



# Информационный бюллетень

Практика по работе  
с компаниями нефтегазовой  
отрасли KPMG в Казахстане  
и Центральной Азии

Сентябрь 2016 года

---

[kpmg.kz](http://kpmg.kz)



# Содержание

---

Управление талантами



04

Рынок слияний и поглощений в Казахстане: проведение сделок в сложные времена



08

Отчетность в области корпоративной ответственности в нефтегазовом секторе

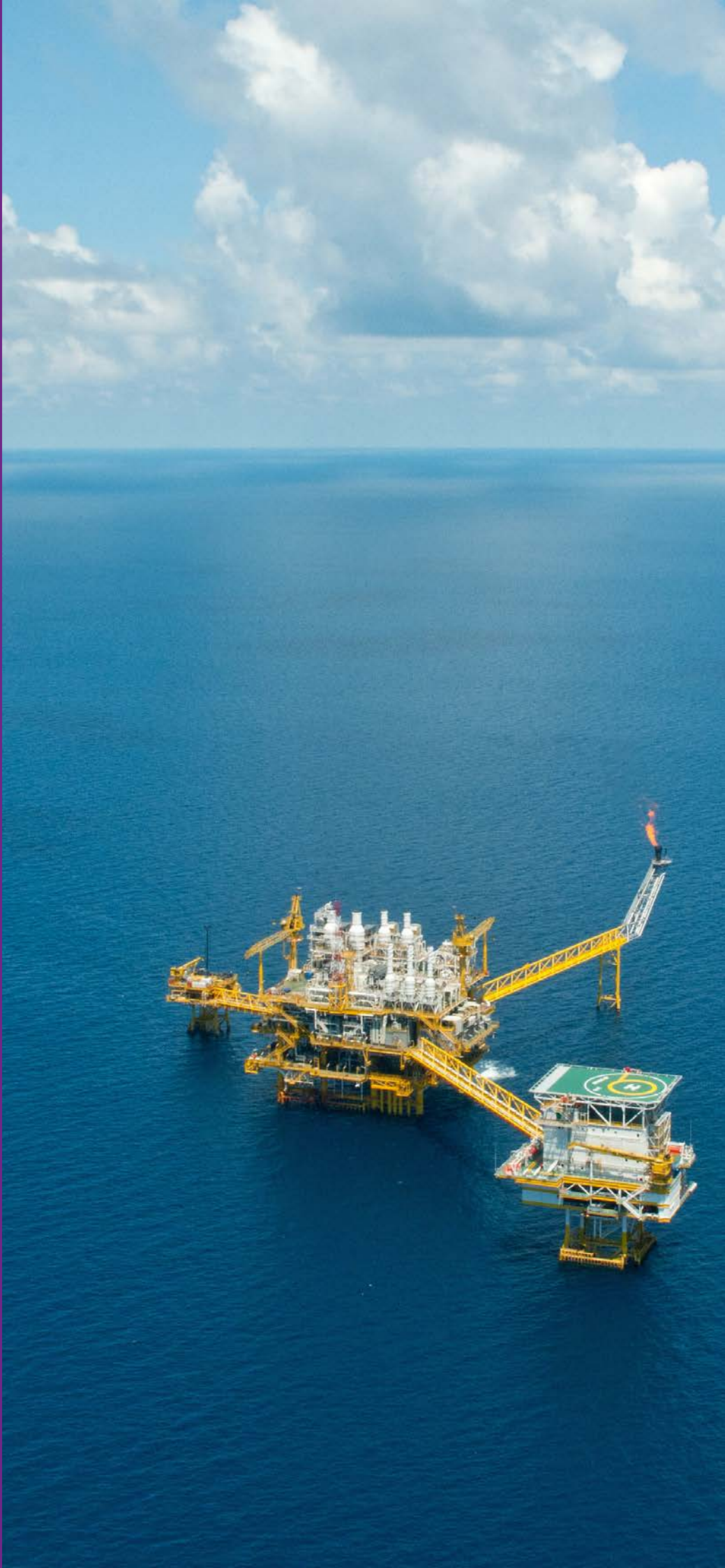


11





# Управление талантами

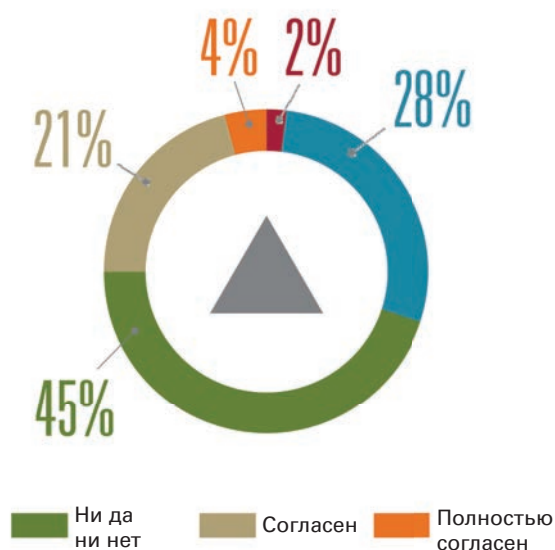


# Управление талантами

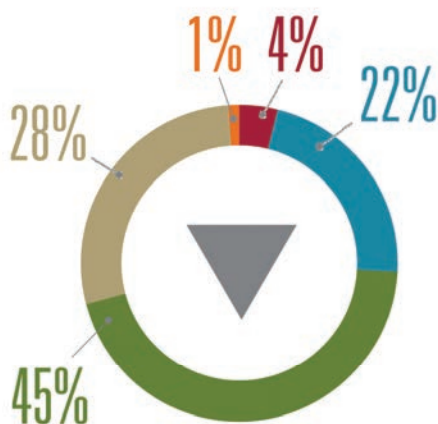
В нашей компании существует дефицит квалифицированных кадров, и ситуация будет ухудшаться в течение ближайших 3 лет.



