

«Алматы» әлеуметтік-кәсіпкерлік  
корпорациясы»  
акционерлік қоғамының  
Директорлар кеңесінің шешімімен  
**БЕКІТІЛДІ**

«Алматы» әлеуметтік-кәсіпкерлік  
корпорациясы» акционерлік  
қоғамының  
Директорлар кеңесі отырысының  
2023 жылғы «12» қазан  
№ 10 хаттамасына 4  
қосымша

**«АЛМАТЫ» ӘЛЕУМЕТТІК-КӘСІПКЕРЛІК КОРПОРАЦИЯСЫ»  
АКЦИОНЕРЛІК ҚОҒАМЫНЫҢ СТЕЙКХОЛДЕРЛЕР КАРТАСЫ**

ІНҚ иесі	Стратегия және корпоративтік даму департаменті
ІНҚ әзірлеуші	Стратегия және корпоративтік даму департаменті
Дананы сақтауға жауапты	ІНҚ базасының әкімшісі
Түпнұсқаны сақтау орны	ІНҚ базасы
Мониторинг және өзектендіру үшін жауапты	Стратегия және корпоративтік даму департаменті
Жаңасының қабылдануына байланысты күші жойылған құжаттар туралы мәліметтер	Жоқ
Келіспеушілік хаттамасы	Жоқ
Қосымшалар мен беттер саны	3 қосымша 18 бетте қосымшалары бар ІНҚ

**Алматы қаласы, 2023**

## 1. ЖАЛПЫ ЕРЕЖЕЛЕР

1. Осы «Алматы» әлеуметтік-кәсіпкерлік корпорациясы» акционерлік қоғамының стейкхолдерлер картасы (бұдан әрі – стейкхолдерлер картасы) Қазақстан Республикасының заңнамасына, «Алматы» әлеуметтік-кәсіпкерлік корпорациясы» акционерлік қоғамының жарғысына және «Алматы» әлеуметтік-кәсіпкерлік корпорациясы» акционерлік қоғамының Корпоративтік басқару кодексiне сәйкес әзірленді.

2. Стейкхолдерлер картасы мүдделі тараптардың тізбесін, олардың ықпал ету дәрежесін айқындау мақсатында әзірленді.

3. Стейкхолдерлер картасы стейкхолдерлердің әрқайсысымен өзара іс-қимылдың барабар стратегиясын әзірлеу мақсатында «Алматы» әлеуметтік-кәсіпкерлік корпорациясы» акционерлік қоғамының (бұдан әрі – Қоғам) және оның еншілес тәуелді ұйымдарының қоршаған ортасы туралы ақпаратты жүйелеуге және визуалдауға арналған.

4. Қоғамның стейкхолдерлермен өзара іс-қимылы мынадай қағидаттар негізінде жүргізіледі:

- мүдделі тараптардың пікірін құрметтеу;
- мүдделі тараптарды уақтылы және тұрақты хабардар ету;
- Қоғамның алған міндеттемелерін сақтауы және мүдделі тараптардан олардың сақталуын талап ету.

5. Стейкхолдерлер картасында келесі терминдер мен анықтамалар қолданылады:

1) **Аудиторлар** – аудиторлық тексерулерді жүзеге асыратын және операциялық қызметтің аудитке ілеспе қызметтерін көрсететін коммерциялық ұйымдар;

2) **Басқару органы** – Директорлар кеңесі;

3) **Жалғыз акционер** – «Алматы қаласының кәсіпкерлік және инвестициялар басқармасы» КММ;

4) **Стейкхолдерлер** – Қоғам қабылдайтын шешімдерге елеулі ықпал ететін және/немесе осы шешімдердің ықпалындағы адамдар, топтар немесе ұйымдар (мысалы, Қоғам қызметкерлері, клиенттер, контрагенттер және т.б.);

5) **Инвесторлар** – инвестицияларды жүзеге асыратын, Қоғамның және/немесе оның еншілес тәуелді ұйымдарының инвестициялық жобаларына меншікті, қарыз немесе өзге де тартылған қаражатты салатын заңды және/немесе жеке тұлғалар;

6) **Қоғамның әріптестері** – қол қойылған ынтымақтастық туралы шарттар шеңберінде Қоғаммен өзара тиімді ынтымақтастыққа қатысушылар болып табылатын жеке немесе заңды тұлғалар (олардың бірлестіктері), оның ішінде стратегиялық әріптестер;

