



Банки Казахстана и ESG-риски: Новый этап управления ESG-рисками

Аналитический обзор KPMG на основе Global
ESG Risk Survey 2026

—
Октябрь 2026



Предисловие



«Управление ESG-рисками вступает в новый этап. Если раньше основное внимание уделялось формированию политик и соблюдению требований, то сегодня способность банков выявлять, оценивать и управлять ESG-рисками становится важным фактором их долгосрочной устойчивости и конкурентоспособности».

– **Габит Мусрепов**, Партнер, KPMG Кавказ и Центральная Азия

Почему именно сейчас?

Финансовый сектор Казахстана вступает в новый этап развития ESG. По мере роста ожиданий регуляторов, инвесторов и других заинтересованных сторон ESG становится частью корпоративного управления, системы управления рисками и стратегического планирования.

Одновременно международная практика смещает акцент от разработки ESG-политик к их практической реализации. Ключевыми направлениями становятся качество данных, сценарный анализ и переходное планирование.

О публикации

Настоящий обзор — второй выпуск исследования KPMG, посвященного практике управления ESG-рисками в банковском секторе Казахстана. Он основан на результатах Global ESG Risk Survey 2026, объединившего ответы банков из 23 стран, а также мнениях участников опроса из Казахстана.

В центре внимания — глобальные тенденции в области ESG-рисков, их значение для банков Казахстана и практические выводы для финансового сектора.

Содержание

01	Контекст исследования	4
02	Основные выводы исследования	7
	2.1 Ключевые ESG-тренды	7
	2.2 Сравнительный анализ	14
03	Практические рекомендации	22
04	Как KPMG может помочь	26

Контекст исследования



© 2026 г. ТОО «КПМГ Такс энд Эдвайзори», компания, зарегистрированная в соответствии с законодательством Республики Казахстан, участник глобальной организации независимых фирм KPMG, входящих в KPMG International Limited, частную английскую компанию с ответственностью, ограниченной гарантиями своих участников. Все права защищены.

Global ESG Risk Survey 2026: глобальный контекст для банков Казахстана

Об исследовании

Global ESG Risk Survey 2026 — международное исследование KPMG, посвященное развитию практик управления ESG-рисками в банковском секторе

Казахстанская редакция исследования дополняет глобальные выводы локальной перспективой, основанной на ответах четырех банков-участников

Исследование охватывает ключевые направления развития ESG-рисков, включая управление, переходное планирование, сценарный анализ, ESG-данные, искусственный интеллект (ИИ) и природные риски. Казахстанская редакция опирается на результаты Global ESG Risk Survey 2026 и локальные ответы банков-участников

Участники исследования

111 банков | 23 страны | 70% из Европы | 30% вне Европы



Ключевые выводы исследования



Глобальные тренды ESG-риск-менеджмента и их значение для банков Казахстана

01

Периметр рисков расширяется

- Геополитические и киберриски выходят на первый план
- Климатические риски сохраняют высокую значимость
- Природные и другие ESG-факторы расширяют риск-профиль

Вывод: ESG-факторы все чаще выступают драйверами традиционных банковских рисков

02

Фокус смещается к практической интеграции

- Регуляторное давление остается ключевым драйвером
- ESG-KRI внедряются активнее
- Их использование в управлении пока ограничено

Вывод: Фокус смещается от внедрения ESG-инструментов к их практическому применению

03

Измерение остается ключевым вызовом

- Качество и доступность ESG-данных неоднородны
- Сценарный анализ становится ключевым инструментом
- Долгосрочные сценарии развиты слабее

Вывод: Данные, KRI и сценарии становятся основой для оценки риск-профиля

04

Финансовая интеграция — следующий рубеж

- ESG-риски все чаще учитываются в капитале и резервах
- Масштаб количественного отражения пока ограничен
- Требуется связь оценки риска с финансовыми последствиями

