

Утверждена  
решением Правления  
АО «ЭСК «KazakhExport»  
(протокол от «26» декабря 2017 года № 387)

**Карта стейкхолдеров и степени их влияния на интересы АО «ЭСК «KazakhExport» (далее - Общество)**



**БЛИЖНИЙ КРУГ**

**ДАЛЬНИЙ КРУГ**

X/Y

X = от -5 до +5 - сила поддержки/противодействия стейкхолдера (на карте обозначена первой цифрой)

Y = от 0 до 5 - сила влияния стейкхолдера (на карте обозначена второй цифрой)

n = I, II, III – степень влияния Общества на стейкхолдеров (на карте изображена в скобках в виде линий I, II, III)

Уровень близости стейкхолдеров (области влияния) выражает степень возможности влияния Общества на ту или иную заинтересованную сторону. На рисунке «Карта стейкхолдеров и степени влияния на интересы Общества» (приложение № 1) определена в виде III, II и I линейных связей:

Область полномочий/ответственности (III).

В этой области расположены стейкхолдеры, находящиеся в прямом подчинении Общества (административные рычаги управления).

Область прямого влияния (II).

К этой области отнесены стейкхолдеры, на которых Общество оказывает прямое влияние, исходя из стратегии обмена ресурсами или убеждения.

Область опосредованного влияния (I).

В этой области расположены стейкхолдеры, на которых Общество оказывает слабое, опосредованное влияние, используя поддержку заинтересованных сторон.

Степень важности влияния оценивается по двум шкалам x/y, где:

x = от -5 до +5, с шагом 1 (или более мелким) характеризует степень поддержки/противодействия стейкхолдером Общества (-5 - крайняя степень противодействия, +5 - высшая степень поддержки),

y = от 0 до 5 с шагом 1 (или более мелким) характеризует степень влияния стейкхолдера на Общество.

Параметр важности стейкхолдера рассчитывается по формуле:

$$(\pm x + y) = d$$

Методы взаимодействия с каждым стейкхолдером, а также инструменты влияния определяются структурными подразделениями Общества самостоятельно в зависимости от специфики деятельности.

Значения таблицы подлежат изменению (не статичны), в зависимости от реализации стратегии взаимодействия, периодичностью не реже одного раза в год. На основании изменения показателей таблицы обновляются показатели Карты стейкхолдеров.

### Степень влияния стейкхолдеров на интересы Общества

Стейкхолдеры	Сферы влияния на интересы Общества					
	Стратегическое руководство и развитие	Операционная деятельность	Нормативное регулирование	Качество управления проектами и/или бизнес-процессами	Операционные результаты	Репутация
<b>Ближний круг</b>						
Единственный акционер	*					*
Совет директоров	*		*		*	
Менеджмент	*	*	*	*	*	*
Персонал		*			*	*
Клиенты		*		*		
<b>Дальний круг</b>						
Государственные органы	*				*	*
Дочерние организации Холдинга						
Конкуренты	*	*	*	*	*	*
Международные финансовые институты	*			*	*	*
Финансовые институты		*	*	*	*	
Поставщики			*		*	
Население					*	
Общественные организации						
Средства массовой информации						*
Партнеры				*	*	
Экспортно-кредитные агентства	*			*	*	

Примечание:

	Высокая степень влияния		Невысокая степень влияния	*	Высокая степень заинтересованности
Стратегическое руководство и развитие	определение долгосрочных приоритетов, стратегических направлений развития Общества через принятие государственных и отраслевых программ развития, разработку и утверждение стратегических документов Общества.				
Операционная деятельность	постоянная ежедневная деятельность по управлению регулярными, стандартными процессами Общества.				
Нормативное регулирование	принятие нормативных актов, прямо или косвенно регулирующих те или иные стороны деятельности Общества.				
Качество управления проектами и/или бизнес-процессами	степень компетентности и эффективности работников и менеджмента Общества в оказании услуг по управлению проектами и/или бизнес-процессами.				
Операционные результаты	количественные показатели эффективности операционной деятельности Общества.				
Репутация	сложившееся общественное мнение о качествах, достоинствах и недостатках Общества.				