Сейчас в нашей компании существует дефицит квалифицированных кадров, но мы работаем над тем, чтобы улучшить ситуацию в течение ближайших 3 лет.

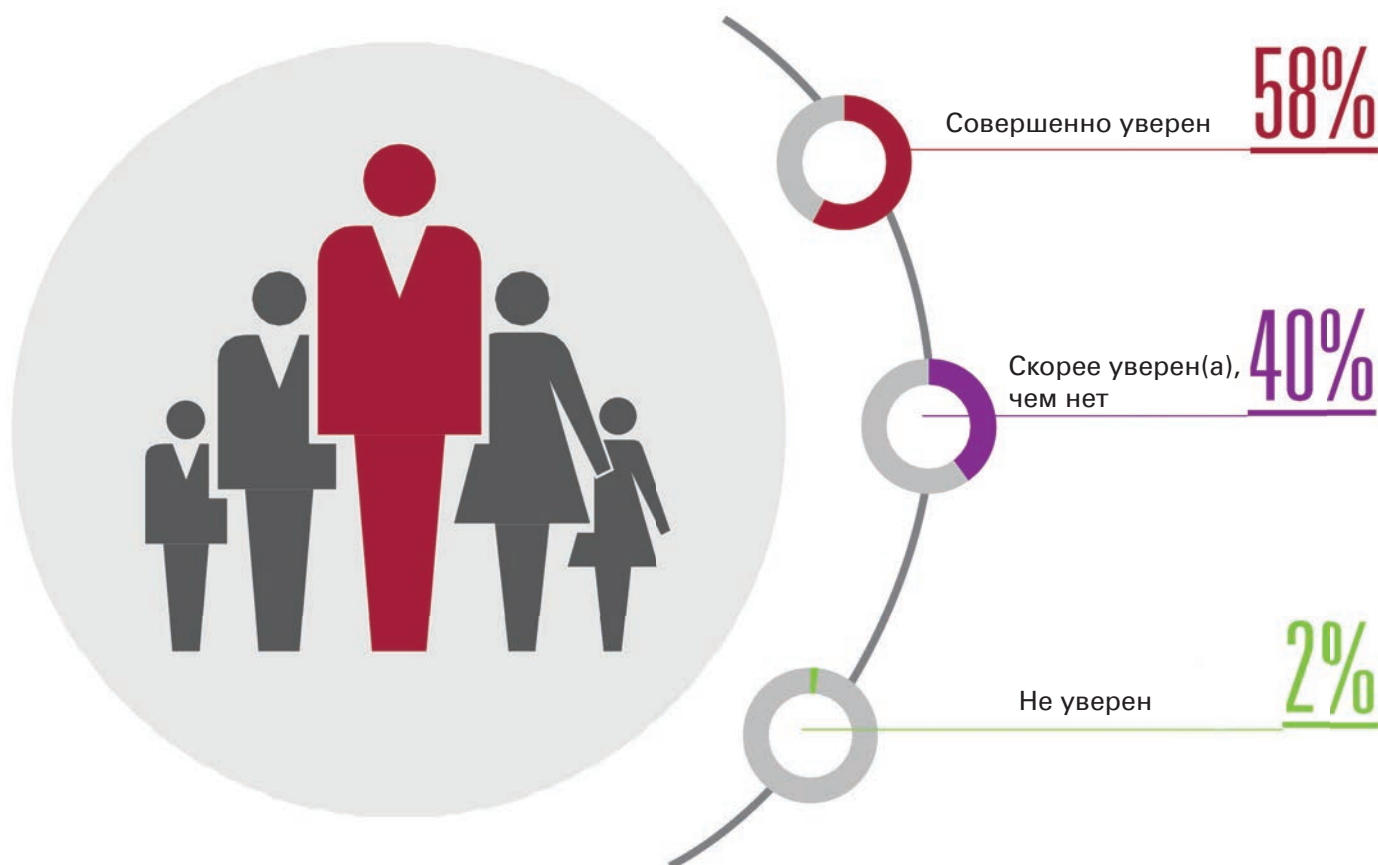


В нашей компании отсутствует дефицит квалифицированных кадров, но мы предполагаем, что он возникнет в течение ближайших 3 лет.



Большинство первых руководителей компаний в энергетическом секторе не считают, что в будущем ситуация с дефицитом квалифицированных кадров ухудшится.