Вывод: Следующий рубеж — количественная оценка финансового влияния ESG-рисков

Ключевые ESG-тренды



Амбиции в области ESG опережают инвестиции и развитие внутренних компетенций

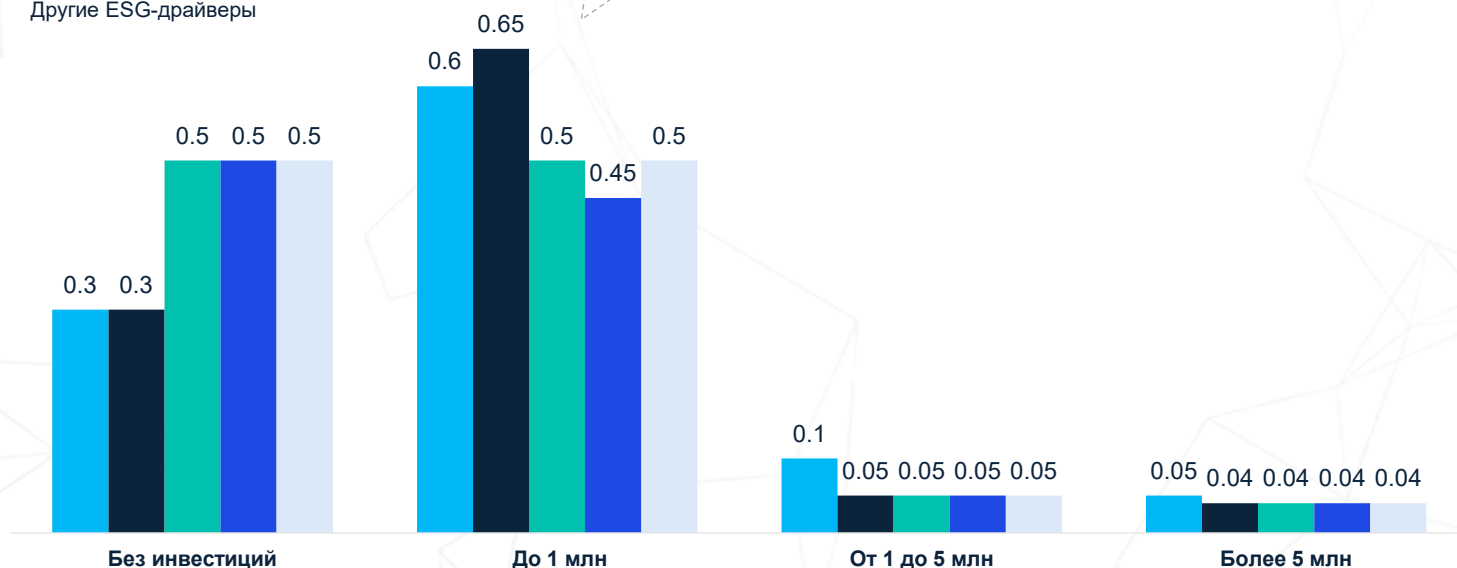
ИНВЕСТИЦИИ

Планируемые инвестиции по ключевым направлениям ESG на ближайшие два года остаются сдержанными

млн, €

- Переходное планирование
- Сценарный анализ
- Природные риски
- ИИ и эффективность
- Другие ESG-драйверы

По большинству направлений основной объем планируемых инвестиций — до €1 млн



РЕСУРСЫ

Специализированные ESG-команды остаются небольшими: в среднем банки планируют 0.8–1.8 FTE на отдельное направление



KPMG Insight

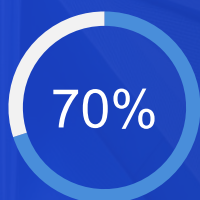
Для банков Казахстана ключевым вызовом становится переход от ESG-амбиций к ресурсному обеспечению их реализации

Переходное планирование становится частью риск-менеджмента, но его практическая реализация остается сложной

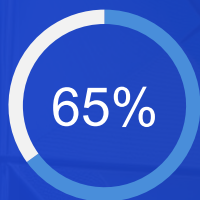
● ЕС ● Вне ЕС

Переход от целей к практическому управлению остается ключевым вызовом

Ключевые вызовы переходного планирования, % банков



увязка соответствующих метрик с целями



усиление взаимодействия с клиентами



интеграция целей в стратегию

KPMG Insight

Для банков Казахстана следующий шаг — встроить переходное планирование в систему управления рисками

Глобальный опыт показывает, что ключевые сложности сосредоточены на трех направлениях: метрики, взаимодействие с клиентами и интеграция целей в стратегию. Именно они могут стать приоритетами развития практик переходного планирования в Казахстане

Высокий приоритет пока не подкреплен сопоставимыми инвестициями и ресурсами

Внедрение переходного планирования и ресурсное обеспечение, % банков



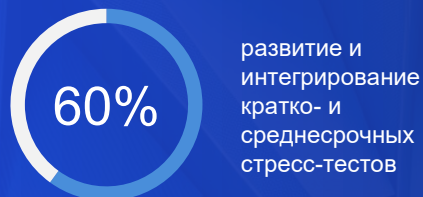
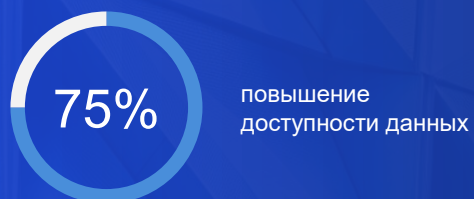
Разрыв между внедрением и ресурсным обеспечением отражает сложности практической реализации переходного планирования

Сценарный анализ становится ключевым инструментом управления ESG-рисками, но зрелость практик остается ограниченной

● ЕС ● Вне ЕС

Данные и долгосрочное моделирование остаются ключевыми сложностями

Ключевые вызовы развития сценарного анализа, % банков



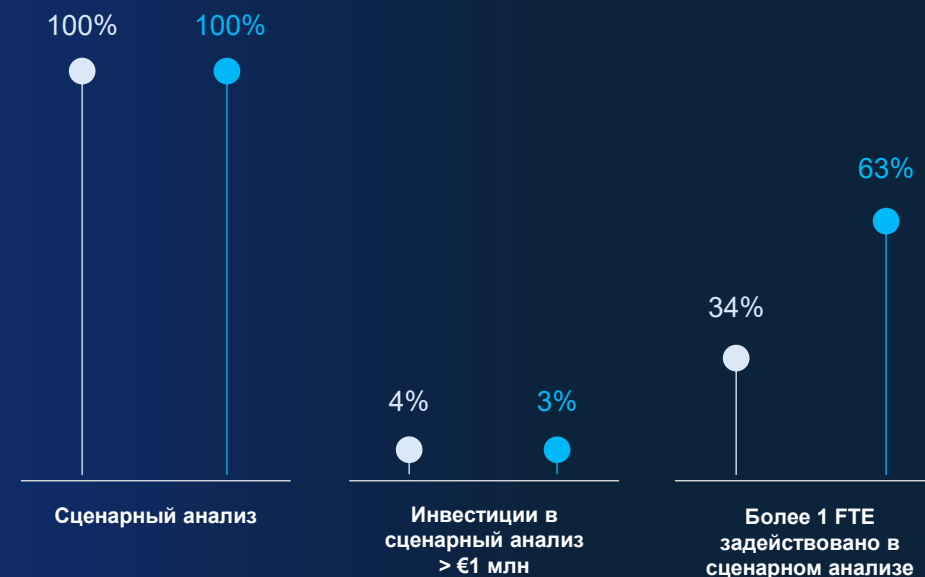
KPMG Insight

Для банков Казахстана развитие сценарного анализа — следующий шаг к более перспективному управлению ESG-рисками

Практическая ценность будет зависеть прежде всего от качества данных и способности оценивать влияние долгосрочных сценариев на портфель и риск-профиль банка

Значимость сценарного анализа уже признана — инвестиции остаются на ранней стадии

