

Автомобильная отрасль переживает не просто технологическую трансформацию – она меняет социальный контракт с обществом. Корпоративная социальная ответственность (КСО) стала для автопроизводителей условием устойчивости так же, как декарбонизация и прозрачный комплаенс. Рынки ужесточают требования к цепочкам поставок, инвесторы переносят фокус с красивых обещаний на измеримые KPI, а потребители внимательнее смотрят на то, как компания обращается с людьми – на заводе, в дилерской сети и в регионах присутствия. В этом контексте КСО перестает быть факультативной благотворительностью: она работает как система, встроенная в стратегию, бюджет и метрики.



Мировые тренды в КСО автопрома складываются вокруг нескольких направлений:

- безопасный и достойный труд, включая культуру нулевого травматизма, обучение и переподготовку под новые технологические процессы;
- ответственная цепочка поставок: единые стандарты к правам человека, охране труда и экологии для тысяч контрагентов, аудит поставщиков и «обратимость» материалов через программы вторичной переработки;
- социальные инвестиции в сообщества: профориентация молодежи, STEM-образование, дорожная безопасность, поддержка спорта и здоровья;
- открытая отчетность по международным рамкам с четкими показателями: охват обучением, доля переработанных отходов, количество сотрудников-волонтеров, влияние на здоровье и безопасность на дорогах.

Эта логика делает КСО управляемой, у нее появляются цели, бюджеты, ROI и социальный эффект, сопоставимый с производственными KPI.

Отечественный автопром движется в том же направлении. На первый план выходят подготовка кадров, локальные цепочки, культура безопасности и вклад бизнеса в развитие регионов.

По оценке Risk Watch Initiative, Казахстан в 2024 году занял 52-е место из 183 стран и стал первым среди государств СНГ по приверженности принципам устойчивого развития.

Это хороший контекст для отрасли, где заняты тысячи специалистов, а заводы становятся точками роста для городов и областей.

Так, на примере казахстанской автомобильной компании Allur видно, как корпоративная социальная ответственность переводится из разрозненных инициатив в системную политику. Автопроизводитель одним из первых в республике подготовил и опубликовал отдельный отчет по КСО, задав стандарт прозрачности: описана методология, раскрыты процессы и зафиксированы метрики – от образования и спорта до экологии и волонтерства.

В 2024 году Allur направил на социальные, образовательные, культурные и экологические проекты свыше 5 млрд тенге.

Эти средства работают не точечно, а по контуру всей экосистемы: школа – колледж/вуз – производство – сообщество.

Образование – ключевая опора. В Костанае открыт Центр профессиональных компетенций – первая в стране площадка, где студенты осваивают CKD-производство на реальном оборудовании. Компания последовательно продвигает инженерные и технические специальности и повышает их престиж: в рамках программы Myn Bala ведется профориентационная работа в 10 городах и близлежащих селах, охвачено более тысячи учени-



ков с 6-го по 11-й класс. Параллельно продолжается развитие инженерных навыков и робототехники: партнерство с фондом IQanat дает сельским детям из Костанайской области доступ к современному образованию и наставникам. Эти социальные активности – кадровый лифт, который снижает дефицит специалистов и удерживает таланты в регионе.

Корпоративный спорт у Allur – часть культуры здоровья и командной динамики. Футзальная сборная, сформированная на базе команды компании, из года в год подтверждает статус чемпиона Казахстана и успешно выступает на международной арене.

Бегуны Allur Run Club ежегодно участвуют более чем в 20 стартах по стране и представляют бренд на зарубежных марафонах, включая Пекин и Челябинск.

На Kostanay Half Marathon традиционно выходят десятки сотрудников. Только в прошлом сезоне дистанцию преодолели 150 человек из Костаная, Алматы и Астаны – показатель вовлеченности, который напрямую связан с удержанием и благополучием сотрудников.

Культурные инициативы усиливают социальный капитал регионов. Allur уже третий год является партнером Kostanay Music Fest, который собирает до 15 тыс. зрителей, а также поддерживает QARA Forum, объединяющий креативные индустрии со всей страны. Совместно с издательством Mazmundama компания инициировала перевод на казахский язык романа «Цветы для Элджернона», расширив доступ к современной мировой литературе, – пример того, как бизнес помогает формировать среду, в которой хочется жить и работать.

Сильная КСО неизбежно проявляется в моменты испытаний. Весенние паводки в Костанайской области показали, как производственная компания может действовать быстро и адресно: Allur выделил 3,5 млрд тенге, с первых дней задействовал технику и волонтеров. Параллельно продолжают адресные социальные программы – «Дом мамы», «Дорога в школу», «Мобильный казахстанец», в рамках которых только за последние два года обучающие модули прошли более 200 тыс. детей. Это масштаб, сопоставимый с национальными инициативами по безопасности и культуре поведения на дорогах.

Важный аспект – экология: меньше воздействия на среду – выше качество жизни. Allur передает все производственные отходы на переработку, а выбросы строго контролирует и сокращает.

За прошлый год объем выбросов снизился до 108 тонн, включая 7,6 тонны в эквиваленте CO₂.

Компания развивает электромобильную линейку и устанавливает зарядные станции в дилерских центрах, что формирует инфраструктуру для пользователей и поддерживает повестку низкоуглеродной мобильности.

Все это опирается на людей – культуру безопасности, наставничество, инициативность. В 2025 году дополнительно интегрирована программа по усилению культуры производственной безопасности ABAILA, основанная на философии Абая: осознанность, ответственность и уважение к труду как ежедневная практика. Когда сотрудники видят понятную цель, прозрачные приоритеты и эффект своей работы, КСО перестает быть внешним требованием и становится внутренней нормой. И это главный урок мировой КСО-повестки для казахстанского автопрома: устойчивость начинается с компетенций и ценностей внутри компании, а затем проявляется в образовательных классах, на стадионах, в библиотеках, на городских фестивалях и в оперативной помощи соседям, когда это действительно нужно.

Allur показывает, как соединить социальный эффект и бизнес-логику: системный отчет по КСО, устойчивое финансирование инициатив, рост качества кадрового контура и снижение экологического следа. В автомобильной отрасли, где меняется сама технология движения, такой подход делает компанию не просто производителем, а партнером региона и общества. Устойчивость – это уже не про «что компания делает раз в год», а про «как она работает каждый день».

Ценность человека

Как измеряется социальный вклад компании в ESG-оптике и на что он влияет

Факторы устойчивого развития с каждым годом оказывают на формирование стоимости компаний все больше влияния. Особое (во всяком случае, на уровне деклараций) внимание уделяется социальным вопросам то ли в силу неподдельной заботы о людях, то ли потому, что в ESG-инвестициях в первую очередь рассматривают социальные достижения компании.

Анжела ПЕТРОВСКАЯ

Впервые появившись в 2004 году в докладе Who Cares Wins. Connecting Financial Markets to a Changing World, разработанном по инициативе Глобального договора ООН, понятие ESG на текущий момент значительно трансформировалось. Со временем и по ряду причин – привлекательность для инвесторов и кредитно-финансовых учреждений; соответствие государственным требованиям, часть из которых в спектре ESG; налаживание долгосрочных и взаимовыгодных отношений с партнерами, сотрудниками, клиентами – следование этим принципам превратилось из актуального тренда в стандарт ведения бизнеса.

Долларовая S

Литера S означает социальную ответственность, включающую и соблюдение прав человека, и гендерное равенство, и создание комфортных и безопасных условий труда.

Стоит отметить, что следование принципам социальной ответственности даже приносит компаниям прибыль.

«40% инвесторов принимают во внимание ESG-факторы для оценки будущих вложений. При этом в ESG-инвестициях финансовые показатели учитываются только после оценки социального вклада компании. На первый план выходят человек, качество жизни и условия труда», – отмечает инвестбанкир и профессор Высшей школы экономики Евгений Коган.

Если в первые годы внедрения ESG-стратегии компании больше крутились вокруг первой составляющей – бережного отношения к окружающей среде, то далее на авансцену

вышли социальная ответственность и трансформация управленческих практик. Тенденция заботы о человеке неистово старается стать по-настоящему глобальной. С целью соответствия ESG-принципам компании вкладываются в улучшение условий труда, организацию функциональных и эстетичных рабочих пространств, вместе с сотрудниками участвуют в благотворительных и социальных проектах и (снова же: как минимум на уровне заявлений) уделяют максимум внимания качеству и безопасности выпускаемой продукции, тем самым повышая для клиентов ее ценность, лояльность к бренду и, как следствие, увеличивая инвестиционную привлекательность компании.

Внутреннее и внешнее

Социальная ответственность включает внутреннюю и внешнюю деятельность. Внешняя распространяется на регион нахождения компании и охватывает взаимодействие с поставщиками, партнерами, клиентами, местным населением. Внутренняя касается непосредственно самой компании. Для повышения внутреннего престижа работодателя предоставляют соцпакеты, компенсируют оплату фитнеса, курсов и перелетов, ежегодно индексируют зарплаты, выплачивают премии и бонусы.

Эффективная внутренняя социальная стратегия способствует минимизации текучести кадров, удержанию спецов и найму действи-

тельно ценных сотрудников, проактивных и способных приносить ощутимую пользу компании. В результате значительно снижаются затраты на обучение персонала, а финансовые показатели растут.