7) **Бәсекелестер** – қызмет саласы, мүдделері мен мақсаттары Қоғамның және оның еншілес тәуелді ұйымдарының қызмет саласында, мүдделері мен мақсаттарымен бірдей жеке немесе заңды тұлғалар;

8) **Консалтингтік компаниялар** – қаржы, заң, технологиялық және өзге де сараптама қызметі саласындағы мәселелер бойынша қызметтер көрсететін заңды тұлғалар;

9) **Клиенттер, тұтынушылар** – Қоғам және оның еншілес тәуелді ұйымдары Қазақстан Республикасының қолданыстағы заңнамасына, Қоғамның және оның еншілес тәуелді ұйымдарының жарғысына және өзге де ішкі құжаттарына сәйкес қызметтер көрсететін жеке немесе заңды тұлғалар;

10) **Менеджмент** – Басқарма мүшелері, Қоғамның Басқарма мүшесі болып табылмайтын басқарушы директор;

11) **Еншілес ұйым** – шешімін жарғылық капиталға қатысудың басым үлесінің немесе олардың арасында жасалған шарттың болуы негізінде не өзге де жолмен басқа заңды тұлға айқындай алатын заңды тұлға;

12) **Тәуелді акционерлік қоғам** – егер басқа заңды тұлғада оның дауыс беретін акцияларының жиырма пайызынан астамы болса, акционерлік қоғам тәуелді деп танылады;

13) **Халық** – Қоғам және оның еншілес және тәуелді ұйымдары қатысатын өңірлерде тұратын адамдар жиынтығы;

14) **Қоғамдық бірлестіктер** – заңдарға қайшы келмейтін ортақ мақсаттарға қол жеткізу үшін ерікті негізде құрылған саяси партиялар, кәсіптік одақтар және азаматтардың басқа да бірлестіктері;

15) **Қызметкерлер** – қаржы-шаруашылық қызметтің мақсаттары мен бизнес-процестермен біріктірілген Қоғам қызметкерлерінің жалпы құрамы;

16) **Өнім берушілер** – кәсіпкерлік қызметті жүзеге асыратын жеке тұлғалар, заңды тұлғалар (егер олар үшін Қазақстан Республикасының заңдарында өзгеше белгіленбесе, мемлекеттік мекемелерді қоспағанда), онымен жасалған сатып алу туралы шартта Қоғамның контрагенті ретінде әрекет ететін заңды тұлғалардың уақытша бірлестіктері (консорциумдар);

17) **Бұқаралық ақпарат құралдары (БАҚ)** – күнделікті жаңалықтар және талдамалық ақпарат көздері (газеттер мен журналдар, электрондық БАҚ-интернет, радио және теледидар);

18) **Қаржы институттары** – қаржы-кредит жүйесіне қатысатын ұйымдар (екінші деңгейдегі банктер, сақтандыру компаниялары, микрокредиттік ұйымдар, инвестициялық қорлар, зейнетақы қоры және т.б.).

## 2. СТЕЙКХОЛДЕРЛЕРДІ ТАЛДАУ

6. Стейкхолдерлерді талдау Қоғам қызметіне әсер етуі мүмкін барлық мүдделі тараптардың тізімін анықтауға мүмкіндік береді; мүдделі тараптардың әсер ету дәрежесін, сондай-ақ олардың Қоғам шешімдеріне тәуелділік дәрежесін көрсетеді; Қоғам қызметінің табыстылығын төмендетуі мүмкін ықтимал күрделіліктерді анықтауға мүмкіндік береді; мүдделі тараптармен қарым-қатынас құралдарын, ережелері мен қағидаларын бағалауға және олардың Қоғам қызметіне теріс әсерін азайту үшін іс-шараларды анықтауға мүмкіндік береді.

7. Стейкхолдерлерді бағалау және талдау процесі үш кезеңнен тұрады:

- 1) стейкхолдерлерді анықтау;
- 2) стейкхолдерлердің ықпалы мен маңыздылығын бағалау;
- 3) стейкхолдерлерді басқару бойынша тактикалық іс-қимылдарды әзірлеу.

### 2.1. Стейкхолдерлерді анықтау

8. Стейкхолдерлерді анықтау және олармен жұмыс істеу Қоғамның іскерлік беделін арттыруға, оны капиталдандыруға, сондай-ақ барлық мүдделі тараптармен тиімді және теңгерімді қарым-қатынас орнатуға мүмкіндік береді.