Внедрение сценарного анализа и ресурсное обеспечение, % банков

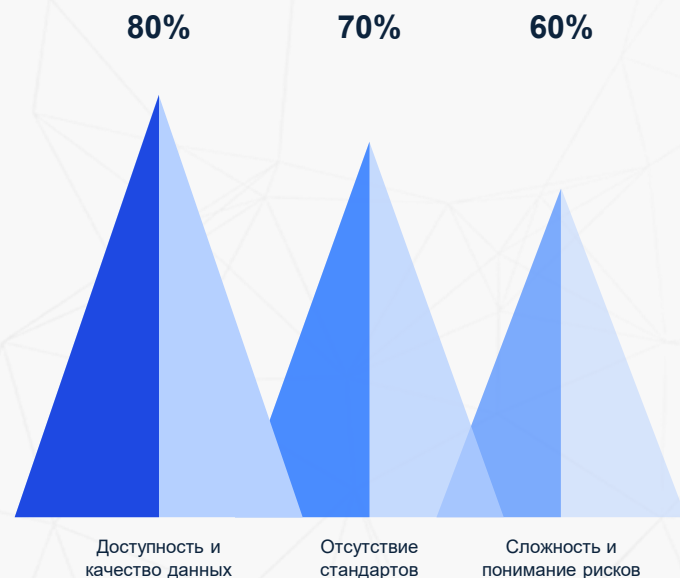


Широкое внедрение сценарного анализа пока не сопровождается сопоставимыми инвестициями и внутренними ресурсами

Природные риски приобретают значение, но практики их управления остаются на ранней стадии

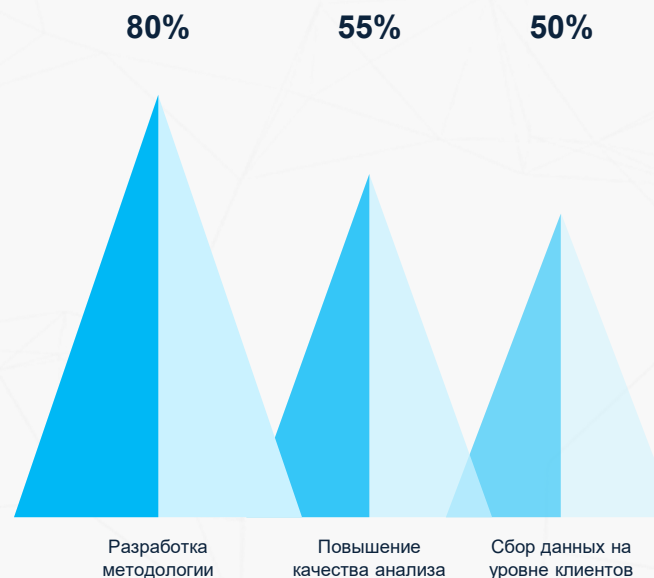
● EC ● Вне EC

Ограничения данных и методологии сдерживают развитие практик



Главные барьеры — нехватка данных и зрелой методологии. Это ограничивает переход от понимания природных рисков к их системной оценке и управлению

Банки начинают развивать сценарный анализ, но зрелость остается низкой



Развитие методологии и данных пока опережает полноценное внедрение сценарного анализа. Банки формируют необходимую основу, однако интеграция природных сценариев в риск-процессы остается на ранней стадии

Nature KRI: от мониторинга к управленческим решениям

Лишь небольшая доля банков определила KRI для природных рисков. Там, где они используются, показатели преимущественно выполняют мониторинговую функцию, без установленных лимитов или пороговых значений, запускающих управленческие действия

По мере роста значимости природных рисков KRI могут эволюционировать **от инструмента мониторинга к механизму раннего предупреждения и принятия решений**

KPMG Insight

Для банков Казахстана логичная траектория развития практик — **от повышения качества данных и мониторинга к сценарному анализу и измеримым KRI**

Искусственный интеллект уже применяется в ESG-риск-менеджменте, но качество данных остается главным ограничением масштабирования

ИИ активнее применяется в операционных задачах, тогда как аналитические сценарии применения ИИ развиваются медленнее

Применение ИИ в ESG-риск-менеджменте, % банков

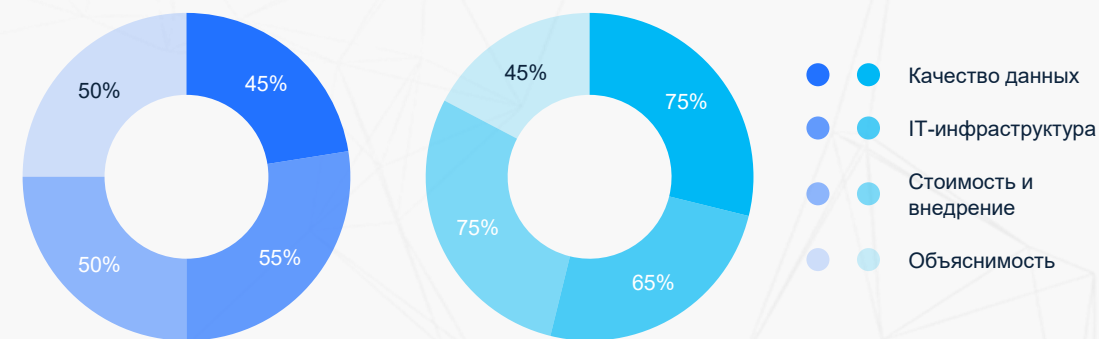


Сбор данных остается наиболее зрелым направлением применения ИИ: его используют 75% банков ЕС и 90% банков вне ЕС

По мере усложнения задач уровень внедрения снижается — от отчетности к анализу существенности, сценарному моделированию и развитию методологии. Это указывает на **постепенный переход от автоматизации процессов к более сложной аналитике и поддержке принятия решений**

Масштабирование ИИ сдерживают качество данных, инфраструктура и стоимость внедрения