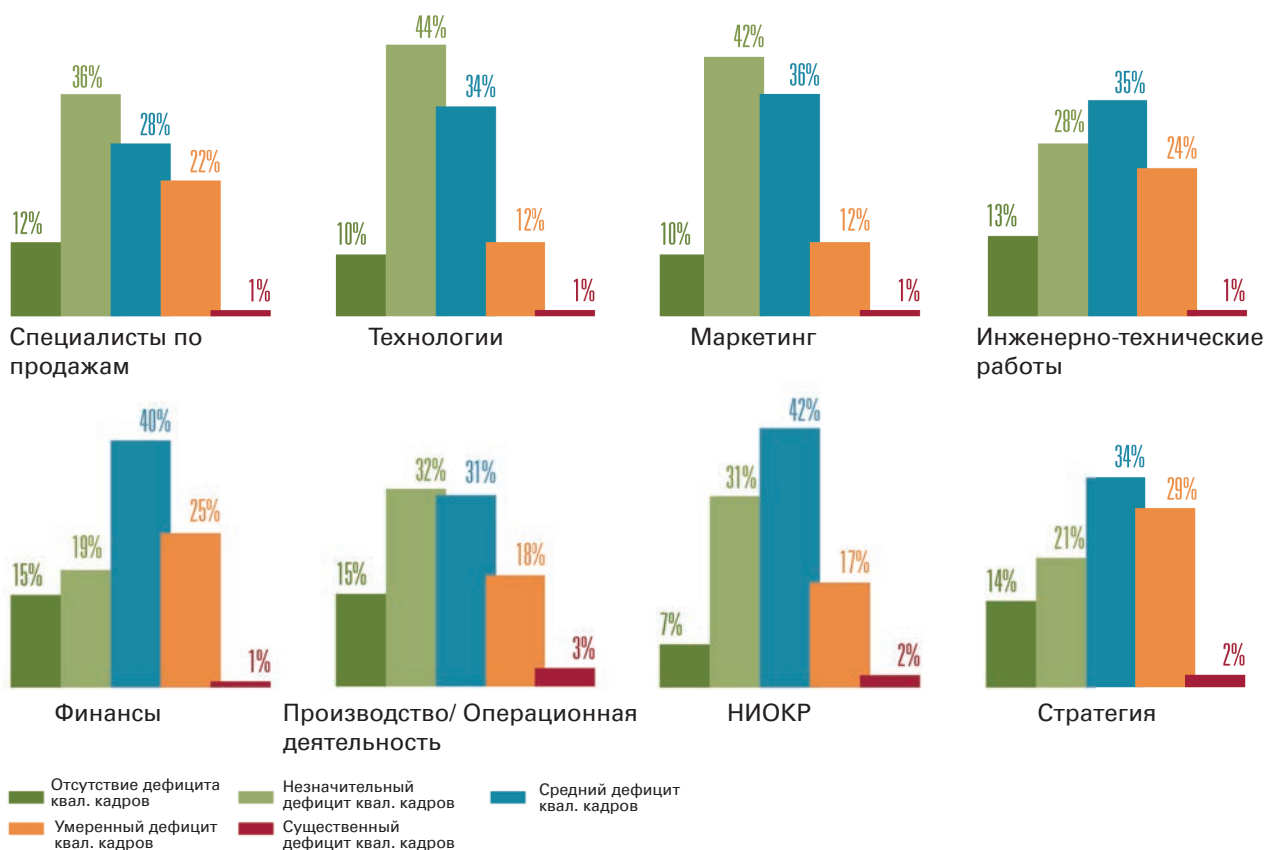
Уверены ли вы в том, что у вас есть квалифицированные специалисты, занимающие соответствующие позиции, чтобы обеспечить успешное развитие вашей организации в течение ближайших 3 лет?



Девяносто восемь процентов первых руководителей компаний уверены, что у них в компании есть квалифицированные специалисты, занимающие соответствующие позиции, чтобы обеспечить успешное развитие компании.

# Управление талантами (продолжение)

Пожалуйста, оцените структурные подразделения на предмет дефицита квалифицированных кадров.



Как, по вашему мнению, изменится численность персонала организации в течение следующих 3 лет?



Численность персонала организации увеличится в течение следующих 3 лет.



Как вы считаете, имеет ли ваша компания корпоративную культуру, направленную на достижение высоких показателей?



96% первых руководителей ответили, что компания имеет корпоративную культуру, направленную на достижение высоких показателей.



# Рынок слияний и поглощений в Казахстане: проведение сделок в сложные времена





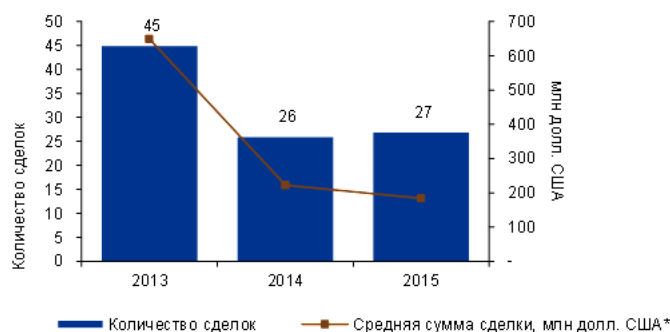
# Рынок слияний и поглощений в Казахстане: проведение сделок в сложные времена

**Независимо от того, в какой фазе экономического развития (подъем или спад) находится экономика той или иной страны, в теории сделки по слиянию и поглощению даже в кризисные времена, все равно, продолжают совершаться. Кажется, что и Казахстан не стал исключением из этого правила. Местный рынок сделок сейчас на наших глазах очень быстро превращается из рынка «продавца», существовавшего несколько последних лет в уже кажущиеся фантастическими времена 100 долларов за баррель, в рынок «покупателя». Так ли это на самом деле?**

Действительно, может показаться, что если вы намерены приобрести активы в Казахстане за дешево – следует покупать именно сейчас, так как пришло ваше время! Однако если приглядеться, то в реальности все не так однозначно: в последнее время на поведение инвесторов и продавцов оказывают влияние ряд факторов, превращающие рынок сделок в Казахстане в рынок «наблюдателей», ситуацию на котором можно охарактеризовать следующим образом: «ждем и смотрим, что же произойдет дальше».