9. Қоғам стейкхолдерлердің екі тобын ажыратады:

1) **Жақын шеңберге** (жақын ықпал ету аймағы) Қоғам қабылдайтын шешімдерге тікелей және елеулі әсер ететін немесе осы шешімдердің ықпалында болатын стейкхолдерлер кіреді. Стейкхолдерлердің жақын шеңберіне мыналар кіреді:

- Жалғыз акционер;
- Менеджмент;
- Қызметкерлер;
- Серіктестер;
- Клиенттер;
- Директорлар кеңесі.

2) **Алыс шеңберге** (жанама ықпал ету аймағы) Қоғам қабылдаған шешімдерге жанама әсер ететін стейкхолдерлер кіреді. Стейкхолдерлердің алыс шеңберіне мыналар кіреді:

- Мемлекеттік органдар;

- Бәсекелестер;
- Халықаралық қаржы ұйымдары;
- Қаржы институттары;
- Өнім берушілер;
- Халық;
- Қоғамдық бірлестіктер;
- Бұқаралық ақпарат құралдары.

## 2.2. Стейкхолдерлердің ықпалы мен маңыздылығын бағалау

10. Ықпал – бұл стейкхолдердің Қоғамға әсер етудегі күші, оның Қоғам қызметіне, Қоғам қызметінің негізгі мәселелері бойынша шешім қабылдайтын адамдарға ықпал ету мүмкіндігі.

11. Маңыздылық – стейкхолдердің Қоғам қызметінің нәтижесіне қосқан үлесі. Әрбір стейкхолдердің қажеттіліктерін қанағаттандыру, проблемалары мен мүдделерін шешу Қоғам қызметінің нәтижесіне қаншалықты әсер ететіндігімен анықталады.

12. Стейкхолдерлер ықпалының маңыздылығы екі параметр бойынша бағаланады  $X/Y$ , мұнда:

- $X = -5 \div + 5$  (1 немесе одан да аз қадаммен) – стейкхолдердің Қоғам қызметін қолдау/қарсылық дәрежесін сипаттайды және  $-5$ -тен бастап (шеткі қарсы іс-қимыл дәрежесі)  $+5$ -ке дейін (қолдаудың жоғары дәрежесі) бағаланады;

- \*  $Y = 0 \div 5$  (1 немесе одан да аз қадаммен) – стейкхолдердің Қоғам қызметіне ықпал ету дәрежесін сипаттайды және  $0$ -ден  $5$ -ке дейін бағаланады.

- $D = (\pm X + Y)$  – стейкхолдердің маңыздылық параметрі.

13. Стейкхолдерлерді талдау барысында алынған ақпарат стейкхолдерлердің мүдделері мен өзара іс-қимылы кестесінде (№1 қосымша) және стейкхолдерлердің Қоғам мүдделеріне ықпал ету дәрежесі кестесінде (№2 қосымша) берілген. Кестелердің мәндері өзара іс-қимыл стратегиясын іске асыруға байланысты жылына кемінде бір рет өзгеруге жатады.

14. Стейкхолдерлердің Қоғам қызметіне ықпал ету дәрежесі және стейкхолдерлердің Қоғамға тәуелділік дәрежесі стейкхолдерлер картасында көрсетілген (№3 қосымша).

15. Стейкхолдерлер картасы ашық құжат болып табылады және оны Қоғам кез келген мүдделі тұлғалар арасында еркін таратады.

16. Стейкхолдерлердің жақындық деңгейі (ықпал ету аймағы) Қоғамның бір немесе басқа мүдделі тарапқа әсер ету мүмкіндігін білдіреді және бір, екі және үш сызықты байланыстар түрінде анықталады ( $n = 1, 2, 3$ ):

1) өкілеттік/жауапкершілік аймағында (III) Қоғамның тікелей бағынысындағы стейкхолдерлер орналасқан (әкімшілік басқару тетіктері);

2) тікелей ықпал ету аймағына (II) ресурстармен алмасу немесе сендіру стратегиясына сүйене отырып, Қоғам тікелей ықпал ететін стейкхолдерлер жатады;

3) делдалдық ықпал ету аймағында (I) өкілеттік/жауапкершілік немесе тікелей ықпал ету саласындағы мүдделі тараптардың қолдауын пайдалана отырып, Қоғам әлсіз, жанама ақпал ететін стейкхолдерлер орналасқан.