Основные барьеры масштабирования ИИ, % банков



Качество данных остается одним из главных барьеров: его отмечают 55% банков ЕС и 75% банков вне ЕС

При этом банки вне ЕС чаще отмечают **стоимость внедрения и ограничения ИТ-инфраструктуры**. Переход от отдельных сценариев применения ИИ к системному применению требует инвестиций не только в технологию, но и в данные, архитектуру и процессы управления

Горизонтальные риски выходят за рамки традиционной ESG-повестки и требуют более комплексного подхода к управлению рисками

От отдельных рисков — к целостному взгляду на взаимосвязанные факторы

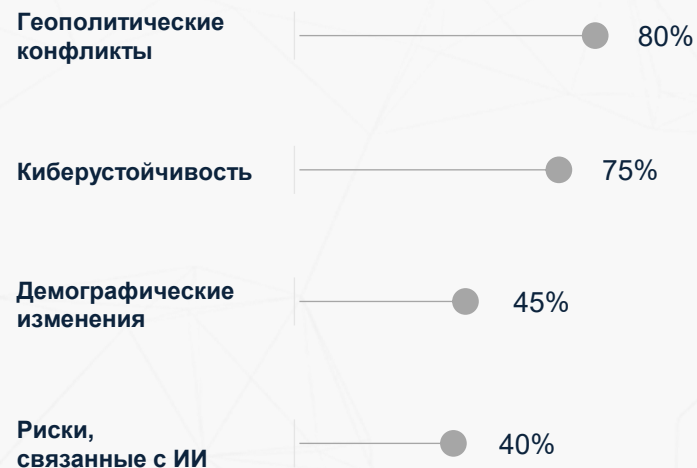
- Горизонтальные риски могут одновременно воздействовать на несколько категорий банковского риска — **кредитный, рыночный, ликвидности и операционный**
- Для формирующихся и новых рисков **данные и механизмы контроля пока ограничены**
- Поэтому фокус смещается на **взаимосвязи, сценарии и каналы передачи воздействия**

KPMG Insight

Для банков Казахстана следующий шаг — интегрировать геополитические, кибер- и технологические факторы в существующие процессы риск-менеджмента

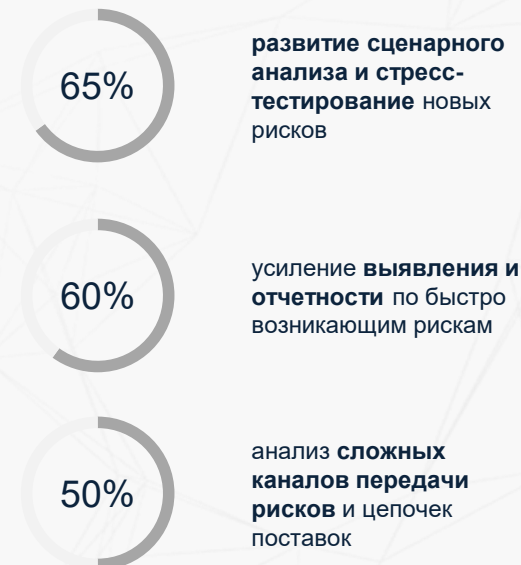
Геополитические и киберриски выходят на первый план

Значимость горизонтальных рисков, % банков



Геополитика и киберустойчивость заметно опережают другие горизонтальные риски по значимости. При этом демографические и ИИ-риски расширяют периметр факторов, требующих внимания банков

Расширение периметра рисков требует новых аналитических возможностей



Фокус смещается от выявления новых рисков к пониманию их воздействия. Для этого банкам необходимо развивать сценарный анализ, мониторинг и способность оценивать взаимосвязи и каналы передачи рисков

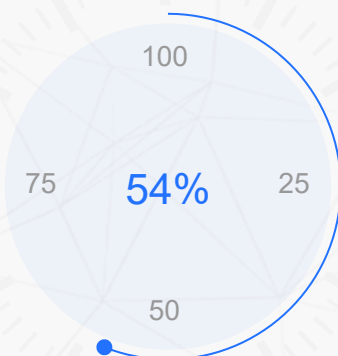
Сравнительный анализ



Регуляторное давление ускоряет развитие ESG-риск-менеджмента, смещая фокус на практическую интеграцию рисков

В ЕС регуляторный надзор остается одним из ключевых драйверов развития ESG-практик

Доля банков, получивших замечания регулятора, %



Разрыв почти в 9 раз отражает прежде всего различия в интенсивности регуляторного надзора, а не отсутствие ESG-рисков за пределами ЕС.

При этом доля банков ЕС с замечаниями остается сопоставимой с 2025 годом — регуляторное внимание к ESG сохраняется

Основные замечания касаются уже не наличия ESG-подхода, а его интеграции в процессы управления рисками

Основные категории регуляторных замечаний, % банков



Регуляторный фокус смещается от наличия ESG-подхода к качеству интеграции ESG-рисков в процессы управления.

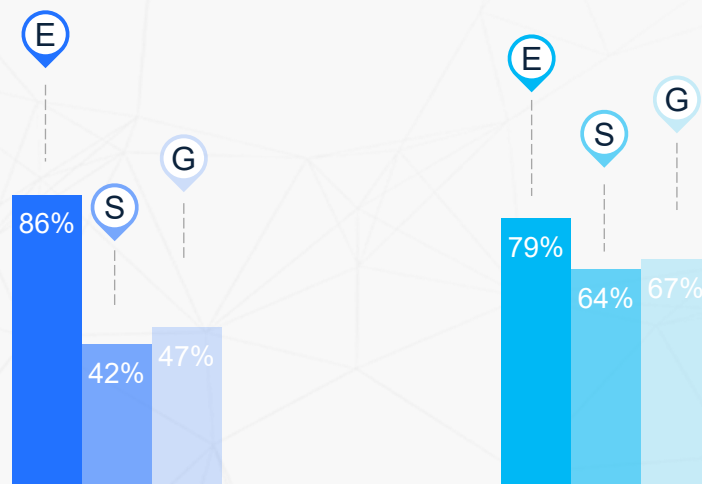
Основные замечания касаются оценки существенности, стресс-тестирования и интеграции ESG-факторов в процессы управления рисками