В течение текущего и прошедшего года мы наблюдаем ряд факторов, оказывающих влияние на постоянное сокращение числа сделок в Казахстане, а также на уменьшение размера сделок, при этом временами рынок сделок полностью замирает.

**Закртые сделки по слиянию и поглощению в Казахстане в 2013-2015**



Примечание: \*Средняя сумма сделки посчитана исходя из количества сделок с разглашенной суммой: 24 в 2013; 20 в 2014; 22 в 2015  
Источник: Deal Watch

Падение цен на нефть от исторического максимума в 100 долларов и более за баррель в течение 2010-2013 годов до менее чем 30 долларов за баррель в начале 2016 года, безусловно, стало одним из ключевых факторов, вызвавших 76% девальвацию тенге в период с 1 августа 2015 года по 29 апреля 2016 года. Ожидаемо, за девальвацией практически мгновенно последовало снижение странового рейтинга ведущими рейтинговыми агентствами, а также индивидуальных рейтингов некоторых местных компаний и особенно банков, преимущественно, с долларовыми источниками финансирования и тенговыми кредитными портфелями. Очевидно, что с точки зрения многих инвесторов это негативный сигнал для инвестиций в любой бизнес, в котором оттоки денежных средств (как с точки зрения операционных расходов, так и расходов на выплату вознаграждения) деноминированы в твердой валюте, а притоки – в тенге. Кроме того, неопределенность, в том числе в ожиданиях относительно будущего курса тенге к доллару привела к потере у инвесторов и продавцов фундаментальных стоимостных ориентиров, т.е. очень часто сумма, в которую инвестор оценил актив и готов за него заплатить, и сумма за которую продавец готов продать, очень сильно отличаются друг от друга. Это можно было бы списать на обычную торговлю по цене, но если раньше стороны в процессе переговоров чаще всего приходили к консенсусу, то сейчас мы наблюдаем обратное. В таких условиях, процесс планирования сделки и, особенно процесс проведения переговоров по сделке, становятся все более и более непредсказуемыми, что стало причиной срыва многих сделок на их ранних стадиях. Излишне говорить о том, что в дополнение текущее снижение уровня ликвидности заставил многих инвесторов (как внутренних, так и иностранных) отложить планы по сделкам слияния и поглощения. Наряду с падением нефтяных котировок, западными странами наложен широкий круг санкций на Российскую Федерацию, одного из ключевых политических и экономических партнеров Казахстана. Санкции привели к резкому падению ВВП России, который демонстрирует отрицательные темпы роста с середины 2014 года по настоящее время и исторический минимум объема прямых иностранных инвестиций. Хотя многие в этой связи ожидали некоторого перенаправления инвестиционных

потоков из России в Казахстан, но до настоящего времени реальность не подтверждает данного ожидания. Похоже, что внимание российских инвесторов, в основном, направлено на инвестирование внутри своей страны, а иностранные инвесторы, которые вышли из России, пока не торопятся реинвестировать в Казахстан.

В то же время, на казахстанском рынке инвесторы уже готовятся к новому раунду приватизации, объявленному в конце 2015 года. Хотя надежды всех участников казахстанского рынка M&A на то, что данный процесс «разбудит» неактивный рынок сделок, незамедлительно возросли, программа новой приватизации, похоже, все-таки несколько затягивается в сравнении с первоначальными ожиданиями. Это, конечно же, повышает неопределенность в глазах потенциальных инвесторов. Частично задержку можно объяснить теми несколькими месяцами с момента объявления и датой проведения внеочередных парламентских выборов в марте 2016 года. «Молчание рынка M&A» перед любыми выборами на национальном уровне является, в целом, характерной особенностью рынка сделок в Казахстане (как, впрочем, и в любой другой стране мира в той или иной степени): практически никакие сделки не проводятся за несколько месяцев до и после выборов. Если помните, аналогичная ситуация наблюдалась до и после президентских выборов весной 2015 года. Большие надежды участников рынка теперь возлагаются на оставшуюся часть 2016 года и 2017-2020 годы, поскольку в этот период заявлен длинный список государственных активов, подлежащих приватизации.

Интересным является тот факт, последний год сильно изменилось поведение инвесторов – из-за растущих

страновых рисков, более осторожные американцы и западные европейцы лишь посматривают в сторону Казахстана, но не решаются на вход. Однако это обстоятельство не останавливает наших восточных соседей, в основном из Китая, которые могут стать одними из ключевых иностранных инвесторов и, как следствие, ведущими игроками на рынке M&A в обозримом будущем.