## 2.3. Стейкхолдерлерді басқару бойынша тактикалық іс-қимылдарды әзірлеу

17. Стейкхолдердің қолдау/қарсылық дәрежесін, оның қоғамға ықпал ету дәрежесін бағалауды, сондай-ақ стейкхолдердің маңыздылық параметрлерін көрсететін стейкхолдер картасы қоршаған ортадан келетін қауіптерді елестетуге және стейкхолдерлердің әрқайсысымен өзара әрекеттесудің ең тиімді стратегиясын әзірлеуге мүмкіндік береді.

18. Әрбір стейкхолдермен өзара іс-қимыл стратегиясын, сондай-ақ ықпал ету құралдарын қызметтің ерекшелігіне қарай Қоғамның құрылымдық бөлімшелері дербес айқындайды.

19. Стейкхолдерлер картасын Қоғамның уәкілетті органы бекітеді. Стейкхолдерлер картасына өзгерістер мен толықтырулар Қоғамның ішкі құжаттарында белгіленген тәртіппен енгізіледі.

### **3. МҮДДЕЛЕРДІ АНЫҚТАУ ЖӘНЕ ӨЗАРА ІС-ҚИМЫЛ СТРАТЕГИЯСЫН ӘЗІРЛЕУ**

20. Стейкхолдерлерді талдау және басқару процесі келесі кезеңдерге бөлінеді:

- 1) барлық стейкхолдерлерді анықтау;
- 2) барлық стейкхолдерлердің негізгі қажеттіліктерін анықтау;
- 3) әрбір стейкхолдердің мүдделері мен әсерін талдау;
- 4) стейкхолдерлердің күтулерін басқару үшін іс-қимылдар тізімін қалыптастыру;
- 5) жоспарланған іс-әрекеттерді орындау;
- 6) процесті басқару және қайталау нәтижелерін талдау.

21. Стейкхолдерлерді басқарудың міндетті шарты оларды алдын ала талдау болып табылады. Стейкхолдерлер мен олардың топтарын түсіну және бөлу Қоғамды басқару процесін нақты құрылымдауға және оңтайландыруға мүмкіндік береді.

22. Стейкхолдерлерді тиімді басқару үшін олардың мүдделері мүмкіндігінше үйлесімді болуы керек, яғни бір түрдегі ең маңызды стейкхолдерлерді жақындастыратын мүдделерді бөліп көрсету және олардың Қоғам мүдделерімен бір бағыттылығын қамтамасыз ету қажет.

23. Стейкхолдерлермен қарым-қатынасты тиімді басқарудың маңызды шарты стейкхолдерлердің түріне байланысты тиімді өзара әрекеттесу стратегиясын анықтау және қажет болған жағдайда түзетулерді уақтылы қабылдау болып табылады.

24. Стейкхолдерлерді басқару оларға мақсатты әсер етуді білдіреді және келесі құралдарды қамтиды: келіссөздер, байланыстар, стейкхолдерлермен басқа да коммуникациялар, стейкхолдерлерді белгілі бір әрекеттерді жасау мақсатында ынталандыру және т.б.

25. Стейкхолдерлермен қарым-қатынасты басқару тетігінің тиімді жұмысының нәтижелері экономикалық нәтижелерде де (пайданың өсуі, Қоғам құнының өсуі, кірістерді, шығындарды оңтайландыру), сондай-ақ Қоғамның болашақтағы табысын айқындайтын нәтижелерде де (қызметкерлердің моральдық жауапкершілігін арттыру, жалданатын қызметкерлердің сапасын жақсарту, тәуекелдерді басқаруды жақсарту есебінен бизнестің тұрақтылығын арттыру) көрінеді.

## Стейкхолдерлердің мүдделері мен өзара іс-қимыл кестесі

№	Стейкхолдерлердің тізімі (топтар)	Қолдау/қарсы іс-қимыл дәрежесі	Қызығушылықтар/ынталар	Ықпал ету күші	Маңыздылық параметрлері	Ықпал ету құралдары	Өзара іс-қимыл стратегиясы
<b>Жақын шеңбер</b>							
1.	Жалғыз акционер	+5	Пайда мен жылдық дивидендтердің өсуі, Қоғам құнының өсуі	5	10	Қоғамның жарғысы, Қоғамның Корпоративтік басқару кодексі	<ul style="list-style-type: none"> <li>Қызметтің негізгі бағыттарын, сондай-ақ Қоғамды жалпы басқаруға қатысты мәселелерді келісу.</li> <li>Қазақстан Республикасының заңнамасына және Қоғамның жарғысына сәйкес негізгі шешімдерді тиімді қабылдауға бағытталған корпоративтік басқару қағидаттары шеңберінде Жалғыз акционердің құқықтарын іске асыруды қамтамасыз ету.</li> <li>Қазақстан Республикасы заңнамасының, Қоғамның жарғысының, ішкі құжаттарының талаптарына сәйкес қаржы-шаруашылық қызметінің нәтижелері</li> </ul>