Что касается промышленных предприятий, на их привлекательность в качестве работодателя влияют обеспечение безопасности производственных процессов, инвестиции в охрану труда и здоровья, стремление к нулевому травматизму, наличие компенсационных выплат в случае чрезвычайных ситуаций и еще целый ряд специфических мер, напрямую зависящих от рода деятельности компании. При этом промышленные предприятия – наиболее активные участники внешней деятельности, поскольку они, особенно градообразующие, оказывают разностороннее влияние на весь регион.

Наиболее распространенная, заметная и социально одобряемая форма внешней деятельности – корпоративное волонтерство, которое включает благоустройство территорий (знакомые многим алматинцам экосубботники), помощь организациям образования и здравоохранения, поддержку пострадавших от стихийных бедствий.

Обеспечение гендерного и возрастного равенства

В целом блок S способствует достижению восьми из семнадцати целей устойчивого





Фото: Shutterstock

зумеров, которые устанавливают новые правила игры, не желая работать сверхурочно и за идею.

Требование работодателей к стрессоустойчивости кандидатов тоже стало встречаться значительно реже, поскольку отталкивает представителей этого поколения. Воспитанные в благоприятной среде, без глобальных потрясений и тотальных дефицитов, они предпочитают лайф-баланс, и это влияет на изменение курса компаний.

Социальная ответственность как долгосрочное вложение

Вклад в социально-корпоративную политику компании способствует привлечению клиентов, росту прибыли и повышает ее инвестиционную привлекательность. Согласно опросу Института устойчивого инвестирования Morgan Stanley, 90% миллениалов заинтересованы в инвестициях, которые отражают их ценности. Даже при выборе товаров миллениалы и зумеры отдадут предпочтение компаниям, которые не только заботятся об окружающей среде, но и имеют социальные программы, как внутренние, так и внешние.

Поддержка государства и банков – еще один весомый довод следовать принципам социальной ответственности. Инвесторы, обеспокоенные проблемами социального неравенства, также учитывают этот фактор при принятии решений. Кроме того, усиление HR-бренда способствует привлечению соискателей с сильными хард и софт скиллами, желающих работать в компаниях с близкими им ценностями и вносить вклад в глобальные социальные проекты.

Необязательно быть мощной экосистемой, чтобы привлечь молодого специалиста или выдавшего виды профи. Порой небольшая компания, сумевшая организовать комфортные

условия труда с гибким графиком, обеспечившая сотрудников официальными зарплатами, бонусами, медицинской страховкой, скидками на фитнес и курсы и активно участвующая в социальных программах, становится для кандидатов гораздо привлекательнее корпораций.

В целом инвестиции в социальную привлекательность компании в средне- и долгосрочной перспективе не только формируют ее положительный имидж и создают хорошую рыночную репутацию, но и снижают возможность возникновения негативных ситуаций, вызванных социальными проблемами и неработающими программами.

Социальный фактор в ESG-рейтингах

Оценивая компанию, независимые агентства формируют рейтинги, необходимые инвесторам для принятия решений. Для полноты картины рассматриваются данные о компании и сразу несколько рейтингов. S&P Global Scores (SAM) признан самым строгим. Также имеют влияние RAEX-Europe, Sustainalytics ESG Risk Rating, MSCI ESG Rating.

В ходе оценки компании учитывается множество факторов и каждый блок ESG-принципов рассматривается с разных сторон. В социальном учитывают воздействие компании на общество: наличие инвестиций в развитие региона, благотворительных проектов, корпоративного волонтерства.

С точки зрения человеческого капитала оценивают системы охраны труда и промышленной безопасности, уровень травматизма и несчастных случаев, наличие соцподдержки и программ для развития сотрудников, уровень зарплат. Показатель «права человека и дискриминация» подвергает оценке гендерный и возрастной баланс в компании, обеспечение инклюзивности, наличие требований к контрагентам относительно этичности ведения бизнеса и соблюдения прав человека. Качество, безопасность товаров и услуг, этика их продаж, нормы отношений с клиентами оцениваются показателем «клиенты».

Также для рейтингов (однако методология у разных исследователей, напомним, разная) имеют значение ответственное финансирование, направленное на достижение целей устойчивого развития, и подверженность компании социальным рискам, в числе которых снижение лояльности клиентов и коэффициент текучести кадров. Однако внедрение в деятельность компании ESG-принципов не ради рейтингов, а когда это и есть ее ценности, гораздо важнее.

В компаниях, которые заботятся об улучшении условий труда и материальном благополучии сотрудников, развивают их потенциал, влияют на мотивацию интересными задачами и проектами, обеспечивают инклюзивность, работает значительно больше сильных специалистов и нет проблем с поиском достойных кандидатов.

Формирование эффективной социальной политики не только влияет на производственные показатели, конкурентоспособность на рынке и инвестиционную привлекательность компании, но и способствует созданию мощного HR-бренда – такой компании, в которой стремятся работать и которая реально решает своей деятельностью задачи социального блока.



**НАИБОЛЕЕ
РАСПРОСТРАНЕННАЯ,
ЗАМЕТНАЯ И СОЦИАЛЬНО
ОДОБРЯЕМАЯ ФОРМА
ВНЕШНЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ –
КОРПОРАТИВНОЕ
ВОЛОНТЕРСТВО,
КОТОРОЕ ВКЛЮЧАЕТ
БЛАГОУСТРОЙСТВО
ТЕРРИТОРИЙ (ЗНАКОМЫЕ
МНОГИМ АЛМАТИНЦАМ
ЭКОСУББОТНИКИ),
ПОМОЩЬ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ОБРАЗОВАНИЯ
И ЗДРАВООХРАНЕНИЯ,
ПОДДЕРЖКУ
ПОСТРАДАВШИХ
ОТ СТИХИЙНЫХ БЕДСТВИЙ.**

развития, таких как ликвидация нищеты и голода, здоровье и благополучие, качественное образование, гендерное равенство, достойная работа и экономический рост, индустриализация, инновации, инфраструктура и уменьшение неравенства.

До сих пор практически во всех государствах особенно остро стоят вопросы гендерного и возрастного неравенства. Хотя в развитых странах нет проблем, связанных с приемом женщин на работу, их доля среди руководителей значительно ниже и «стеклянный потолок» удастся пробить лишь единицам.

Гендерный баланс достижим тоже не во всех компаниях. В промышленных в силу специфики их деятельности наблюдается традиционный перевес в сторону сотрудников-мужчин. В таких компаниях имеет значение только информация о доле женщин в администрации. В свою очередь, есть фабрики и другие предприятия, на которых трудятся в основном женщины.

Возрастное равенство, несмотря на внедрение ESG-принципов, также пока не обеспечивается полностью. Работодатели предпочитают принимать на работу молодых сотрудников как более перспективных, хотя в последние годы планка «до 35 лет», присутствовавшая раньше во многих вакансиях, заметно снизилась. Причиной тому не только учет возрастного баланса при оценке показателей социальной ответственности, но и выход на рынок труда поколения

S как стабильность

Какие инструменты используют казахстанские компании для управления социальным риском?

Анализ социальной стабильности стал важной частью управления социальным риском (S из ESG) в практике крупных казахстанских компаний. Все чаще компании применяют интегральные показатели, и некоторые из игроков дошли до того, чтобы внедрять их как элемент KPI топ-менеджмента.

Сергей ДОМНИН

Социальное измерение

Eurasian Resources Group (ERG) представлена во многих регионах Казахстана, хотя основные производственные активы группы сконцентрированы в Актюбинской, Костанайской и Павлодарской областях, где предприятия «евразийцев» являются градообразующими для таких моногородов, как Хромтау, Риддер, Аксу. На казахстанских предприятиях ERG,

а также в локальных фирмах-подрядчиках группы работают около 120 тыс. человек.

Как сообщили Kursiv.Media в ERG, социальная стабильность измеряют там несколькими способами. Первый – ежегодное социальное исследование с глубиной погружения до каждого цеха, которое проводится семь лет подряд. Исследование анонимно, измеряются уровень вовлеченности сотрудников и их общее ощущение благополучия. Кроме того, в рамках проекта «Социальная карта», реализованного в корпоративном приложении Qollab, ежемесячно проводится опрос 200 начальников цехов, крупных участков, руководителей шахт и рудников, где их просят оценить состояние оборудования, удовлетворенность зарплатой, условиями труда, качеством медслужбы и жилищной программой, достаточность квалифицированного персонала. Похожий набор данных, но на другом уровне собирают в рамках проекта «Карта здоровья цеха».

В ERG действует разветвленная система обратной связи – от прямых и горячих линий до системы QR-ссылок во всех санитарно-бытовых помещениях и маршрутных автобусах для оперативного реагирования на обращения персонала.

– На уровне группы и каждого предприятия имеются каналы в социальных сетях (Instagram, Facebook) для информирования сотрудников с актуальными новостями и событиями ERG, – подчеркивают «евразийцы».

В ТОО «Корпорация «Казахмыс», по данным официального сайта компании, работают около 37 тыс. человек. Значительная часть персонала сосредоточена на крупных медедобывающих и обрабатывающих производствах в моногородах Жезказган, Сатпаев, Балхаш.

– На еженедельной основе проводится мониторинг морально-психологического климата работников в формате опроса. Его цель – своевременное реагирование на возникающие вопросы, оперативное информирование работников, а в целом – поддержание благоприятной морально-психологической обстановки, – сообщил Kursiv.Media директор по HR и организационному развитию «Казахмыса» Бексултан Бекмуратов. – Ежегодно проводится исследование среди сотрудников для оценки удовлетворенности основными социально-бытовыми условиями труда и оказанными медицинскими услугами. По итогам исследования ведется дальнейшая работа по повышению либо поддержанию высокого уровня удовлетворенности.