Экологические факторы остаются основным источником существенных ESG-рисков, при этом значимость социальных и управленческих факторов растет

● EC ● Вне EC

Экологические риски остаются доминирующими, однако профиль существенности постепенно расширяется

Факторы ESG, признанные существенными, % банков



Экологические факторы сохраняют явное лидерство в обеих группах банков. При этом за пределами ЕС социальные и управленческие факторы значительно чаще признаются **существенными** — **64% и 67%** против **42% и 47%** в ЕС, что указывает на более широкий профиль ESG-рисков

ESG-факторы выходят за рамки кредитного риска и затрагивают широкий спектр традиционных рисков

Традиционные риски, подверженные влиянию ESG-факторов, % банков



Кредитный риск остается основным каналом проявления ESG-факторов — **80% в обеих группах**. Однако за пределами ЕС ESG-факторы чаще связывают со стратегическим, репутационным, рыночным и другими видами риска, что указывает на **более широкий, но потенциально менее стандартизированный подход к оценке существенности**

Климатические риски уже закрепились в риск-профиле банков, природные — набирают значимость

Разрыв в значимости сохраняется, несмотря на рост обеих категорий рисков



КЛИМАТИЧЕСКИЕ РИСКИ

2025



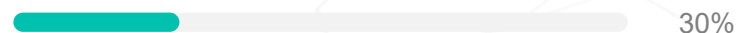
2026

85%



РИСКИ, СВЯЗАННЫЕ С ПРИРОДОЙ И БИОРАЗНООБРАЗИЕМ

2025



2026

35%

Разрыв между климатическими и природными рисками остается значительным: **85% против 35%**. При этом рост обеих категорий по сравнению с 2025 годом показывает, что периметр экологических рисков постепенно расширяется



Климатические риски



Риски, связанные с природой и биоразнообразием

Физические риски концентрируются вокруг воды, тогда как переходные — вокруг регуляторных изменений

ФИЗИЧЕСКИЕ РИСКИ



ПЕРЕХОДНЫЕ РИСКИ



В физических рисках доминируют факторы, связанные с водой; в переходных — регуляторные изменения. Это показывает, что оценка экологических рисков пока концентрируется на наиболее наблюдаемых физических воздействиях и требованиях климатического регулирования

ESG-данные становятся частью риск-менеджмента, но зрелость практик их сбора остается неоднородной

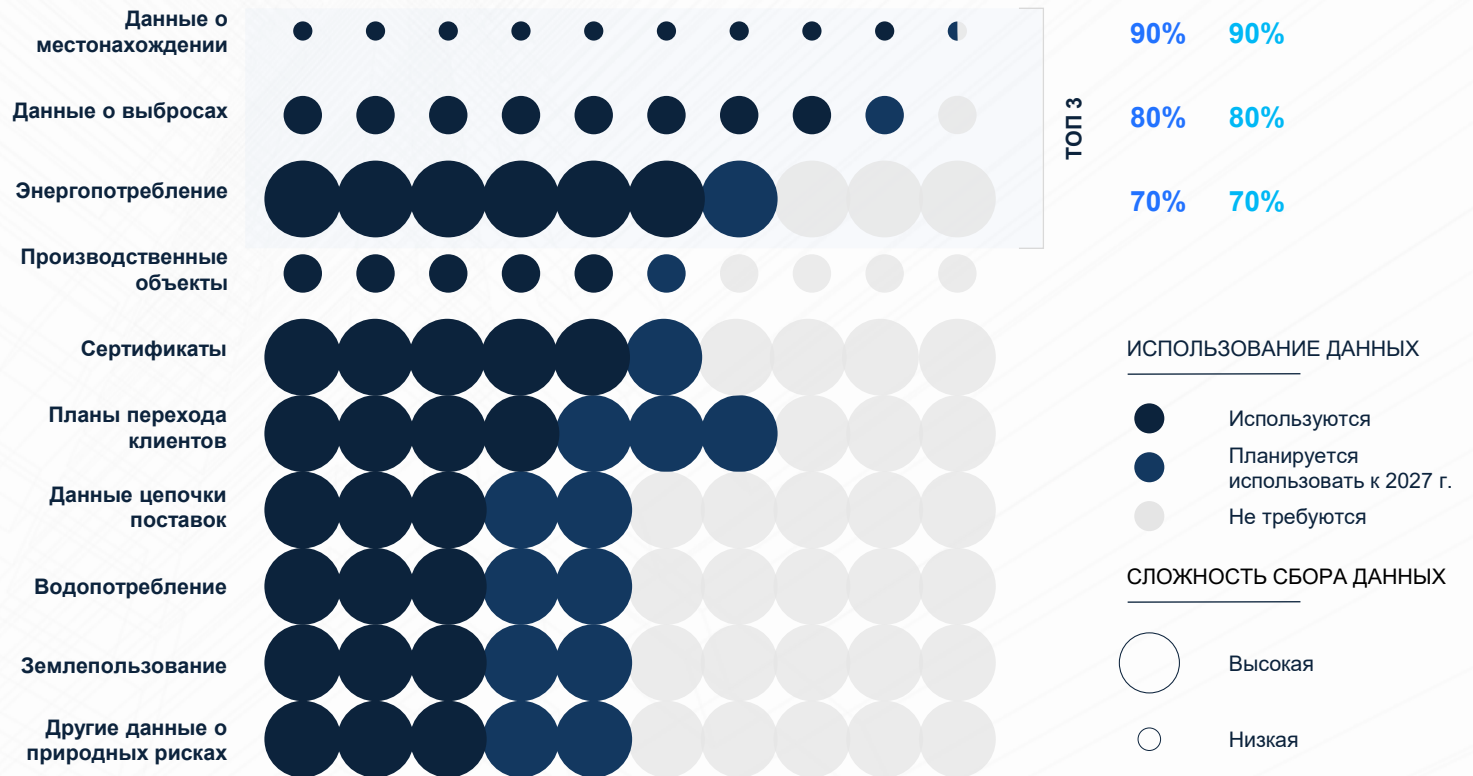
● ЕС ● Вне ЕС

Планы перехода могут связать клиентские ESG-данные с оценкой рисков и управленческими решениями банка