							туралы анық ақпарат ұсыну. • Қоғам қызметінің жоспарлары, жетістіктері, проблемалары туралы мәліметтер ұсыну.
2.	Менеджмент	+5	Жалақы, бонустар, сыйақылар, мәртебе, жауапкершілік аймақтары	5	10	Қоғамның жарғысы, Қоғамның ішкі құжаттары	• Қоғамның Жалғыз акционері мен Директорлар кеңесінің шешімдерін орындау. • Қоғамның даму жоспары мен стратегиясын, сыни тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарын дайындау, іске асыру және іске асырылу мониторингі; • Қазақстан Республикасының заңнамасында, жарғыда көзделген, сондай-ақ Қоғамның Директорлар кеңесі мен Басқармасының құзыретіне жататын өзге де мәселелерді дайындау және іске асыру (Қоғамның жарғысына сәйкес).
3.	Қызметкерлер	+5	Жалақы, сыйақылар, мансаптық өсу, еңбек	3	8	Еңбек кодексі, еңбек шарттары,	• Қоғамның міндеттері мен функцияларын

			шартының талаптары, әлеуметтік кепілдіктер (оның ішінде медициналық сақтандыру), өкілеттік пен жауапкершілік деңгейі, жұмысқа қанағаттану деңгейі			азаматтық-құқықтық сипаттағы шарттар	іске асыруға бағытталған лауазымдық өкілеттіктерді орындау. • Білікті және дәлелді персоналды қалыптастыруға бағытталған ашық, айқын кадр саясатын жүргізу. • Барлық қызметкерлерге еңбек қызметі процесінде олардың әлеуетін іске асыру, олардың нәтижелерін әділ және риясыз бағалау үшін тең мүмкіндіктер беру, қызметкерлерді тек кәсіби қабілеттері, білімі мен дағдылары негізінде іріктеу және мансаптық өсу.
4.	Серіктестер	+3	Коммерциялық мүдделер	3	6	Шарттар	• Өзара тиімді ынтымақтастық және өзара түсіністік туралы шарттар мен келісімдер жасасу. • Бизнес-процестерді жетілдіру және оларды автоматтандыру.



							<ul style="list-style-type: none"> <li>• Шарттық қатынастардың орындалуын бақылау.</li> </ul>
5.	Клиенттер	+4	Коммерциялық/әлеуметтік мүдделер	4	8	Шарттар	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Қоғамның өнімдері мен қызметтерін тұтынушылардың күтулеріне сәйкес келуін қамтамасыз ету.</li> <li>• Шарттар жасасу, шарттық қатынастардың орындалуын бақылау.</li> <li>• Тұтынушылардың қанағаттануын талдау</li> </ul>
6.	Директорлар кеңесі	+5	Қоғам қызметіне жалпы басшылық жасау	5	10	Қоғамның жарғысы, Қоғамның ішкі құжаттары	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Қазақстан Республикасының заңнамасында және (немесе) жарғыда Қоғамның Жалғыз акционерінің айрықша құзыретіне жатқызылған мәселелерді шешуді қоспағанда, Қоғам қызметіне жалпы басшылықты жүзеге асыру.</li> </ul>
<b>Алыс шеңбер</b>							
7.	Мемлекеттік органдар	+5	Салық түсімдері, экономикалық өсу, халықтың жұмыспен қамтылуы	5	10	Заңдар, әлеуметтік-экономикалық дамудың	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Қоғам ұйымдастыратын жұмыс топтарына, форумдарға,</li> </ul>