На базе этих данных в корпорации разрабатывают план корректирующих действий. Также HR «Казахмыса» составляет социальный портрет семей работников, который используется для оценки потребностей представителей социально уязвимых групп.



Интегральный подход

Чтобы управлять социальным риском, мало наладить сбор информации. Необходимо сделать данные соцстабильности инструментом системы управления рисками компании. Решение этой задачи требует внедрения интегральных показателей, по которым можно отслеживать ситуацию с социальной стабильностью в компании в целом в оперативном режиме.

В ERG сообщают, что используют серию интегральных показателей. Это и eSat (индекс удовлетворенности отношениями с коллегами, руководством, баланса труда и отдыха и прочего), и



“

В ERG ДЕЙСТВУЕТ РАЗВЕТВЛЕННАЯ СИСТЕМА ОБРАТНОЙ СВЯЗИ – ОТ ПРЯМЫХ И ГОРЯЧИХ ЛИНИЙ ДО СИСТЕМЫ QR-ССЫЛОК ВО ВСЕХ САНИТАРНО-БЫТОВЫХ ПОМЕЩЕНИЯХ И МАРШРУТНЫХ АВТОБУСАХ ДЛЯ ОПЕРАТИВНОГО РЕАГИРОВАНИЯ НА ОБРАЩЕНИЯ ПЕРСОНАЛА.

eNPS (отражает лояльность компании), а также индексы вовлеченности, благополучия, оценки жизни. «Показатели определяются по группе, в разрезе дивизионов, предприятий и активов, с 2024 года – в разрезе цехов», – говорят в ERG.

В «Казахмысе» в начале 2024 года было завершено масштабное исследование социальной стабильности, лояльности и вовлеченности персонала. «В рамках данного исследования, помимо ключевых индексов вовлеченности, социальной стабильности, лояльности персонала, доверия руководству, драйверов мотивации, EVP измерялся в том числе eNPS. Результаты данного исследования интегрируются в HR-аналитику (дашборды) для анализа и принятия в будущем эффективных стратегических решений», – сообщили в компании.

В ФНБ «Самрук-Казына», численность персонала которого, включая десятки портфельных компаний и сотни дочерних и зависимых, оценивается в 230 тыс. человек производственного персонала, исследование социальной стабильности проводится с 2013 года. Фонд применяет индекс Samruk Research Services (SRS).

– Целью исследования являются диагностика и анализ социальных настроений в трудовых коллективах на базе методологии SRS, утвержденной правлением фонда, с использованием дополнительных источников данных. Мониторинг социальной стабильности в трудовых коллективах осуществляется путем оценивания таких индикаторов, как индекс вовлеченности, индекс социального благополучия и индекс социального спокойствия, – рассказывает руко-

водитель социологической службы ФНБ «Самрук-Казына» Исатай Минуаров. – По результатам исследования проводится оценка рисков и даются адресные рекомендации по системному и оперативному реагированию. Диагностируется и определяется периметр тревожных зон для точечного и преждевременного реагирования на потенциальные конфликтные ситуации. Разрабатывается комплексный план мероприятий во всех портфельных компаниях, а также проводится тщательный мониторинг исполнения этих планов на ежеквартальной основе.

В ФНБ говорят, что индекс SRS является уникальным по масштабности и оперативности диагностическим инструментом: в течение одного полугодия (замеры по SRS делают дважды в год) социологи «Самрука» опрашивают от 40 до 50 тыс. респондентов в десяти портфельных компаниях, или около пятой части всей генеральной совокупности.

По заслугам

Эффективное управление социальным риском предполагает еще одну ступень – применение интегральных показателей соцстабильности в политике вознаграждения топов компаний. В ERG говорят, что уровень удовлетворенности персонала условиями труда и показатели социальной карты установлены как KPI для всех руководителей дивизионов и производственных предприятий группы. Показатели «удовлетворенность сотрудников», «вовлеченность» и «текучесть» используются в HR-стратегии. В «Казахмысе» считают, что «пока рано говорить о внедрении результатов исследования в процесс системы KPI или в качестве мотивирующего показателя правления».

В ФНБ итоги SRS на протяжении нескольких лет используются как KPI для топ-менеджмента портфельных компаний и топов ФНБ.

– Включение пункта соцстабильности в KPI руководителей дает положительный эффект: мы видим положительные изменения в большинстве портфельных компаний, – рассказывает Исатай Минуаров. – Используя данные опросов работников и методологию бизнес-социологии, менеджмент может менять условия труда, культуру, отношения и коммуникации – с тем, чтобы мотивировать сотрудников к достижению поставленных корпоративных целей.



Фото: Shutterstock

Зеленый коридор, красный коридор

Чем авиации грозит отказ от перехода на ESG-стандарты

Согласно данным Всемирной метеорологической организации, в 2024 году концентрация парниковых газов в атмосфере достигла рекордного значения – 389 частей на миллион. За последние двести лет содержание закиси азота в воздухе увеличилось на 20%, углекислого газа – на 39%, а метана – на впечатляющие 158%. Тогда как средняя температура на планете за последнее столетие повысилась на 0,75 °С.

Александр ЛЕВИН

Подобные изменения – повод для того, чтобы бить тревогу, однако по-настоящему разрушительным, по мнению экспертного сообщества, станет повышение среднемировой температуры на 2 °С. Чтобы не допустить этого сценария, уровень концентрации парниковых газов должен оставаться ниже отметки 450 ppm. Для предотвращения необратимых последствий человечеству необходимо к 2050 году сократить объем выбросов парниковых газов на 50% по сравнению с уровнем 1990 года.

При чем тут авиация?

Авиасектор остается одним из источников глобальных выбросов углерода. По данным Международного энергетического агентства (IEA), в 2023 году на долю авиации пришлось около 2,5% всех энергетически обусловленных выбросов CO₂. Относительно, например, аграрного сектора авиация вносит не такой уж большой вклад, но есть тенденция к росту выбросов –

объемы выбросов от международных авиаперевозок могут вырасти почти втрое к 2050 году – до 1300–1800 млн тонн CO₂ ежегодно.

Статистика показывает, что около 70% выбросов авиационных двигателей на традиционном авиакеросине составляет углекислый газ, еще 30% – водяной пар. Оба этих компонента играют ключевую роль в усилении парникового эффекта. Помимо них выбросы содержат и другие загрязняющие вещества: оксиды серы, оксиды азота, угарный газ, несгоревшие углеводороды, твердые частицы и ряд других соединений. Их совокупная доля составляет около 1%, однако даже такие объемы могут существенно повлиять на климатические процессы.

Кого-нибудь это волнует?

Определенно. Европейская авиационная отрасль реализует стратегию Destination 2050, нацеленную на достижение углеродной нейтральности к 2050 году. Согласно плану до 92% выбросов CO₂ в отрасли может быть устранено за счет внедрения чистых технологий: устойчивого авиационного топлива, водорода и гибридных двигателей.

Некоторые авиакомпании довольно давно принимают меры в этом направлении. Так, Hainan Airlines в 2021 году выполнила первый трансокеанский рейс на биотопливе: Boeing 787, заправленный смесью керосина и масла, долетел из Пекина в Чикаго. Finnair в 2018 году провел аналогичный рейс Хельсинки – Нью-Йорк, а также предложил пассажирам возможность оплачивать биотопливо или проекты по улавливанию углерода. Singapore Airlines поступательно снижает выбросы за счет обновления парка и оптимизации полетов, а EasyJet в 2021 году закупила экологичные Airbus A320 Neo – они расходуют на 15% меньше топлива.

Производители тоже нацелены на зеленое будущее: Airbus планирует к 2035 году выпустить самолет с нулевыми выбросами, а KLM занимается моделями Flying V и водородным ZeroAvia – экономичными, рассчитанными на короткие маршруты.

А мировое сообщество?

Мировое сообщество все острее осознает необходимость сокращения углеродного следа авиации, одного из наиболее сложных для декарбонизации секторов. На фоне растущих выбросов, усиливающегося климатического давления и меняющихся регуляторных норм отрасль активно ищет пути трансформации. Международные организации, производители самолетов и авиакомпании разрабатывают и внедряют целый комплекс стратегий: от компенсационных механизмов и перехода на устойчивое топливо до внедрения новых технологий и водородных решений.

Ключевые направления, которые уже формируют будущее зеленой авиации:

1 CORSIA (ICAO)

Программа компенсации выбросов от Международной организации гражданской авиации (ICAO) нацелена на удержание роста выбросов на уровне 2019 года. В 2023 году участие приняла 121 страна (99% глобальных выбросов), но из-за низких объемов выбросов по сравнению с 2019 годом компенсации не потребовались.

2 Устойчивое авиационное топливо (SAF)

SAF способно снижать выбросы CO₂ до 80%. Однако масштаб производства остается ограниченным: в 2021 году было произведено лишь 26 млн галлонов, тогда как к 2050 году потребуется до 500 млн ежегодно.

3 Новые технологии

Разработка инновационных конструкций, как у JetZero (слияние крыла и фюзеляжа), способна снизить выбросы до 50%. Параллельно отрасль делает ставку на устойчивое авиационное топливо (SAF). Сегодня большинство действующих самолетов допускают заправку смесью до 50% SAF, но Airbus и Boeing заявляют о планах к 2030 году перейти на использование 100% SAF, что станет качественным технологическим прорывом.