- Планы перехода позволяют перейти от оценки текущего ESG-профиля к **мониторингу траектории изменений клиента**
- Они связывают цели клиента с **прогнозными показателями, KPI и KRI**, позволяя отслеживать прогресс и отклонения
- По мере накопления данных банки смогут использовать **их на уровне клиентов, отраслей и портфелей**, в том числе для сценарного анализа

В результате планы перехода могут стать связующим звеном между клиентскими ESG-данными, оценкой рисков и управленческими решениями банка

Доступность данных снижается по мере перехода от базовых показателей к специализированным ESG-данным



Внедрение KRI расширяется, но их использование для управления ESG-рисками пока остается ограниченным

КЛЮЧЕВЫЕ ИНДИКАТОРЫ РИСКА

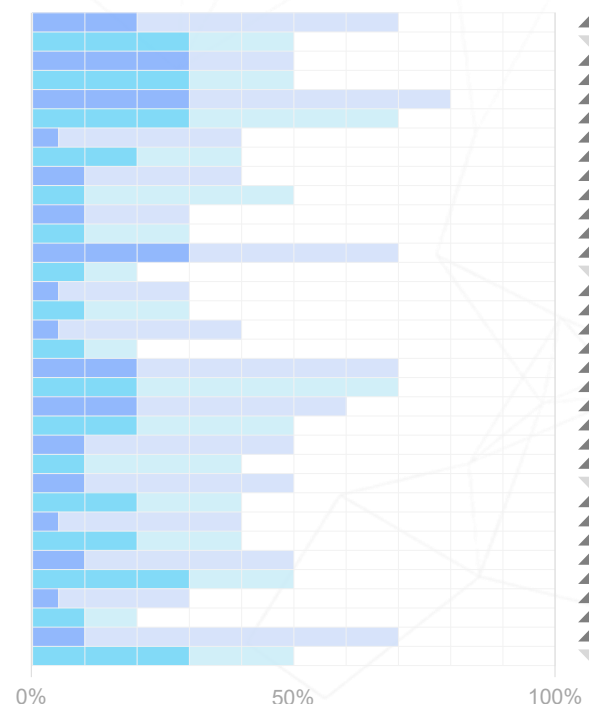
Большинство ESG-KRI из рекомендаций EBA внедряется активнее, чем в 2025 году

■ KRI для управления
■ KRI для мониторинга

■ KRI для управления
■ KRI для мониторинга

▲ Рост внедрения KRI к уровню 2025 г.
▼ Снижение внедрения KRI к уровню 2025 г.

- a Климатически значимые экспозиции / доходы
- b Соответствие портфеля климатическим целям
- c Финансируемые выбросы парниковых газов
- d Реализация стратегий финансирования
- e i Показатели взаимодействия с клиентами
- e ii Результаты взаимодействия с клиентами
- f Рейтинг энергоэффективности недвижимости
- g Финансирование низкоуглеродных технологий
- h Устойчивое финансирование
- i Концентрация физических / переходных рисков
- j Риск концентрации (с учетом физических / переходных рисков)
- k Исторические убытки от ESG-рисков
- l Репутационный риск
- m Судебные разбирательства / претензии, связанные с ESG
- n Статус развития компетенций в области ESG-рисков
- o Неклиматические факторы / биоразнообразие
- p Прогресс в достижении ESG-целей банка



● ЕС ● Вне ЕС

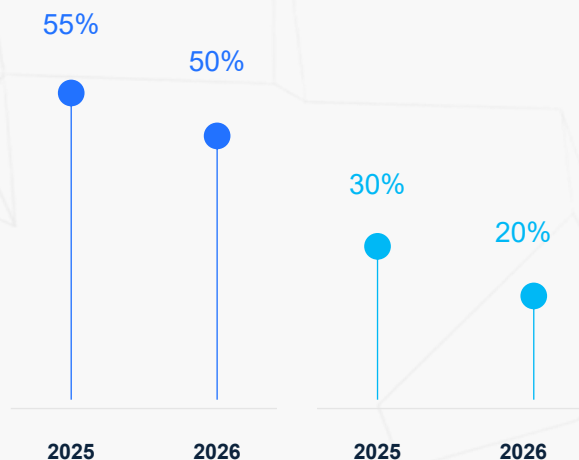
Рост внедрения KRI пока не трансформируется в сопоставимое усиление их управленческой роли

- В ЕС внедрение ESG-KRI усилилось по сравнению с 2025 годом: большинство индикаторов применяется чаще, что отражает усиление регуляторного давления
- При этом KRI преимущественно используются для мониторинга ESG-рисков, тогда как их применение для непосредственного управления остается ограниченным
- Вне ЕС определяется меньше KRI, однако среди внедренных индикаторов доля используемых для управления выше, чем в ЕС

Следующий этап зрелости — связать KRI с пороговыми значениями, триггерами и конкретными управленческими действиями