Вместе с изменениями в географии инвесторов существенно сдвинулся отраслевой фокус инвесторов: «любовь» к казахстанскому сектору природных ресурсов начала постепенно угасать, на фоне роста интереса, например, к такому сектору, как рынок производства товаров широкого потребления (обрабатывающая отрасль и сельское хозяйство). В том малом количестве сделок, которые имели место в последние три года, активное участие приняли крупные инвесторы – фонды прямых инвестиций и, частично, иностранные инвесторы, которые сменили сферу своих интересов в отношении Казахстана и покинули рынок. Следствием этого явилось временное оживление активности на рынке M&A. Сам факт ухода с рынка Казахстана «громких» имен в поисках более прибыльных рынков порождает еще большую неопределенность в глазах тех иностранных инвесторов, которые собираются инвестировать в Казахстане и, конечно же, имеют для этого деньги. Как говорится в старой китайской поговорке, которой, в целом, следуют на данный момент потенциальные игроки рынка M&A в Казахстане: «Мудрая обезьяна сидит на дереве и наблюдает, как бьются тигр и дракон». Давайте подождем и посмотрим, когда инвесторы решат, что настало время снова начать масштабную M&A игру в широких казахстанских степях.



**Эдуард Егай**

Директор

Инвестиции и рынки капитала

KPMG в Казахстане и Центральной Азии



**Ирис Марийч**

Заместитель директора

Инвестиции и рынки капитала

KPMG в Казахстане и Центральной Азии



# Отчетность в области корпоративной ответственности в нефтегазовом секторе

Основные результаты исследования  
отчетности в области корпоративной  
ответственности за 2015 год,  
проведенного KPMG





# Отчетность в области корпоративной ответственности в нефтегазовом секторе

## Информация об исследовании

В данный информационный бюллетень включены основные результаты по нефтегазовому сектору из исследования отчетности в области корпоративной ответственности за 2015 год, проведенного KPMG (опубликовано в ноябре 2015 года). Исследование основано на использовании двух выборок данных:

- Данные рейтинга G250: 250 крупнейших мировых компаний по объему выручки согласно определению списка Fortune 500 за 2014. На долю нефтегазовых компаний приходится 12 процентов данной выборки (31 компания).
- Данные рейтинга N100: 100 крупнейших компаний по объему выручки в каждой из 45 стран – всего 4500 компаний по всему миру. Доля нефтегазовых компаний в этой выборке составляет примерно 5.5 процента (268 компаний).

Полная версия отчета находится на сайте: [www.kpmg.com/crreporting](http://www.kpmg.com/crreporting)

## Число нефтегазовых компаний, готовящих отчетность в области КО, заметно выросло

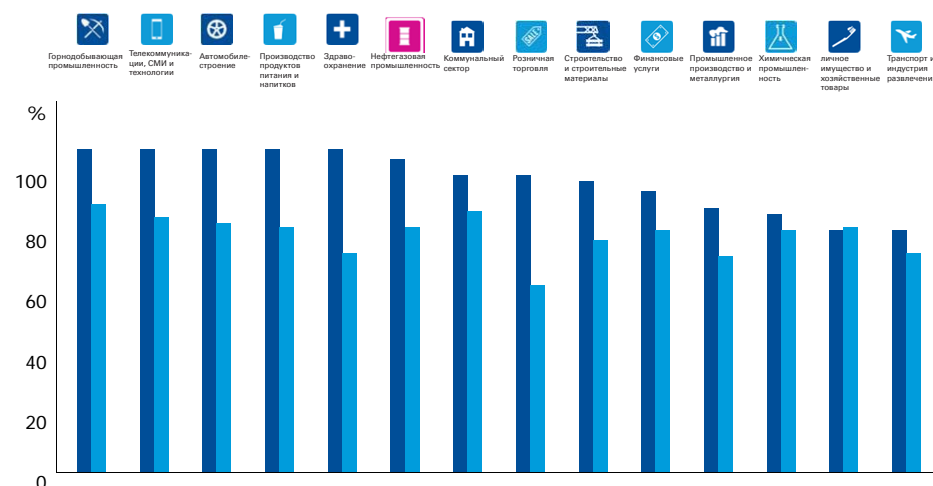
Согласно данным исследования компаний из списка G250 за 2013 год, проведенного KPMG, доля компаний нефтегазового сектора, готовящих отчетность по КО, была самой низкой (85 процентов), по сравнению с долей таких компаний во всех остальных отраслях. В 2015 году почти все крупнейшие нефтегазовые компании подготовили отчетность по КО (97 процентов).

Тенденция к увеличению числа нефтегазовых компаний, готовящих отчетность по КО, прослеживается также и среди компаний, включенных в список N100: их доля выросла до 76 процентов.

Результаты исследования подтверждают тот факт, что нефтегазовый сектор стал в большей мере осознавать важность доведения нефинансовой информации до сведения бизнес-сообщества и заинтересованных лиц.

Выборка	Среднее значение доли всех мировых компаний, опубликовавших отчеты по КСО в 2015 году	Среднее значение доли всех мировых компаний, опубликовавших отчеты по КО в 2015 году
G250	97%	92%
N100	76%	73%

## Доля компаний, готовящих отчеты в области КСО, по отраслям



Основа: 250 компаний из рейтинга G250 и 4 500 компаний из рейтинга N100

Источник: Исследование отчетности в области корпоративной ответственности за 2015 год, проведенное KPMG



© 2016 ТОО «КПМГ Аудит», ТОО «КПМГ Такс энд Эдвайзори», ТОО «КПМГ Валюэйшн», компании, зарегистрированные в соответствии с законодательством Республики Казахстан, члены сети независимых фирм KPMG, входящих в ассоциацию KPMG International Cooperative ("KPMG International"), зарегистрированную по законодательству Швейцарии. Все права защищены.