4 Водород

Водородные топливные элементы позволяют сократить выбросы до 75%, но требуют сложной инфраструктуры и технологий хранения при –253 °C.

Хотя авиационная отрасль предпринимает шаги к сокращению выбросов, текущие меры могут быть недостаточными для достижения климатических целей. Необходимы более амбициозные действия, включая масштабное внедрение SAF, развитие новых технологий и строгие регуляторные меры.

Что такое SAF и как это может помочь?

Sustainable Aviation Fuel – это устойчивое авиационное топливо, производимое из возобновляемых и углеродно нейтральных источников: растительных масел, сельскохозяйственных отходов, водорослей, переработанных жиров и даже атмосферного CO₂. В отличие от обычного керосина SAF позволяет сократить выбросы парниковых газов до 80% за весь жизненный цикл топлива (IATA, 2024).

Первые полеты с SAF начались после 2011 года. Сегодня такие компании, как Neste, World Energy и TotalEnergies, активно развивают производство, хотя его доля пока менее 1% от глобального спроса. Массовое внедрение ожидается в 2030–2040-х годах при поддержке таких инициатив, как ReFuelEU Aviation в ЕС и Blending Mandates в США (IEA, 2023). Тогда как отказ от SAF чреват для авиакомпаний серьезными рисками, в числе которых:

- регуляторные санкции (например, штрафы в рамках ReFuelEU с 2025 года);
- потеря клиентов и инвесторов из-за невыполнения ESG-ожидааний;
- финансовые издержки на углеродные кредиты;
- упущенные инвестиции в R&D и госпрограммы;
- имиджевые потери на фоне роста климатической повестки.

Что происходит в Казахстане?

Air Astana, как национальный авиаперевозчик Казахстана, активно движется в направлении углеродной нейтральности, следуя целям ИКАО и Парижского соглашения. Компания реализует Программу низкоуглеродного развития на 2023–2032 годы, встроенную в ее ESG-стратегию. В 2024 году документ был обновлен: Группа Air Astana пересмотрела свои обязательства по достижению нулевого уровня выбросов, перенесла цель с 2060 на 2050 год, опережая текущие национальные цели Казахстана, и включила дорожную карту декарбонизации с кратко- и среднесрочными целями. В настоящее время завершается внешняя верификация обновленной программы.

Основные направления – снижение углеродного следа на всех этапах деятельности, переход к устойчивым логистическим цепочкам, рост доли SAF и соблюдение международных климатических обязательств. Ключевая мера – обновление флота: Air Astana заменяет старые самолеты Airbus на модели A320neo и A321neo нового поколения, что снижает расход топлива и выбросы CO₂ до 20%. К слову, Группа Air Astana уже добилась значительного прогресса в сокращении выбросов CO₂ в расчете на выполненные пассажиро-километры (ВПКМ) в сравнении с 2016 годом.

Что-то еще?

В 2024 году Air Astana присоединилась к глобальной цифровой платформе IATA CO₂ Connect, став первой авиакомпанией Центральной Азии, интегрировавшейся в проект. Данная инициатива, реализуемая Международной ассоциацией воздушного транспорта (IATA), направлена на создание точной и верифицируемой системы расчета углеродных выбросов на уровне отдельных маршрутов. IATA CO₂ Connect предлагает авиаотрасли методологию, основанную на фактических операционных данных, а не на усредненных моделях. Это повышает точность расчетов углеродного следа и позволяет пассажирам, корпоративным клиентам и регуляторам принимать более обоснованные решения в контексте устойчивого развития.

Следим ли мы за мировыми стандартами?

В 2024 году Air Astana также вступила в международную программу IATA Integrated Sustainability Program (ISP), направленную на комплексное внедрение принципов устойчивого развития в деятельность авиаперевозчиков. Ключевым направлением для авиакомпании стал фокус на устойчивые закупки – область, все более значимую в контексте ESG-повестки и международных стандартов корпоративной ответственности.

Одним из значимых шагов стало проведение отраслевого семинара по устойчивым закупкам, организованного IATA для Air Astana. Мероприятие собрало экспертов по устойчивому развитию, закупкам, финансам и другим областям, объединив участников вокруг внедрения разработанных IATA стандартов в области устойчивых закупок и практических инструментов интеграции ESG-критериев в цепочку поставок. В центре обсуждения были методология оценки, переход к большей прозрачности в закупочных процессах, а также взаимодействие с поставщиками на основе долгосрочных экологических и социальных целей.

Что с биотопливом?

Использование устойчивого авиационного топлива является одним из приоритетов климатической стратегии Air Astana. В соответствии с резолюцией Ассоциации авиакомпаний Азиатско-Тихоокеанского региона (AAPA) авиакомпания взяла на себя обязательство к 2030 году достичь использования по крайней мере 5% SAF. Air Astana совместно с компанией «КазМунайГаз» софинансировала предварительное технико-экономическое обоснование (ТЭО) производства и использования устойчивого авиационного топлива в Казахстане. Результаты ТЭО обнадеживающие: SAF может быть произведено в Казахстане. Инициатива поддерживает климатические цели страны и может стать основой для формирования внутреннего рынка SAF в Центральной Азии.

Слово офицера

Что такое комплаенс и при чем тут ESG-повестка

Комплаенс как феномен долгое время оставался чем-то вроде бы знакомым по западным кейсам, но не до конца понятным в отечественной практике. Теперь же прозрачность, этика и соответствие требованиям закона переключались из области «пожеланий инвесторов» и «правил регуляторов», став обязательным условием устойчивости бизнеса.

Александр ЛЕВИН

Что такое комплаенс на деле? Как это работает в Казахстане? Разбираемся, зачем компаниям свой «офицер по этике» и как он помогает бизнесу выживать и расти, вместе с Гульчехрой Абдуллаевой, исполнительным директором по комплаенс-стратегии Freedom Broker.

Что такое комплаенс

Комплаенс – это правила игры. Причем не только юридические, но и этические. Термин происходит от английского to comply – «соблюдать, соответствовать». В корпоративной среде под этим понимается система, которая помогает компании работать в рамках закона, внутренних регламентов и общепринятых норм поведения. По сути, это встроенный механизм защиты от рисков – правовых, финансовых и репутационных.

Комплаенс – фундамент добросовестного управления компанией, подчеркивает Гульчехра Абдуллаева. Через систему комплаенса бизнес демонстрирует приверженность закону, заботу о репутации и соблюдение высоких стандартов этики.

Родиной комплаенса считаются США. Первые серьезные шаги начались в 1970-х, когда после череды громких корпоративных скандалов был принят Закон о борьбе с коррупцией за рубежом (FCPA). Он обязал американские компании следить за прозрачностью финансов и строго регламентировал деятельность за границей. В 1990-х появились рекомендации Минюста США по созданию эффективных комплаенс-программ, а дальше процесс пошел по всему миру. Сегодня без системы комплаенса не обходится ни один крупный международный бизнес.

– Национальный банк определяет комплаенс-риск как вероятность убытков вследствие несоблюдения банком законов, нормативных актов регулятора или внутренних правил. Несоблюдение установленных правил может привести к значительным финансовым потерям. Комплаенс способствует предотвращению подобных затратных ошибок, – говорит Гульчехра Абдуллаева.

Комплаенс и ESG

Не только государство, но и рынки требуют зрелости: инвесторы оценивают риски не по красивым презентациям, а по внутренним практикам.

Нарушение экологических норм? Упущения в защите персональных данных? Давление на сотрудников? Все эти зоны – в поле зрения комплаенса. Он становится связующим звеном между ESG-риторикой и реальными действиями.



Фото: Shutterstock

– Комплаенс – практический инструмент реализации принципов хорошего корпоративного управления, – поясняет Гульчехра Абдуллаева. – Он обеспечивает подотчетность, прозрачность, этичность и встроенный контроль. Без этого – никакой устойчивости, а значит, ни один из других ESG-компонентов не сможет полноценно работать.

Комплаенс – это не надстройка, а опора всей ESG-архитектуры. Он делает управление прозрачным, а действия бизнеса – предсказуемыми. И если компания декларирует экологичность или инклюзивность, но не может обеспечить базовый уровень контроля, это разрушает доверие быстрее любых формальных отчетов.

Несоблюдение законов и этических норм препятствует достижению как экологических, так и социальных целей. В результате страдает не только репутация, но и доступ к инвестициям. Особенно в компаниях, которые выходят на международные рынки или работают с ESG-фокусными фондами: там отсутствие комплаенса – повод для отказа.

– Комплаенс-культура в Казахстане еще формируется, но за короткое время достигнут заметный прогресс. Если пять лет назад о комплаенсе говорили лишь единицы, то сейчас это актуальный термин в деловых кругах. В настоящее время комплаенс – повсеместный мировой тренд бизнеса. В нашей стране это направление только развивается в финансовом секторе и с недавних пор в реальном секторе экономики, – говорит Гульчехра Абдуллаева.

Базовый минимум

Ключевой документ, с которого началась институционализация комплаенса в стране, – это закон «О противодействии коррупции». В редакции 2020 года он впервые ввел обязательную функцию антикоррупционного комплаенса для организаций квазигосударственного сектора. Более 6 тыс. предприятий с госучастием теперь обязаны иметь у себя уполномоченного по комплаенсу. Причем закон прямо устанавливает его независимость: комплаенс-офицер подотчетен не исполнительному директору, а совету директоров.