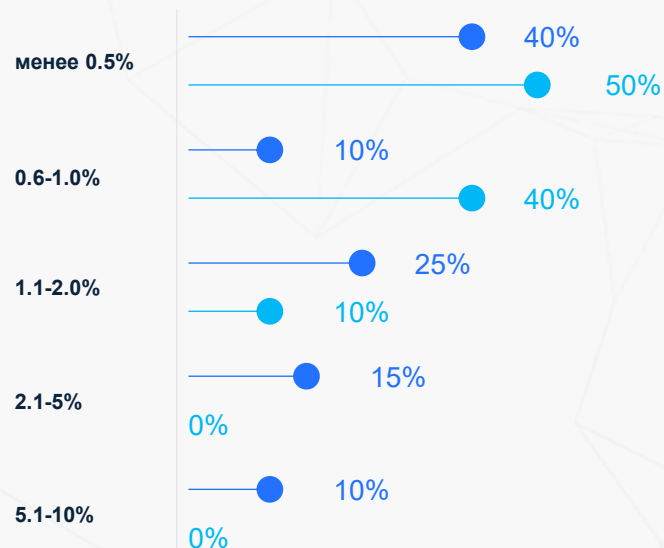
ESG-риски все чаще учитываются в капитале и резервах, но их количественное отражение пока ограничено

Банки продолжают учитывать ESG-риски при определении внутреннего капитала



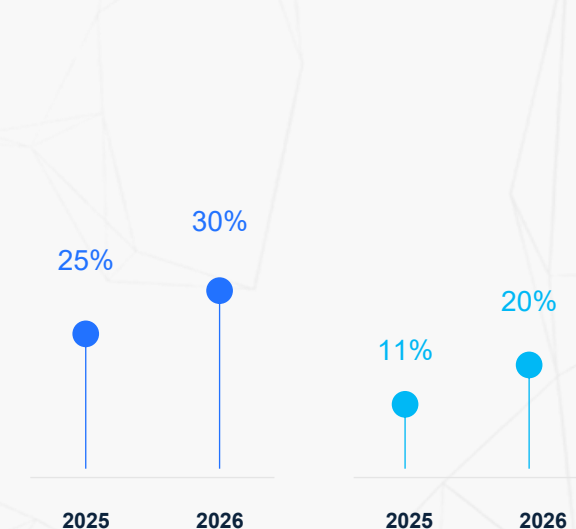
Учет ESG-рисков во внутреннем капитале остается относительно стабильным в ЕС, но снижается вне ЕС. В 2026 году ESG-риски учитывают 50% банков ЕС и 20% банков вне ЕС

Доля капитала, относимого к ESG-рискам, остается ограниченной



Даже при учете ESG-рисков их доля во внутреннем капитале остается небольшой. В ЕС 40% банков относят к ESG-рискам менее 0.5% капитала; вне ЕС 40% банков находятся в диапазоне 0.6–1.0%

ESG-риски все чаще учитываются при формировании резервов



Учет ESG-рисков при формировании резервов расширяется в обеих группах банков. В ЕС доля выросла с 25% до 30%, а вне ЕС — с 11% до 20%, что указывает на постепенное усиление количественного отражения ESG-рисков

Сценарный анализ становится важным инструментом управления ESG-рисками, но его применение остается ограниченным

Несмотря на высокий приоритет сценарного анализа, зрелость его применения остается ограниченной



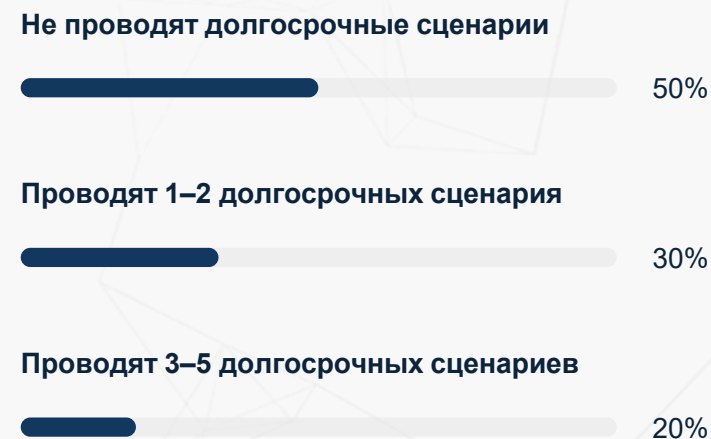
СЦЕНАРНЫЙ АНАЛИЗ



Практика остается неоднородной: 30% банков еще не проводят неблагоприятные климатические сценарии, тогда как 50% используют 1–2. Только 20% банков применяют 3–5 сценариев, что указывает на постепенное, но пока несистемное развитие практики

Долгосрочный горизонт остается наименее зрелым элементом сценарного анализа

ДОЛГОСРОЧНЫЕ СЦЕНАРИИ



Долгосрочный сценарный анализ остается на ранней стадии: 50% банков пока не используют сценарии на горизонте более 10 лет. Лишь 20% банков применяют 3–5 долгосрочных сценариев, что указывает на ограниченную глубину анализа

Практические рекомендации

Следующий этап ESG-зрелости требует перехода от внедрения практик к их системной интеграции

Глобальная практика показывает последовательное развитие ESG-риск-менеджмента — от базовых подходов к системной интеграции

ЗРЕЛОСТЬ ESG-ПРАКТИК



I волна Формирование ESG-подхода

- Определение ESG-рисков и зон ответственности
- Фокус на климатических рисках
- Формирование базовых процессов и отчетности



II волна Развитие ESG-риск-менеджмента

- Развитие методологии, данных и KRI
- Сценарный анализ и стресс-тестирование
- Расширение охвата ESG-факторов



III волна ESG как часть системы управления рисками

- Интеграция ESG в ключевые процессы
- Связь KRI с управленческими решениями
- Использование данных и аналитики для управления рисками

KPMG Insight

Для банков Казахстана глобальная практика задает ориентир дальнейшего развития: **укрепление базовых ESG-практик с их постепенной интеграцией в риск-менеджмент и принятие решений**

ЭВОЛЮЦИЯ ESG-ПРАКТИК



СЕГОДНЯ: 2026

Системная интеграция ESG требует развития пяти взаимосвязанных элементов операционной модели