						<p>мемлекеттік бағдарламалары</p>	<p>конференцияларға қатысуға шақыру.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Қоғамның мемлекеттік сатып алуға қатысуы үшін Қазақстан Республикасының заңнамасында көзделген барлық қажетті рәсімдерді дайындау және іске асыру.</li> <li>• Қоғам қызметінің негізгі бағыттарын келісу.</li> <li>• Кәсіпкерлікті қолдаудың мемлекеттік бағдарламаларын әзірлеуге және іске асыруға қатысу.</li> <li>• Қазақстан Республикасы заңнамасының, Қоғамның жарғының, ішкі құжаттарының талаптарына сәйкес мүдделі мәселелер бойынша дұрыс ақпарат ұсыну.</li> </ul>
8.	Бәсекелестер	-3	Нарықтағы қатысу үлесін арттыру	4	1	Жаңа технологияларды қолдану,	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Қоғамның Корпоративтік басқару кодексiне,</li> </ul>

						активтердің өсуі, баға бәсекелестігі, белсенді жарнама саясаты, нарықты маркетингтік зерттеу	Іскерлік әдеп кодексіне сәйкес адал бәсекелестік қағидатын құрметтеу және ұстану. • Нарықты бақылау, талдау және маркетингтік зерттеулер.
9.	Халықаралық қаржы ұйымдары (АДБ, ЕҚДБ)	+3	Пайда табу мақсатында инвестициялау	3	6	Меморандумдар, шарттар	• Қоғамның жобалары мен бағдарламаларын іске асыру үшін инвестициялар тарту. • Өзара тиімді ынтымақтастық және өзара түсіністік туралы шарттар мен келісімдер жасасу. • Бизнес-процестерді жетілдіру және оларды автоматтандыру. • Шарттық қатынастардың орындалуын бақылау.
10.	Қаржы институттары	+4	Депозиттік шоттарға бос ақша қаражатын орналастыру, арнайы шоттарға қызмет көрсету, Қоғамның бағдарламаларын іске асыруға қатысу	4	8	Шарттар	• Шарттар жасасу, шарттық қатынастардың орындалуын бақылау. • Шарт талаптарын жақсарту.
11.	Өнім берушілер;	+3	Коммерциялық мүдделер	4	7	Қоғамның тауарларды,	• Шарттар жасасу, шарттық

						<p>жұмыстар мен көрсетілетін қызметтерді сатып алуын ұйымдастыру және өткізу регламенті, шарттар</p>	<p>қатынастардың орындалуын бақылау.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Искерлік хат алмасу.</li> <li>• Мына қағидаттарға негізделген тауарларды, жұмыстарды, көрсетілетін қызметтерді сатып алуды қамтамасыз ету: <ul style="list-style-type: none"> <li>- сатып алу процесінің жариялылығы мен ашықтығы;</li> <li>- сатып алу үшін пайдаланылатын ақшаны оңтайлы және тиімді жұмсау;</li> <li>- сапалы тауарларды, жұмыстарды, көрсетілетін қызметтерді сатып алу;</li> <li>- мүгедектер ұйымдарын (кәсіпкерлік қызметті жүзеге асыратын мүгедек жеке тұлғаларды), отандық тауар өндірушілерді, отандық кәсіпкерлерді қолдау шартымен барлық әлеуетті өнім берушілерге сатып алу</li> </ul> </li> </ul>
--	--	--	--	--	--	--	---

							<p>процесіне қатысу үшін тең мүмкіндіктер ұсыну;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- тауарлардағы, жұмыстардағы, көрсетілетін қызметтердегі жергілікті қамту үлесін ұлғайту;</li> <li>- әлеуетті өнім берушілер арасындағы адал бәсекелестік;</li> <li>- қабылданатын шешімдер үшін бақылау және жауапкершілік;</li> <li>- сатып алу процесіне делдалдардың қатысуын барынша азайту;</li> <li>- инвестициялық стратегиялық жобаларды тиімді іске асыру.</li> </ul>
12.	Халық	+3	Жұмысқа орналасу мүмкіндігі, әлеуметтік проблемаларын шешу, Қоғам қызметінің ашықтығы, экологияны қорғау, демеушілік көмек алу	4	7	Қоғамдық пікір. Жоғары тұрған және реттеуші органдарға, БАҚ-қа өтініштер.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Бедел аудитіні, қоғамдық пікірді сұрау, коммуникациялық стратегияны іске асыру.</li> <li>• Қоғамның қаржылық және қаржылық емес есептілігін жариялау.</li> </ul>