– Независимость комплаенс-функции не формальность, – подчеркивает Гульчехра Абдуллаева. – Это условие эффективности. Если офицер зависит от того, за кем он должен следить, система работать не будет.

Финансовый сектор опередил все другие отрасли экономики. Еще в 2011–2012 годах Национальный банк РК обязал



КОМПЛАЕНС – ФУНДАМЕНТ
ДОБРОСОВЕСТНОГО УПРАВЛЕНИЯ
КОМПАНИЕЙ. ЧЕРЕЗ СИСТЕМУ
КОМПЛАЕНСА БИЗНЕС
ДЕМОНСТРИРУЕТ ПРИВЕРЖЕННОСТЬ
ЗАКОНУ, ЗАБОТУ О РЕПУТАЦИИ
И СОБЛЮДЕНИЕ ВЫСОКИХ
СТАНДАРТОВ ЭТИКИ.

банки второго уровня внедрить системы управления комплаенс-риском. Сегодня комплаенс-службы есть в каждом крупном банке. Они контролируют соответствие деятельности регуляторным требованиям, стандартам по борьбе с отмыванием денег (ПОД/ФТ), ведут мониторинг операций и регулярно отчитываются перед Агентством по регулированию и развитию финансового рынка.

Следующим драйвером стал МФЦА. В его юрисдикции действует собственный регулятор – AFSA, работающий по модели английского права. AFSA ориентирует участников рынка на лучшие мировые практики комплаенса, в том числе в области ESG. Благодаря этому МФЦА стал своего рода «инкубатором зрелого корпоративного управления», которое постепенно начинает просачиваться и в остальную бизнес-среду Казахстана.

Комплаенс также активно развивают национальные холдинги и их дочерние структуры: «Самрук-Қазына», «Байтерек», «КазМунайГаз», «Казатомпром», Air Astana. У каждой из них действуют подразделения, отвечающие за антикоррупционные политики, контроль за инсайдерской информацией, соблюдение международных санкций, биржевые стандарты и нормы GDPR. Эти компании выстраивают системы, сопоставимые по уровню зрелости с банковскими.

Специфика реального сектора

Комплаенс в банках – давно устоявшаяся система. В реальном секторе ситуация другая: риски иного характера, требования мягче, а структура гибче. Но это не значит, что контроль не нужен. Просто его задачи и форма становятся другими.

– Для промышленного предприятия приоритетом могут быть экологические нормы и техника безопасности, для ретейла – защита прав потребителей, для IT – кибербезопасность и сохранность данных, – объясняет Гульчехра Абдуллаева.

В крупных компаниях комплаенс стал самостоятельной функцией. В «КазМунайГазе» и «Казатомпроме» существуют отдельные подразделения, которые следят за биржевыми требованиями, контролируют инсайдерские сделки, отвечают за антикоррупционные процедуры и соответствие международным экспортным ограничениям. Air Astana пошла дальше – она внедрила процедуры для соблюдения международных санкций и норм GDPR. По уровню зрелости эти структуры вполне сравнимы с банковскими.

Но, что важно, комплаенс проникает и в менее зарегулированные отрасли. В IT-секторе растет спрос на офицеров по этике и контролю за соответствием, особенно в компаниях, работающих с данными пользователей или с зарубежными заказчиками. Здесь комплаенс-функция чаще всего совмещена с юридическим отделом или службой безопасности, но даже в этой «лайтовой» форме она уже дает эффект: от минимизации инцидентов до роста доверия внутри команды.

Кто такой комплаенс-офицер

Комплаенс-офицер не «внутренний надзиратель» и не «корпоративный юрист с новой визиткой». Это человек, на чьих плечах лежит архитектура этики и законности внутри компании.

Он отслеживает изменения законодательства, разрабатывает внутренние политики, обучает сотрудников, следит за соблюдением стандартов и – в случае необходимости – проводит внутренние расследования.

– COMPLAENС-офицер – это системный риск-менеджер в области регуляторных и этических рисков, – подчеркивает Гульчехра Абдуллаева. – Его задача не просто ловить ошибки, а предотвращать их появление. Это позволяет компании сэкономить миллионы – на штрафах, судебных спорах и репутационных провалах.

Но есть одно ключевое условие: он не должен подчиняться тем, кого контролирует. В международной практике комплаенс-службы подчиняются напрямую совету директоров или внешнему надзорному органу. Казахстан стал одной из первых стран СНГ, где этот принцип закреплён на законодательном уровне – для квазигосударственных компаний.

Такое положение делает офицера связующим звеном между сотрудниками и высшим руководством. Он получает сигналы снизу – от работников, у которых возникают вопросы или сомнения, – и доносит эти сигналы до тех, кто принимает решения.

Без такого канала компания рискует пропустить тревожные симптомы и столкнуться с кризисом, который можно было бы предотвратить на ранней стадии. В итоге комплаенс, как мы видим, не про бюрократию и не про страх наказания. Это про зрелость бизнеса, который хочет играть в долгую и строить доверие – с государством, партнерами, сотрудниками и обществом. Это про предсказуемость, прозрачность и умение заранее видеть риски.

Казахстан находится на переходном этапе: от формального соответствия к внутреннему принятию этики как бизнес-нормы. Успехи в финансовом и квазигосударственном секторах уже видны. Дальше дело за частными компаниями, которые осознают: без комплаенса не будет ни инвестиций, ни устойчивости, ни лояльности.



Парадокс зеленого камуфляжа

Что такое гринвошинг и как с ним бороться?

Кирилл ЖДАНОВ

Горно-металлургический комплекс (ГМК) Казахстана играет ключевую роль в экономике страны, обеспечивая значительную долю экспорта и занятости, конечно, сразу после нефти. При этом добыча руды и производство металлов всегда сопряжены с серьезными экологическими рисками: загрязнением воздуха, воды и почвы, поэтому компаниям приходится реагировать на мировые тенденции и все больше желание общественности переходить на зеленые технологии. В последние годы компании, как, например, Eurasian Resources Group (ERG), все чаще заявляют о приверженности принципам устойчивого развития и снижении экологического следа. Это поднимает вопрос: насколько такие заявления соответствуют реальным действиям? Или же речь идет о гринвошинге – практике, когда экологические инициативы используются как маркетинговый инструмент без существенных изменений в производственных процессах?

Экологические риски и отчетность

Добыча полезных ископаемых в Казахстане связана с рядом экологических вызовов. Среди них выбросы парниковых газов, пыли и вредных веществ в атмосферу, истощение водных ресурсов в регионах с их дефицитом, а также накопление отходов горнодобывающего производства. Например, по данным Международного энергетического агентства (IEA), угольная промышленность Казахстана в 2020 году произвела выбросы в размере 18 млн тонн CO₂-эквивалента, что делает страну одним из крупнейших эмитентов в Центральной Азии. Кроме того, значительные объемы отходов, включая хвосты обогащения и вскрышные породы, оказывают давление на экосистемы.

ERG в своих отчетах признает наличие экологического следа, связанного с добычей и переработкой металлов. Компания подчеркивает, что управление этими рисками осуществляется в соответствии с законодательством Казахстана и международными стандартами.

Пресс-служба ERG при этом отмечает: «Очевидно, что добыча руды, обогащение, переработка, плавка металлов имеют свой экологический след. Мы ориентируемся на наилучшие доступные технологии с обязательным соблюдением законодательства».

Однако независимые исследования, такие как отчет Arnika (от 2023 года), указывают на сохраняющиеся проблемы с загрязнением воздуха вблизи промышленных объектов, включая предприятия в Темиртау (ныне Qarmet), что может свидетельствовать о недостаточности текущих мер.

Зеленые инициативы ERG и примеры реализации

ERG активно продвигает свои зеленые проекты как часть стратегии устойчивого развития. Один из ключевых примеров – проект ERG Green, запущенный для вовлечения отходов в производство ферросплавов. Фабрика уже функционирует, перерабатывая как текущие, так и ранее накопленные отходы, что способствует снижению объемов захоронения. Еще одним



шагом стало строительство ветроэлектростанции «Хромтау» мощностью 150 МВт. В 2024 году были установлены первые ветротурбины, а завершение проекта ожидается в течение года. Эти инициативы являются частью стратегии зеленого хрома, направленной на экологизацию производственных процессов.

Другие проекты включают разработку электростанции на феррогазе и снижение потребления пара на Павлодарском алюминиевом заводе за счет внедрения цифрового двойника производства. Последний позволил оптимизировать гидрометаллургический процесс и сократить энергозатраты. Однако пресс-служба отмечает регуляторные барьеры: «У энергоэффективности в промышленности сейчас нет мер поддержки в Казахстане – ни в системе углеродного регулирования, ни в тарифах на рынках электроэнергии и тепла». Это ограничивает масштабирование подобных инициатив.





Зеленая стратегия как маркетинговый инструмент

Заявления о зеленых инициативах становятся важной частью коммуникационной стратегии ERG. Покупатели металлов во всем мире требуют подтверждения углеродного следа и стратегий декарбонизации.

«Мы уже отправляем своим покупателям феррохрома и алюминия в Европе обязательные отчеты по трансграничному углеродному регулированию CBAM, а импортерам угля – отчетность по выбросам метана. Несмотря на заявления властей и бизнеса США и некоторых других стран относительно выхода из Парижского соглашения и пересмотра климатических целей, регулирование платы за CO₂ распространяется в других странах, включая и один из крупнейших рынков для казахстанских производителей Китая», – подчеркивают в компании.