## Нефтегазовый сектор - лидер по включению информации по КО в годовой финансовый отчет

Компании нефтегазового сектора входят в число тех компаний, которые готовы публиковать информацию о КО в годовом финансовом отчете. Это делают более трех четвертей (77 процентов) крупнейших мировых нефтегазовых компаний. Однако, не стоит интерпретировать этот показатель как подтверждение того, что доля компаний, готовящих интегрированную отчетность, достаточно высока, так как только 10 процентов нефтегазовых компаний из обоих списков - G250 и N100, указывают, что их отчетность является интегрированной (данный показатель соответствует среднему глобальному межотраслевому показателю).

Нефтегазовые компании понимают, насколько важно убедить заинтересованные стороны в том, что предоставляемая ими информация является точной и достоверной. Почти две трети (63 процента) крупных нефтегазовых компаний стремятся получить подтверждение третьих лиц относительно достоверности отчетов компании в области КО.

## Качество отчетности незначительно превышает средний показатель, но есть потенциал для его повышения

Большинство нефтегазовых компаний публикует отчеты о деятельности в области корпоративной ответственности и устойчивого развития, но возникает вопрос, насколько качество этих отчетов сопоставимо с качеством отчетности в других секторах?

KPMG проанализировала качество отчетности компаний, входящих в число G250, в области корпоративной ответственности. При подготовке исследования за основу были взяты 7 критериев качества (см. вставку). Исследователи начисляли каждой компании баллы за качество ее отчетности, максимальный балл был равен 100.

Качество отчетности крупных нефтегазовых компаний лишь незначительно превышает средний глобальный межотраслевой показатель. Средний балл по нефтегазовому сектору составил только 59 баллов из 100 возможных.

## Критерии оценки качества KPMG в области корпоративной ответственности

- 1 Вовлечение заинтересованных лиц**  
В отчете должно быть представлено объяснение того, как компания выявляет и вовлекает заинтересованных лиц, и как мнения заинтересованных лиц влияют на стратегию в области КО.
- 2 Существенность**  
В отчете должен быть наглядно показано наличие четкого, постоянного действующего процесса по выявлению наиболее важных для компании вопросов, а также ее заинтересованных лиц.
- 3 Риски, возможности и стратегия**  
В отчете должны быть четко определены экологические и социальные риски, возможности, а также представлена информация о том, как компания реагирует на стратегические риски.
- 4 Цели и показатели**  
Отчет должен включать ограниченные по срокам и измеримые цели.
- 5 Прозрачность и сбалансированность**  
В отчете должны быть затронуты проблемы в области корпоративной ответственности, с которыми сталкивается компания, а также описаны возможные альтернативы. Указанные вопросы должны быть раскрыты в отчете в полной мере.
- 6 Поставщики и цепочка создания стоимости**  
В отчете должно быть четко показано, каким образом стратегия компании в области КО и поставленные цели помогают снизить существенные социальные и экологические воздействия деятельности ее поставщиков, ее продукции и услуг.
- 7 Управление в области корпоративной ответственности**  
В отчет должна быть включена подробная информация о том, как осуществляется управление КО внутри компании, кто несет ответственность за КО, и как показатели в области КО связаны с вознаграждением.

# Отчетность в области корпоративной ответственности в нефтегазовом секторе

## Общий балл за качество отчетности в области КО

Нефтегазовые компании **59%**

Средний показатель в мире **57%**

Основа:

230 компаний, входящих в число 250 крупнейших мировых компаний по рейтингу журнала Fortune (G250), которые готовят отчет в области КО  
Источник: Исследование отчетности в области корпоративной ответственности за 2015 год, проведенное KPMG

## Необходимо повышение качества отчетности в области управления каналами поставок

Одна из сфер, в которой нефтегазовые компании могут добиться значительного улучшения - это отчетность в области КО и устойчивого развития в цепочке поставок.

Более трех четвертей исследуемых нефтегазовых компаний, которые готовят отчетность в области КО (77 процентов), не представляют подробную информацию о социальных и экологических воздействиях, которые оказывает деятельность каналов поставок компаний, и почти половина опрошенных (47 процентов) не объясняют, какие системы действуют на местах для оценки и управления этими воздействиями.

## Нефтегазовые компании входят в число компаний, которые вероятнее всего будут затрагивать финансовые риски

Тем не менее, нефтегазовый сектор является одним из тех секторов, который вероятнее всего затронет в своей отчетности по КО вопрос влияния рисков в области устойчивого развития на финансовые показатели. Почти половина компаний нефтегазового сектора, представляющих отчетность в области КО (43 процента), сравнивает свои показатели со средним глобальным межотраслевым показателем, который составляет 31 процент. Примерно одна из пяти компаний, представляющих отчетность по КО (17 процентов), определяет, по

меньшей мере, некоторые риски в финансовом выражении.

Несмотря на то, что число таких компаний все еще является незначительным, количество нефтегазовых компаний, количественно оценивающих финансовые риски, превышает средний показатель в мире (8 процентов) почти на 10 процентных пунктов.