							<ul style="list-style-type: none"> <li>• Әлеуметтік жауапкершілік, қызметтің ашықтығы және тұрақты даму қағидаттарына практикалық бейілділікті көрсету.</li> <li>• Әділ бәсекелестікті, жалпы қабылданған моральдық-этикалық нормаларды сақтауға ұмтылу.</li> <li>• Қосымша әлеуметтік міндеттемелер қабылдау, өзекті әлеуметтік проблемаларды шешу.</li> <li>• Қайырымдылық қызметі.</li> </ul>
13.	Қоғамдық бірлестіктер	+3	Қоғамдық бірлестіктердің мақсаттары мен міндеттерін іске асыру, демеушілік көмек алу	1	4	Қоғамның жарғысы, жасалған шарттар бойынша шарттық қатынастар, форумдар, конференциялар өткізу және т.б.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Заңнама нормаларын сақтау.</li> <li>• Үлгілік және өзара түсіністік туралы келісімдер жасасу.</li> <li>• Қайырымдылық пен демеушілікті жүзеге асыру.</li> <li>• Бірлескен іс-шаралар (кездесулер, форумдар, конференциялар және т.б.) өткізу.</li> </ul>

14.	Бұқаралық ақпарат құралдары	+3	Қоғам қызметі, коммерциялық мүдделер туралы жарияланымдар және ақпараттандыру, Қоғам қызметі туралы жарияланымдар, ақпараттандыру, коммерциялық мүдделер	3	6	Қоғам қызметі туралы жарияланымдар мен ақпараттандыру, сұхбаттар, баспасөз парақтары және т.б.	Мына жолмен ақпараттық қызметті ұйымдастыру: <ul style="list-style-type: none"> <li>• PR-шараларды іске асыру;</li> <li>• Қоғамның күшті жақтары мен мүмкіндіктерін мақсатты аудиторияға жеткізу;</li> <li>• Оң қоғамдық пікір қалыптастыру;</li> <li>• Ақпаратты сенімді, тұрақты, үздіксіз және уақтылы ашу арқылы Қоғам қызметінің ашықтығын қамтамасыз ету;</li> <li>• Қоғам брендінің танылуын қолдау;</li> <li>• Қоғам қызметінің нәтижелерін жұртшылыққа ұсыну.</li> </ul>
-----	-----------------------------	----	--	---	---	--	--

## Стейкхолдерлердің Қоғам мүдделеріне ықпал ету дәрежесі

Стейкхолдерлер	Қоғам мүдделеріне ықпал ету саласы					
	Стратегиялық басшылық және даму	Операциялық қызмет	Нормативтік реттеу	Жобаларды және/немесе бизнес-процестерді басқару сапасы	Операциялық нәтижелер	Бедел
<b>Жақын шеңбер</b>						
Жалғыз акционер	*					*
Менеджмент	*	*	*	*	*	*
Қызметкерлер		*			*	*
Серіктестер				*		
Клиенттер		*		*		
Директорлар кеңесі	*		*		*	
<b>Алыс шеңбер</b>						
Мемлекеттік органдар	*				*	*
Бәсекелестер	*	*	*	*	*	*
Халықаралық қаржы ұйымдары	*			*	*	*
Қаржы институттары		*	*	*	*	
Өнім берушілер;			*		*	
Халық	*	*			*	
Қоғамдық бірлестіктер						
Бұқаралық ақпарат құралдары						