Это отражает влияние глобальных трендов на внутренние изменения в ERG. В компании создан центр устойчивого развития, а ESG-комитет разрабатывает сценарии и проекты, такие как строительство ВЭС «Хромтау» и переход на электротранспорт в добыче хромовой руды.

Тем не менее использование зеленой повестки в маркетинге вызывает вопросы о ее реальном вкладе в трансформацию. Например, проект завода горячебрикетированного железа обещает сократить выбросы CO₂ на 2 млн тонн в сталеплавильном переделе, но его реализация еще впереди. Это указывает на то, что часть инициатив пока остается на стадии проектирования, а не завершенных действий.

Снижение углеродного следа: достижения и планы

ERG утвердила стратегию декарбонизации с целью сократить углеродный след основных продуктов на 30% к 2035 году. Общий объем инвестиций в эти проекты оценивается в \$2,5–3 млрд.

«Все это реальные проекты, либо доходные в сегодняшних условиях, либо близкие к окупаемости, но их реализация, принятие финальных инвестиционных решений зависят как от внешней цены на углеродные единицы (квоты, офсеты, единицы по статье 6 Парижского соглашения), так и от доступа к финансированию по разумным ставкам, ценовой конъюнктуры на рынках металлов, от углеродного и экологического регулирования как в основных экспортных странах, так и в Казахстане», – говорят в компании.

Успешные примеры включают ВЭС «Хромтау» и оптимизацию энергопотребления на Павлодарском заводе. Однако реализация зависит от внешних факторов: цен на углеродные единицы, доступа к финансированию и регуляторной поддержке, которой пока недостаточно.

Управление отходами и водными ресурсами

Управление отходами – еще одна область, где ERG отмечает значительный прогресс. Компания следует принципу иерархии отходов, минимизируя захоронение за счет переработки и повторного использования. Хвосты обогащения классифицируются как неопасные, а их накопители контролируются через программы, прошедшие экологическую экспертизу. Мониторинг подземных вод и воздуха подтверждает минимальное воздействие, утверждает пресс-служба.

Что касается водных ресурсов, ERG внедрила оборотное водоснабжение, сократив забор пресной воды.

«Практически на всех объектах Группы внедрено оборотное водоснабжение, а сброс сточных вод не оказывает негативного влияния», – говорится в ответе на запрос редакции «Курсива».

При этом данные мониторинга предоставляются государственным органам, а независимые исследования не выявили значительного вреда водоемам.

Компенсация ущерба и выбросы в атмосферу

В 2024 году ERG выделила 260 млн тенге на озеленение Павлодарской области, высадив 1,7 млн деревьев на 300 гектарах. Это стало частью меморандума с местным акиматом. На предприятиях для контроля выбросов пыли и вредных веществ используются аспирационные установки и фильтры, а также экологически безопасные реагенты для пылеподавления. Экологическая стратегия предусматривает внедрение наилучших доступных техник для дальнейшего снижения эмиссий.

Экологические скандалы и реакция ERG

Несмотря на позитивные шаги, ERG сталкивалась с критикой. В 2020–2022 годах СМИ сообщали о проблемах с отходами Актюбинского завода ферросплавов. Подрядчики не выполнили обязательства по утилизации шлама, что привело к штрафам и предписаниям. ERG устранила последствия, вывезла отходы и запустила комплекс по их переработке, а также создала ERG Recycling для производства строительных материалов из отходов.

ESG-отчетность и международные стандарты

ERG ежегодно публикует отчет об устойчивом развитии, раскрывая нефинансовые показатели.

«Наличие отчета – необходимость для прозрачности», – отмечает пресс-служба, хотя прямой связи с привлечением инвесторов не подтверждает.

Казахстанские регуляторы оценивают экологическую ответственность через Экологический кодекс 2021 года, который ужесточает штрафы и вводит автоматизированный мониторинг. Эти меры считаются достаточными, но их эффективность пока зависит от исполнения.

Для борьбы с гринвошингом в ГМК Казахстана можно внедрить международные стандарты прозрачности, такие как публикация данных о выбросах всеми крупными производителями. Однако важно избежать избыточного регулирования, которое может замедлить прогресс в устойчивом развитии.

Подводя итог, можно сказать, что ERG демонстрирует реальные шаги в сторону экологизации, такие как ERG Green, ВЭС «Хромтау» и управление отходами, но часть инициатив остается на стадии планов из-за регуляторных и финансовых барьеров.

Зеленая стратегия активно используется в маркетинге, что отвечает ожиданиям глобальных партнеров, однако независимые оценки указывают на необходимость дальнейших улучшений, и речь сейчас о казахстанских предприятиях в целом, а не об отдельно взятой компании. Хотя гринвошинг в Казахстане остается риском и всего лишь мнимой демонстрацией прогресса, по крайней мере, что касается компании ERG, текущие меры и прозрачность свидетельствуют о движении к реальной экологической ответственности, а не только к банальным и громким имиджевым заявлениям.



Фото: Shutterstock

Шаг вперед, два назад

О чем договорились в рамках Парижского соглашения и чего успели достичь

Парижское соглашение – международный договор, принятый 12 декабря 2015 года в рамках 21-й Конференции сторон Рамочной конвенции ООН об изменении климата. С 4 ноября 2016 года документ стал первой юридически обязывающей договоренностью, объединяющей практически все страны мира в борьбе с изменением климата. Основная цель соглашения – удержать глобальное потепление значительно ниже 2 °C от доиндустриального уровня, прилагая усилия для ограничения роста температуры до 1,5 °C.

Соглашение требует от всех подписавших его стран разработать и представить индивидуальные климатические цели – так называемые определяемые на национальном уровне вклады (коротко ОНУВ; запомните эту аббревиатуру, она единственный критерий оценки эффективности работы разных стран, на который мы будем опираться далее), которые должны обновляться каждые пять лет. Кроме того, оно включает обязательства по адаптации к изменению климата, финансовой поддержке развивающихся государств, а также по созданию механизмов прозрачности и отчетности.

Чем так важен ОНУВ для мирового сообщества?

В 2025 году лишь несколько стран опубликовали обновленные версии своих национально определяемых вкладов.

Документ, известный сегодня как ОНУВ 3.0, будет учитывать результаты Глобального подведения итогов и отражать прогресс в достижении целей Парижского соглашения. По крайней мере, так задумано, ведь на 13 февраля 2025 года из 196 стран лишь 11 представили свои проекты. ОНУВ в теории не только должен охватывать глобальные цели, но и вносить инновации в энергетику, промышленность, сельское хозяйство и транспорт.

Текущие ОНУВ не соответствуют целям Парижского соглашения. Вывод однозначный, ведь анализ ООН показывает, что и при полной реализации нынешних ОНУВ (хотя бы тех стран, что обновили планы) глобальная температура в ближайшие годы может повыситься на 2,5–2,9 °C. Это гораздо выше целевого уровня в 1,5 °C, что требуется для предотвращения самых разрушительных последствий климатического кризиса. Кроме того, у большинства стран существует разрыв между заявленными обязательствами и реальными темпами сокращения выбросов. И это еще один камень преткновения, ведь написать можно все что угодно ради получения финансирования, однако на практике проекты просто не показывают должного результата. При этом от ОНУВ 3.0 ожидают очень многого. Однако для этого странам необходимо не просто обновить

Угроза глобального потепления никуда не исчезла. Удручающий прогноз сохраняется и на начало 2025 года. Это период, который, по оценкам некоторых экспертов, станет рекордным по количеству выбросов парниковых газов. Разбираемся, решается ли глобальный климатический кризис, какого прогресса добилось мировое сообщество и какой вклад внес Казахстан в исполнение Парижского соглашения.

Кирилл ЖДАНОВ

свои климатические цели, но и принять конкретные меры для их выполнения.

Мировые достижения по Парижскому соглашению

С момента вступления в силу Парижского соглашения мировое сообщество добилось следующих результатов:

- Рост числа участников. К соглашению присоединились 196 стран, включая крупнейших загрязнителей окружающей среды – Китай, США, Индию и Россию.
- Усиление национальных целей. С 2020 года более 130 стран обновили свои ОНУВ, взяв на себя новые обязательства по сокращению выбросов.
- Рост инвестиций в чистую энергетику. В 2023 году мировые инвестиции в возобновляемую энергетику впервые превысили \$1,7 трлн.
- Развитие технологий. Выросло производство и использование электромобилей, а солнечная и ветровая энергетика стали дешевле угольной генерации.

Несмотря на положительные сдвиги, как уже говорилось выше, темпы сокращения выбросов остаются недостаточными. По данным ООН, при текущих сценариях глобальное потепление может достичь уровня от 3,3 до 5,7 °C к 2100 году.

Роль Казахстана в Парижском соглашении

Казахстан подписал Парижское соглашение 2 августа 2016 года и ратифицировал его в 2017 году. Страна взяла на себя обязательство сократить выбросы парниковых газов на 15% к 2030 году по сравнению с уровнем 1990 года, а также достичь углеродной нейтральности к 2060 году.

Для реализации своих климатических обязательств Казахстан принял ряд стратегических мер:

- Развитие возобновляемых источников энергии: в 2023 году их доля в энергосистеме страны достигла 4%, а к 2030 году планируется довести этот показатель до 15%.
- Принятие нового Экологического кодекса, который вводит ужесточенные нормы для промышленных предприятий.
- Разработка национальной системы торговли квотами на выбросы парниковых газов.
- Развитие зеленого финансирования и привлечение международных инвестиций в устойчивые проекты.