Важность данного вопрос постоянно растет, так как инвесторам требуется более качественная информация о том, как риски и возможности в области устойчивого развития будут влиять на компании, в которые они намерены инвестировать. Недавно созданная в рамках Совета по финансовой стабильности Рабочая группа по раскрытию информации, связанной с изменением климата, является лишь одним примером резонансных инициатив в этом направлении.

## Большая часть нефтегазовых компаний представляет отчетность по выбросам углерода, но качество отчетности остается низким

Компании испытывают постоянно растущее давление в вопросе снижения выбросов углерода, поскольку мировая экономика переходит к модели с низким уровнем выбросов углерода и, в конечном итоге, перейдет к модели с нулевым выбросом. Учитывая данное обстоятельство, KPMG провела анализ информации о выбросах углерода, опубликованной 250 крупнейшими компаниями мира (G250) в подготовленной ими отчетности в области КО и годовой финансовой отчетности, с использованием следующих 3 принципов:

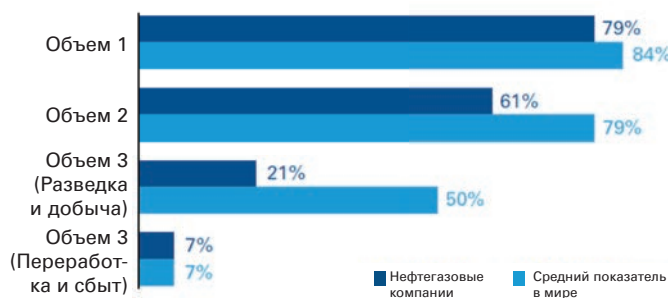
Еще одной ключевой сферой для повышения качества является раскрытие данных о выбросах. Среди всех крупных нефтегазовых компаний, которые готовят отчетность по выбросам углерода, примерно 1 из 5 (18 процентов) не включают никакие данные о выбросах углерода. Объем выбросов, о которых сообщают нефтегазовые компании, также является ограниченным. Только 1 из 5 компаний (21 процент) отчитывается о выбросах, существующих в ее каналах поставок (Объем 3 – разведка и добыча), в то время как средний мировой показатель составляет 50 процентов.

- 1 В отчетности должно быть четко указано, считает ли компания вопрос о выбросах углерода существенным, и если да, то какие данные представлены в отчете и почему. Также должна быть подтверждена достоверность данных о выбросах углерода с целью гарантирования их точности.
- 2 В том случае, если вопрос о выбросах углерода рассматривается в качестве существенного, в отчетности должно показано, что компания имеет четко установленные цели по снижению выбросов, и каковы ее фактические результаты в сравнении с установленными целями.
- 3 В отчетности должны быть раскрыты точные данные о выбросах углерода и представлены объяснения того, как снижение выбросов углерода помогает деятельности компании.

Нефтегазовый сектор имеет одни из самых высоких показателей представления отчетности о выбросах углерода – 90 процентов. Однако качество отчетности является самым низким из всех секторов – 35 из 100 возможных. Средний мировой показатель качества составляет 51 из 100 возможных.

Менее одной трети крупных нефтегазовых компаний (29 процентов) ставят своей целью снижение выбросов углерода. Нефтегазовый сектор отстает по среднему мировому показателю (53 процента) почти на 25 процентных пунктов, а от ведущего сектора, каковым являются технологии, средства массовой информации и телекоммуникации (73 процента), более чем на 50 процентных пунктов.

Кроме того, из числа компаний, которые действительно ставят такие цели, всего лишь 1 из 5 компаний (22 процента) предоставляет четкое логическое обоснование того, почему были выбраны данные цели.



Основа: 205 компаний, включенных в список G250  
 Источник: Исследование отчетности в области корпоративной ответственности за 2015 год, проведенное KPMG

Далее, крупные нефтегазовые компании менее склонны, по сравнению с компаниями во многих других секторах, инвестировать в то, чтобы третьи компании подтверждали их данные по выбросам углерода. Так поступают только чуть больше половины нефтегазовых компаний (54 процента), для сравнения – для компаний, включенных в G250, средний показатель, составляет 62 процента. По мере того, как будет расти внимание заинтересованных сторон, для нефтегазовых компаний все большую важность будет приобретать вопрос о представлении более прозрачной отчетности о результатах их деятельности по снижению выбросов углерода.

## Нефтегазовые компании имеют самый низкий показатель качества отчетности от выбросам углерода (показатели представлены на основе 100-балльной системе)



Основа: 205 компаний, включенных в список G250  
 Источник: Исследование отчетности в области корпоративной ответственности за 2015 год, проведенное KPMG

**Фирмы члены сети KPMG могут предоставить вам оценку качества вашей отчетности в области корпоративной ответственности, в соответствии с вашими требованиями, и сравнительный отчет, в котором будет представлено сравнение вашей отчетности с отчетностью аналогичных компаний, осуществляющих деятельность в вашем секторе или стране, а также информация о средних показателях в различных секторах.**