Задача — встроить ESG в существующую систему управления банком через пять взаимосвязанных элементов



01 Роли и ответственность

- Закрепление владельцев ESG-рисков и зоны ответственности



02 Процессы и процедуры

- Встраивание ESG-факторов в ключевые процессы риск-менеджмента



03 Данные и технологии

- Повышение качества ESG-данных и развитие аналитики



04 Методология

- Стандартизация подходов к оценке и мониторингу ESG-рисков



05 Компетенции

- Развитие ESG-компетенций риск-функции и бизнеса



Учет ESG при принятии бизнес-решений



Мониторинг и управление ESG-рисками



Соответствие регуляторным требованиям

KPMG Insight

Для банков Казахстана приоритет — не создание отдельного ESG-контура, а интеграция ESG-факторов в существующую систему управления рисками — от идентификации и оценки риск-профиля до принятия управленческих решений

Выводы и следующие шаги

Положение казахстанских банков

- **ESG-факторы следует рассматривать прежде всего как драйверы традиционных банковских рисков.** Следующий этап — последовательное отражение их влияния на кредитный, рыночный, операционный и другие существенные риски банка
- **Ключевой вызов смещается от идентификации ESG-рисков к их измерению и использованию в управлении.** Развитие данных, KRI и сценарного анализа должно обеспечивать не только мониторинг, но и раннее выявление изменений риск-профиля и принятие управленческих решений
- **Сценарный анализ становится связующим звеном между долгосрочными ESG-факторами и текущим риск-менеджментом.** Его практическая ценность — в оценке каналов передачи риска, уязвимости портфелей и потенциального влияния на финансовые показатели банка
- **Количественное отражение ESG-рисков в капитале и резервах остается следующим рубежом зрелости.** По мере развития данных и методологии банкам предстоит усилить связь между оценкой существенности, сценариями, риск-параметрами и оценкой достаточности капитала
- **Зрелость ESG-риск-менеджмента определяется не количеством отдельных инструментов, а их интеграцией в общую систему управления рисками.** Корпоративное управление, данные, методология, KRI, сценарии и капитал должны формировать единую цепочку — от выявления риска до управленческого действия

Как KPMG может помочь



© 2026 г. ТОО «КПМГ Такс энд Эдвайзори», компания, зарегистрированная в соответствии с законодательством Республики Казахстан, участник глобальной организации независимых фирм KPMG, входящих в KPMG International Limited, частную английскую компанию с ответственностью, ограниченной гарантиями своих участников. Все права защищены.

Помощь банкам в интеграции ESG в стратегию, управление рисками и отчетность

Комплексная поддержка внедрения принципов ответственного финансирования

На фоне усиления климатических и регуляторных факторов ESG становится частью банковского риск-менеджмента. **KPMG помогает интегрировать ESG в стратегию, риск-менеджмент и отчетность — от диагностики и методологии до внедрения и автоматизации**

Что мы предлагаем

- **Диагностика и разработка политик:** оценка зрелости и разработка ESG-подходов
- **Стратегии устойчивого развития:** ESG- и климатические стратегии, Net Zero и бизнес-сценарии
- **Управление климатическими и ESG-рисками:** модели оценки, мониторинг и стресс-тестирование
- **Нефинансовая отчетность:** ESG-отчетность, IFRS S1/S2 и требования регулятора
- **Учет углеродного следа:** Scope 1–3, GHG Protocol и PCAF
- **Автоматизация ESG:** интеграция ESG-данных и индикаторов в CRM и риск-системы
- **Устойчивое и зеленое финансирование:** разработка рамочных структур и сопровождение устойчивых инструментов
- **Обучение и развитие компетенций в ESG:** развитие ESG-компетенций риск-функции и бизнеса

Что выделяет нас среди других

- **Глубокая локальная экспертиза:** регулирование и специфика банков Казахстана
- **Международная экспертиза¹:** в ESG и климатических рисках
- **Практическое внедрение:** от концепции до работающих решений

Отчет подготовлен KPMG Кавказ и Центральная Азия:

Исследовательская команда: Ренат Сайлау, Айдана Каримова, Эльвира Юсупова, Айым Игсатова, KPMG в Германии

Партнер: Габит Мусрепов

Директор: Ануар Казбеков

Руководитель по работе с рынками и клиентами: Евгения Денисова

¹ KPMG признана мировым лидером в области консалтинга по устойчивому развитию

Контакты



Габит Мусрепов

Партнер, Руководитель практики
ESG и Корпоративного
управления

KPMG Кавказ и Центральная Азия

E: gmusrepov@kpmg.kz

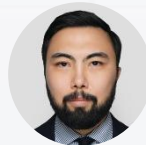


Ануар Казбеков

Директор команды по
Устойчивому развитию

KPMG Кавказ и Центральная Азия

E: akazbekov@kpmg.kz



Ренат Сайлау

Менеджер команды по
Устойчивому развитию

KPMG Кавказ и Центральная Азия

E: rsailau@kpmg.kz

kpmg.kz



Содержащаяся в данном документе информация носит общий характер и не предназначена для учета индивидуальных обстоятельств какого-либо конкретного лица или организации. Несмотря на то, что мы стремимся предоставлять точную и актуальную информацию, не можем гарантировать её точность на момент получения или в будущем. Никто не должен предпринимать действия, основываясь исключительно на данной информации, без получения соответствующей профессиональной консультации после тщательного анализа своей конкретной ситуации.

© 2026 г. ТОО «КПМГ Такс энд Эдвайзори», компания, зарегистрированная в соответствии с законодательством Республики Казахстан, участник глобальной организации независимых фирм KPMG, входящих в KPMG International Limited, частную английскую компанию с ответственностью, ограниченной гарантиями своих участников. Все права защищены.

Наименование KPMG и логотип KPMG являются товарными знаками, используемыми по лицензии участниками глобальной организации независимых фирм KPMG.

Статус Документа: Публично