Впрочем, это на бумаге, по факту же последняя версия ОНУВ от Министерства экологии РК датирована 2023 годом и с тех пор не обновлялась, а новых достижений в этой сфере в открытых источниках нет.

ESG-практики и их роль в реализации климатических целей Казахстана

ESG – это принципы устойчивого развития, которые сегодня становятся ключевыми для бизнеса и инвесторов. Упор здесь делается на экологическую и социальную ответственность, а также на прозрачность корпоративного управления. Компаний, что взяли ESG на вооружение, в Казахстане не так много, однако определенный прогресс наблюдается в секторе добывающей и энергетической промышленности.

Некоторые крупные отечественные компании уже разрабатывают стратегии устойчивого развития и публикуют ESG-отчеты. Например, «КазМунайГаз» и ERG внедряют программы по снижению выбросов и использованию ВИЭ.

Кроме того, Казахстанский фонд устойчивости (KFUS) запустил инструменты для привлечения зеленых инвестиций, а государственные инициативы, такие как программа «Зеленая экономика», способствуют переходу страны к низкоуглеродному развитию.

Что происходит в мире

Спецпредставитель президента РФ по вопросам климата Руслан Эдельгериев в интервью «Коммерсанту» подвел итоги последних международных климатических переговоров в Ду-

бае. По его словам, теперь практически у каждого государства есть среднесрочные цели и долгосрочные стратегии низкоуглеродного развития.

Но и тут не обошлось без факта – странам все еще не хватает ресурсов и финансирования для реализации стратегии.

Не стоит забывать, что Россия сегодня одна из пяти стран – лидеров по углеродному загрязнению наряду с Китаем и США. Эдельгериев считает, что особенности российской экономики требуют переосмысления будущего нефтегазовой отрасли, и климатическая повестка становится стимулом к таким размышлениям.

Что касается геополитической составляющей, Эдельгериев подчеркнул, что Рамочная конвенция ООН остается одной из немногих международных площадок, где возможно объективное обсуждение климатического кризиса. Несмотря на сложные отношения из-за войны в Украине, «от западных стран есть конкретные запросы на деполитизированное сотрудничество в этой сфере», добавил спикер.



ГЛОБАЛЬНАЯ ТЕМПЕРАТУРА
В БЛИЖАЙШИЕ ГОДЫ МОЖЕТ
ПОВЫСИТЬСЯ НА 2,5–2,9 °C.
ЭТО ГОРАЗДО ВЫШЕ ЦЕЛЕВОГО
УРОВНЯ В 1,5 °C.

Мировое сообщество обеспокоено также новым заявлением президента США Дональда Трампа о намерении выйти из Парижского соглашения в 2026 году. Об этом было объявлено сразу после его инаугурации. Стоит напомнить, когда Трамп впервые занял пост президента, он также громко заявлял о выходе США из Парижского соглашения, тем самым продемонстрировав резкий поворот в климатической политике Вашингтона. Однако тогда его «выход» остался не более чем формальностью.

В феврале 2025 года журнал Nature Climate Change опубликовал собственное исследование, в котором согласно климатическим моделям существует высокая вероятность (от 66 до 99%, в зависимости от уровня антропогенных выбросов парниковых газов), что 2024 год положит начало двадцатилетнему периоду рекордных температур и значительно превысит порог в 1,5 °C.

В исследовании говорится, что анализ предыдущих температурных рекордов показывает закономерность: когда фиксируется экстремально жаркий год, он чаще всего становится либо первым, либо одним из первых в череде последующих двух десятилетий с аналогичным уровнем потепления. Эта тенденция ранее наблюдалась при достижении температурных порогов 0,6; 0,7; 0,8; 0,9 и 1 °C относительно доиндустриальной эпохи человечества.

Вероятность того, что 2024 год с прогнозируемым превышением в 1,55 °C войдет в новую жаркую двадцатилетку, варьируется в зависимости от сценария выбросов. Если в ближайшие годы удастся значительно сократить объем парниковых газов, вероятность этого снижается до 66%. Однако при сохранении нынешнего уровня выбросов или его увеличении вероятность критического роста температуры планеты станет практически стопроцентной. При этом, чтобы избежать длительного периода рекордных температур, темпы глобального потепления необходимо замедлить минимум в 5 раз, что, очевидно, невыполнимо при нынешних темпах индустриализации.

Юлия Лим

Курс на низкоуглеродное будущее:

как Air Astana внедряет SAF и новые стандарты устойчивости

Глобальные цели по декарбонизации продолжают оказывать давление на авиационную отрасль. Авиакомпании обязаны не просто сократить выбросы, но и доказать эффективность своих планов на ближайшее будущее. Air Astana, будучи лидером авиаперевозок в Казахстане и Центральной Азии, обновила Программу низкоуглеродного развития и подключилась к ключевым инициативам IATA.



«Это переход от деклараций к практическим шагам», – говорит представитель Air Astana Юлия Лим, директор департамента по вопросам устойчивого развития. Она готова показать, как ESG-повестка внедряется в практику крупнейшего авиаперевозчика в Казахстане и Центральной Азии.

– В 2023–2024 годах многие компании пересмотрели подходы к устойчивому развитию. Какие изменения произошли в ESG-стратегии Air Astana и как вы оцениваете прогресс ее реализации?

– ESG-стратегия Air Astana реализуется в полном соответствии с первоначально утвержденным планом, без внесения существенных изменений. Компания продолжает системную работу по всем трем направлениям ESG с четко определенными приоритетами. При этом стоит отметить, что ESG-стратегия не является статичным документом – она регулярно пересматривается на предмет актуальности и при необходимости может быть адаптирована с учетом изменений во внешней среде, международных требований и приоритетов самой компании.

На экологическом уровне основной фокус сосредоточен на сокращении выбросов CO₂, повышении энергоэффективности, подготовке к переходу на SAF и обновлении флота. В социальной сфере Air Astana укрепляет корпоративную культуру, ориентированную на безопасность, инклюзию и развитие сотрудников, а также развивает инициативы, направленные на поддержку локальных сообществ. В направлении корпоративного управления ключевыми задачами остаются повышение прозрачности, соответствие лучшим международным стандартам и эффективное управление рисками. Прогресс по реализации стратегии оценивается как устойчивый и соответствующий заявленным целям.

– Казахстан рассматривается как потенциальный игрок на рынке экологичного топлива. Как вы оцениваете перспективы страны в создании локального производства SAF и интеграции в глобальные цепочки поставок?

– Air Astana в сотрудничестве с «КазМунайГазом» (КМГ) софинансировала всестороннее исследование Европейского банка реконструкции и развития (ЕБРР), направленное на изучение возможностей производства SAF в Казахстане. Результаты этого исследования подтвердили: в Казахстане есть все ключевые условия для формирования устойчивого и конкурентоспособного SAF-сектора.

Однако, чтобы реализовать этот потенциал, необходимо устранить институциональные барьеры: разработать нормативную базу, создать экономические стимулы, обеспечить гарантированный спрос. Здесь ключевую роль могут сыграть государственная поддержка, участие международных финансовых институтов и консолидация усилий бизнеса.

– В 2024 году Air Astana присоединилась к международным инициативам IATA – CO₂ Connect и Integrated Sustainability Program. Какое значение они имеют для компании?

– Air Astana присоединилась к международным инициативам IATA – CO₂ Connect и Integrated Sustainability Program (ISP) – в 2024 году. Поскольку участие в обеих программах находится на раннем этапе, говорить о конкретных результатах пока преждевременно. Однако уже сейчас эти инициативы играют важную роль в выстраивании системного подхода к ESG в компании.

В проекте CO₂ Connect Air Astana выступает не столько как получатель точных данных по выбросам CO₂, сколько как поставщик. Компания уже рассчитывает собственные выбросы на основе детализированных операционных данных, проходящих независимую верификацию. Основная цель участия – обеспечить пассажирам доступ к этим достоверным данным на внешних платформах бронирования. Благодаря CO₂ Connect вскоре на глобальных агрегаторах вместо усредненных значений будут отображаться корректные, маршрутно-специфичные показатели выбросов.

В рамках Integrated Sustainability Program Air Astana принимает участие в модуле Sustainable Procurement, направленном на формирование устойчивых практик в цепочке поставок. На текущем этапе ведется внедрение стандартов устойчивых закупок, включая экологические, социальные и этические критерии при выборе поставщиков.

При этом, как один из крупнейших игроков авиационного и транспортного рынков Казахстана, Air Astana играет важную роль как драйвер ESG-трансформации среди малого и среднего бизнеса (МСБ). Внедряя принципы устойчивых закупок, компания не только повышает требования к собственным поставщикам, но и стимулирует широкое распро-

странение ESG-практик среди контрагентов и партнеров. Такая позиция помогает формировать культуру устойчивого развития в деловой среде страны, повышает осведомленность участников рынка и способствует трансформации стандартов деловой практики. Таким образом, участие в модуле Sustainable Procurement не только усиливает устойчивость самой Air Astana, но и в более широком смысле способствует положительным системным изменениям в деловой экосистеме Казахстана, двигая рынок в сторону большей прозрачности, ответственности и устойчивости.

– По каким метрикам и KPI Air Astana оценивает прогресс в ESG-направлениях?

– Для оценки прогресса по ESG-целям Air Astana использует ряд ключевых метрик и KPI, соответствующих как отраслевым стандартам, так и внутренним стратегическим приоритетам компании.