# Отчетность в области корпоративной ответственности в нефтегазовом секторе

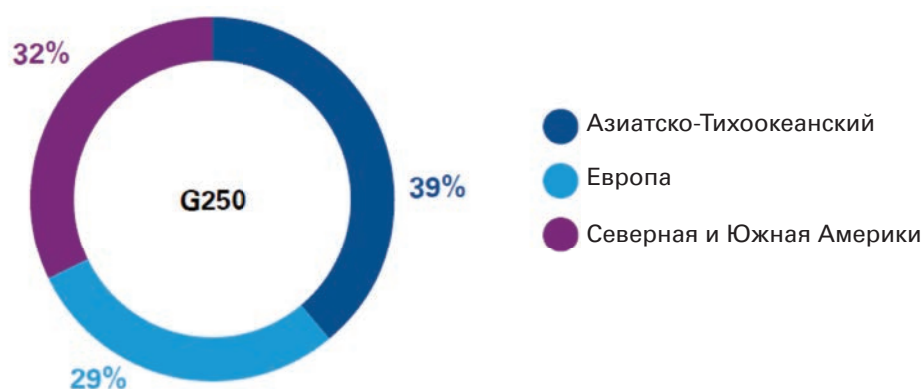
## Информация об исследовании отчетности в области корпоративной ответственности за 2015 год, проведенном KPMG

KPMG отслеживает тенденции в сфере подготовки отчетности в области корпоративной ответственности в течение 22 лет, Исследование отчетности в области корпоративной ответственности за 2015 год, является девятым по счету изданием. Это одно из крупнейших исследований тенденций в подготовке отчетности в области корпоративной ответственности в мировом масштабе.

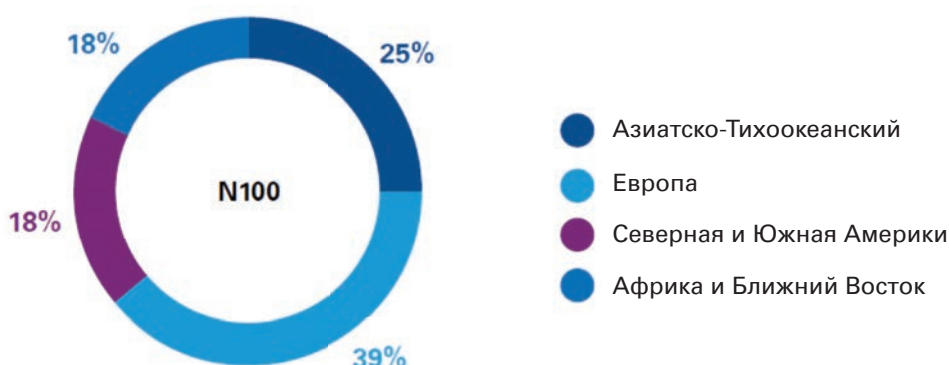


## Определение нефтегазового сектора

В исследовании отчетности в области корпоративной ответственности за 2015 год, проведенном KPMG, нефтегазовый сектор классифицирован в соответствии с Международной системой классификации отраслей (International Classification Benchmark - ICB) и включает компании по разведке и добыче и интегрированные нефтегазовые компании.



База: 30 G250 oil & gas companies  
Источник: Исследование отчетности в области корпоративной ответственности за 2015 год, проведенное KPMG



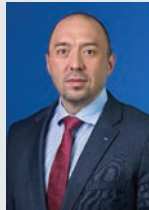
Основа: 268 нефтегазовых компаний из списка N100  
Источник: Исследование отчетности в области корпоративной ответственности за 2015 год, проведенное KPMG



# Контакты



**Мухит Косаев**  
Партнер  
Руководитель практики по работе  
с компаниями нефтегазовой отрасли  
E: mkossayev@kpmg.kz



**Рустем Садыков**  
Партнер  
Руководитель Отдела налогового  
и юридического консультирования  
E: rsadykov@kpmg.kz



**Василий Савин**  
Партнер  
Руководитель Отдела инвестиций  
и рынков капитала  
E: vsavin@kpmg.kz



**Сакен Жумашев**  
Партнер  
Руководитель Отдела  
управленческого  
консультирования  
E: szhumashev@kpmg.kz

**Офис в Алматы**  
Пр. Достык, 180  
Алматы 050051  
Т: +7 727 298 08 98  
Ф: +7 727 298 07 08  
E: company@kpmg.kz

**Офис в Астане**  
Самал, 12  
Астана 010000  
Т: +7 7172 55 28 88  
Ф: +7 7172 55 28 00  
E: company@kpmg.kz

**Офис в Атырау**  
Ул. Сатпаева, 34А  
Атырау 060011  
Т: +7 7122 55 62 00  
Ф: +7 7122 55 62 02  
E: company@kpmg.kz

**Офис в Бишкеке**  
Бульвар Эркеник, 21  
Бишкек 720040  
Телефон: +996 312 62 33 80/84  
Факс: +996 312 62 38 56  
E-mail: kpmg@kpmg.kg

**kpmg.kz**

Информация, содержащаяся в настоящем документе, носит общий характер и подготовлена без учета конкретных обстоятельств того или иного лица или организации. Хотя мы неизменно стремимся представлять своевременную и точную информацию, мы не можем гарантировать того, что данная информация окажется столь же точной на момент получения или будет оставаться столь же точной в будущем. Предпринимать какие-либо действия на основании такой информации можно только после консультаций с соответствующими специалистами и тщательного анализа конкретной ситуации.

© 2016 ТОО «КПМГ Аудит», ТОО «КПМГ Такс энд Эдвайзори», ТОО «КПМГ Валюэйшн», компании, зарегистрированные в соответствии с законодательством Республики Казахстан, члены сети независимых фирм KPMG, входящих в ассоциацию KPMG International Cooperative ("KPMG International"), зарегистрированную по законодательству Швейцарии. Все права защищены.