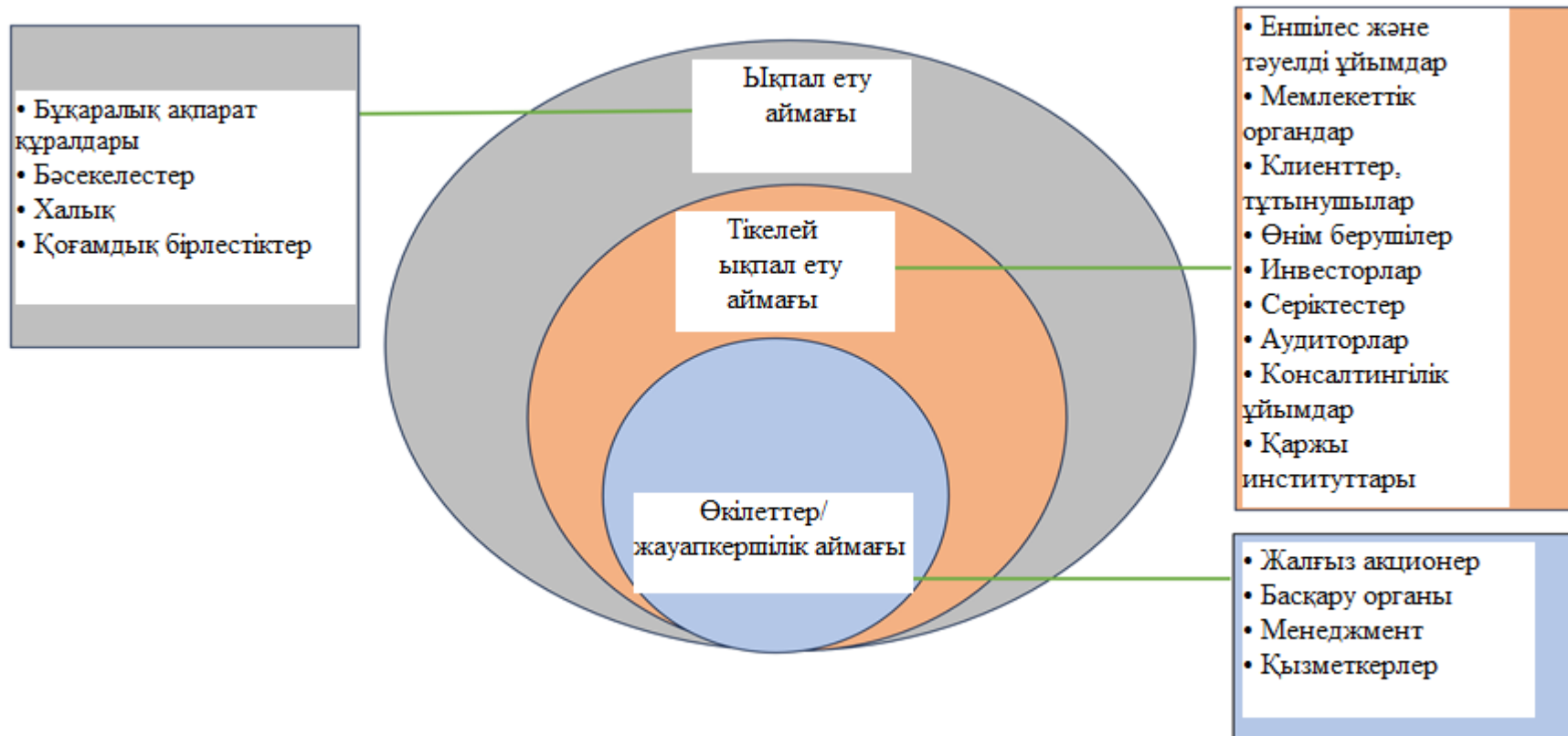


Ескертпе:

	жоғары ықпал ету дәрежесі		төмен ықпал ету дәрежесі	*	жоғары мүдделілік деңгейі
--	---------------------------	--	--------------------------	---	---------------------------

Стратегиялық басшылық және даму	мемлекеттік және салалық даму бағдарламаларын қабылдау, Қоғамның стратегиялық құжаттарын әзірлеу және бекіту арқылы Қоғам дамуының ұзақ мерзімді басымдықтарын, стратегиялық бағыттарын айқындау.
Операциялық қызмет	Қоғамның тұрақты, стандартты процестерін басқару бойынша тұрақты күнделікті қызмет.
Нормативтік реттеу	Қоғам қызметінің қандай да бір тараптарын тікелей немесе жанама реттейтін нормативтік актілерді қабылдау.
Жобаларды және/немесе бизнес-процестерді басқару сапасы	жобаларды және/немесе бизнес-процестерді басқару бойынша қызметтер көрсетуде қоғам қызметкерлері мен менеджментінің құзыреттілігі мен тиімділігі дәрежесі.
Операциялық нәтижелер	Қоғамның операциялық қызметі тиімділігінің сандық көрсеткіштері.
Бедел	Қоғамның қасиеттері, артықшылықтары мен кемшіліктері туралы қалыптасқан қоғамдық пікір.

### Стейкхолдерлер картасы және олардың Қоғам мүдделеріне ықпал ету дәрежесі



X/Y

X = -5 ÷ + 5 – стейкхолдердің қолдау/қарсы іс-қимыл күші (картада жақшадағы бірінші санмен көрсетілген)

Y = 0 ÷ 5 – стейкхолдердің ықпал ету күші (картада жақшадағы екінші санмен көрсетілген)

n= I, II, III – Қоғамның стейкхолдерлерге ықпал ету дәрежесі (картада бір, 188екі және үш сызықты байланыстар түрінде көрсетілген)