В экологическом направлении основное внимание уделяется снижению углеродного следа и улучшению экологической эффективности. Ключевые метрики включают:

- 1) уровень выбросов CO₂ на один пассажиро-километр;
- 2) общее количество выбросов парниковых газов;
- 3) средний возраст флота;
- 4) количество переработанных отходов и другое.

В социальном аспекте фокус направлен на обеспечение безопасности, развитие персонала и корпоративную культуру. Здесь KPI включают:

- 1) количество инцидентов, связанных с безопасностью;
- 2) уровень вовлеченности сотрудников;
- 3) доля женщин и мужчин в управлении;
- 4) количество часов обучения;
- 5) социальные инвестиции в регионах присутствия и другое.

В управленческой сфере акцент делается на транспарентности, этике и эффективности корпоративного управления. Среди основных показателей:

- 1) уровень соответствия международным стандартам;
- 2) процент независимых членов в совете директоров;
- 3) количество зарегистрированных случаев нарушения этических норм и другое.

– Какими вы видите главные вызовы для Air Astana на пути к углеродной нейтральности к 2050 году?

– Air Astana сталкивается с рядом вызовов на пути к достижению углеродной нейтральности к 2050 году. Одним из ключевых препятствий является ограниченный доступ к устойчивому авиационному топливу (SAF). В регионе Центральной Азии отсутствует инфраструктура для производства и поставки SAF, что делает его использование экономически и логистически затруднительным. Кроме того, текущая аэропортовая инфраструктура в Казахстане еще не готова к обслуживанию новых технологий, таких как SAF. Развитие соответствующей логистики и наземной поддержки требует сотрудничества между авиакомпанией, производителями SAF, аэропортами, государством и международными партнерами. Без масштабного внедрения SAF выполнение климатических целей становится малореалистичным.

Вторым серьезным вызовом является необходимость обновления парка воздушных судов. Переход на более современные, топливно-эффективные самолеты требует значительных капитальных вложений, продуманной долгосрочной финансовой стратегии, особенно в условиях нестабильной макроэкономической ситуации и валютных колебаний.

Не меньшую сложность представляют и регуляторные вызовы. Введение международных требований по отчетности о выбросах, SAF-мандаты и растущее давление со стороны инвесторов и пассажиров по вопросам устойчивого развития создают дополнительную нагрузку на компанию. В то же время внутри страны пока не существует четкой государственной программы поддержки декарбонизации авиации.

Технологические ограничения также играют свою роль. Некоторые решения, такие как электрические или водородные самолеты, могут быть недоступны для маршрутов средней и дальней протяженности еще десятилетиями. Это означает, что в ближайшей перспективе Air Astana будет ограничена в выборе реальных способов сокращения выбросов.

В целом перед компанией стоит непростая задача сохранять баланс между долгосрочными экологическими целями и краткосрочной экономической устойчивостью.

Александр ЛЕВИН

Сдвиг по ESG-фазе

Нужно ли активизировать глобальный энергопереход?

В ряде социологических исследований отмечается, что общество год от года становится более зрелым, ответственным, избирательным, требовательным. Однако в тот момент, когда практики устойчивого развития, например, могут повлиять или влияют на уровень получаемой крупным бизнесом прибыли, компании или отдельные влиятельные бизнесмены и политики разными путями провоцируют отмену ESG-повестки.

Александр ЛЕВИН

Предваряет этот этап, как правило, стадия будто бы нарочито неряшливой «принципиальной трансформации», в ходе которой инструменты и методологии работы по борьбе с изменением климата, новые управленческие стратегии и принципы работы с персоналом имплементируются без понимания того, как они в действительности могут повысить эффективность работы.

Кроме того, бизнес использует так называемый зеленый камуфляж, когда на деле ровным счетом ничего в процессах не меняется, но разными путями создается имитация бурной деятельности. Делается это для того, чтобы компания могла войти, допустим, в необходимые рейтинги, не потерять возможность кредитоваться в зеленых банках и заодно в целом с размахом продемонстрировать приверженность глобальному направлению движения.

При этом если на каждого гринвошера в конечном счете найдется аудитор и долго такая схема (в идеале) просуществовать не сможет, то вопрос по добросовестному внедрению ESG-инструментов в ситуации, когда эффект от него не рассматривается в долгосрочной перспективе, а процессы меняются будто бы просто чтобы измениться, остается открытым и весьма болезненным.

Полный назад

В 2024 году ESG-повестка вошла в стадию кризиса. Конкретные шаги по выполнению обещания отказаться от ископаемого топлива и утроить мощности возобновляемых источников энергии до 2030 года в ходе COP29 в ноябре 2024 года так и не были приняты, в частности, потому, что на конференции присутствовали 1,7 тыс. представителей нефтяной, угольной и газовой промышленности. По сути – армия лоббистов.

В то же время Апелляционный суд США признал незаконным требование в политике Nasdaq, обязывающее компании, чьи акции котируются на фондовой бирже, иметь «разнообразное представительство» в советах директоров.

Тогда как международные инвесторы, которые в пандемию, когда ESG-повестка и переживала своеобразное второе рождение, всячески стимулировали нефтегазовую промышленность вкладываться в зеленые технологии, в 2024 году «внезапно» захотели получить прибыли в краткосрочной перспективе, что привело к пересмотру приоритетов и смещению фокуса на инвестиции в нефть и газ. Вследствие этого перекоса проекты ВИЭ столкнулись с резким ростом процентных ставок по кредитам, не говоря уже о нарушении цепочек поставок, что, естественно, привело к увеличению их затрат и снижению рентабельности.

Бизнес и инвесторы зачастую отказываются рассматривать долгосрочные перспективы ESG как раз из-за прямого сиюминутного влияния на прибыль. Причем 2024 год был не прецедентным, но показательным. Дойдя до некоей точки кипения в борьбе с дивным новым миром, который наступит, очевидно, не завтра, и окончательно осознав, что зеленый камуфляж тоже не решение проблемы, крупный бизнес как будто бы перешел в контрнаступление.

На ESG обрушилась волна хейта. Нужно отметить, что вовсе не безосновательная в части, например, разрозненности в методологиях рейтингования. Однако также необходимо акцентировать внимание на том, что критикующие целесообразность устойчивого развития настроения по гамбургскому счету держались в бизнес-среде с самого начала.

Так, согласно данным ежегодного опроса руководителей крупнейших компаний мира PWC за 2021 год, 70% руководителей крупнейших компаний мира были не очень обеспокоены вопросами изменения климата, а 60% не собирались учитывать климатическую угрозу в работе с рисками.

Любопытный факт: результаты опроса, проведенного рекламным агентством Barkley и инвестиционной компанией Jefferies Group в тот же период (2019–2021), показали, что, по мнению 95% покупателей, бизнес не должен фокусироваться исключительно на увеличении прибыли. Более того, исследователи заявили, что потребители отличают декларации корпораций от содержательных действий в области устойчивого развития. Здесь-то мы и приходим к почти открытой конфронтации между созревающей ответственностью общества и стремлением бизнеса к извлечению краткосрочной выгоды.

Люди готовы поддержать бизнес, деятельно внедряющий ESG, деньгами, тогда как бизнес не особенно стремится тратить деньги на фундаментальный анализ процессов и осознанное включение в них практик устойчивого развития, демонстрируя не создание новых механизмов или принципиальную модернизацию существующих, но социальные и экономические перформансы.

Климат-контроль и другие радости жизни

В последние годы стало очевидно: ученые и бизнес обсуждают климат как будто на разных языках. Когда первые публикуют устрашающие доклады, как, например, отчет IPCC 2021 года с выводом «поздно», вторые реагируют повышенным интересом к ESG, но не в смысле реального действия, а скорее в терминах «что с этим делать в рамках статуса и прибылей компании».

У климатологов – глобальная картина, в которой планета рассматривается как единое живое тело, требующее радикальных решений. У бизнеса – календарь квартальных отчетов и директивы. Бизнесмены говорят о показателях, ученые – о шансах на выживание. И каждый в своей системе действует рационально. Но буквы в аббревиатуре ESG все быстрее перестают быть взаимосвязанными.

Можно повысить гендерное разнообразие в совете директоров и продолжать сжигать уголь. Примером стала СУЭК, одна из крупнейших угольных компаний, выпустившая зеленые облигации и при этом соблюдающая формальные S- и G-показатели. Это лишь один раз демонстрирует абсурдную нелогичность компенсаторной системы ESG, ведь больше женщин-директоров не перебьют вред от использования угля.

Буква Е становится жертвой системы: проще отчитаться о гендерном балансе, чем перестроить энергетический портфель. А между тем суть ESG не в галочках, а во взаимосвязях. Без учета того, как одна сфера влияет на другие, «ответственное поведение» становится фикцией.



КУРСИВ/MEDIA

Общественно-политическое медиа
с **сильным деловым блоком**

ОПЕРАТИВНО

АВТОРИТЕТНО

УБЕДИТЕЛЬНО

Охват

2

млн читателей
в месяц

300

тыс. подписчиков
в соцсетях



Редакции в Казахстане
и Узбекистане

Экспертиза

- Большая команда медиаэкспертов
- Опытные медиаменеджеры
- Обязательный фактчекинг
- Глубокое погружение в тему

Системность

- Следим за развитием ситуаций
- Создаем дополнительную ценность информационного повода
- Превращаем новости в расследования



Читайте
kz.kursiv.media