Утверждена  
 решением Правления  
 АО «ЭСК «KazakhExport»  
 (протокол от «26» декабря 2017 года № 387)

**Таблица интересов и взаимодействия стейкхолдеров**

№	Список стейкхолдеров (группы)	Степень поддержки/противодействия	Интересы/мотивы	Сила влияния	Параметры важности	Инструменты влияния	Методы взаимодействия
<b>Ближний круг</b>							
1.	Единственный акционер	+5	Рост прибыли и годовых дивидендов, рост стоимости Общества, эффективность деятельности Общества	5	10	Устав Общества, Кодекс корпоративного управления	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Согласование основных направлений деятельности, а также вопросов, относящихся к общему руководству Общества.</li> <li>• Обеспечение реализации прав Единственного акционера в рамках принципов корпоративного управления, направленных на эффективное принятие ключевых решений в соответствии с законодательством Республики Казахстан и Уставом Общества.</li> <li>• Предоставление достоверной информации о результатах финансово-хозяйственной деятельности в соответствии с требованиями законодательства Республики Казахстан, Устава, внутренних документов Общества.</li> <li>• Предоставление сведений о планах, достижениях, проблемах деятельности Общества.</li> <li>• Решения Единственного акционера.</li> </ul>
2.	Совет директоров	+5	Общее руководство деятельностью Общества	5	10	Устав Общества, внутренние документы Общества	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Осуществление общего руководства деятельностью Общества, за исключением решения вопросов, отнесенных законодательством Республики Казахстан и (или) Уставом к исключительной компетенции Единственного акционера Общества.</li> </ul>

3.	Менеджмент	+5	Заработная плата, бонусы, премии, статус, зоны ответственности	5	10	Устав Общества, внутренние документы Общества	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Исполнение решений Единственного акционера и Совета директоров Общества.</li> <li>• Подготовка, реализация и мониторинг реализации плана и стратегии развития, плана мероприятий по управлению критическими рисками Общества.</li> <li>• Подготовка и реализация иных вопросов, предусмотренных законодательством Республики Казахстан, Уставом, а также относящихся к компетенции Совета директоров и Правления Общества (согласно Уставу Общества).</li> <li>• Заседания Правления Общества и комитетов при Правлении.</li> <li>• Рабочие группы, оперативные совещания.</li> </ul>
4.	Персонал	+5	Заработная плата, премии, карьерный рост, профессиональное развитие, условия трудового договора, социальные гарантии (в том числе медицинское страхование), уровень полномочий и ответственности, уровень удовлетворенности работой	3	8	Трудовой кодекс, трудовые договоры, договоры гражданско-правового характера	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Исполнение должностных полномочий, направленных на реализацию задач и функций Общества.</li> <li>• Ведение открытой, прозрачной кадровой политики, нацеленной на формирование квалифицированного и мотивированного персонала.</li> <li>• Обеспечение всем работникам равных возможностей для реализации их потенциала в процессе трудовой деятельности, беспристрастной и справедливой оценки их результатов, подбор и карьерный рост работников исключительно на основе профессиональных способностей, знаний и навыков.</li> <li>• Анкетирование и опросы.</li> </ul>
5.	Клиенты	+4	Коммерческие интересы, получение высококачественных услуг по приемлемым тарифам	5	9	Договоры	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Обеспечение соответствия ожиданиям потребителей продуктов и услуг Общества.</li> <li>• Заключение договоров, контроль за исполнением договорных отношений.</li> <li>• Анализ удовлетворенности потребителей.</li> <li>• Переговоры, консультации.</li> </ul>
Дальний круг							

6.	Государственные органы	+5	Законодательные и исполнительные функции, налоговые поступления, экономический рост, занятость населения	5	10	Законы, Государственные программы социально-экономического развития	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Приглашение к участию в рабочих группах, форумах, конференциях, организуемых Обществом.</li> <li>• Подготовка и реализация всех необходимых процедур, предусмотренных законодательством Республики Казахстан, для участия Общества в государственных закупках.</li> <li>• Согласование основных направлений деятельности Общества.</li> <li>• Участие в разработке и реализации государственных программ.</li> <li>• Предоставление достоверной информации по интересующим вопросам в соответствии с требованиями законодательства Республики Казахстан, Устава, внутренних документов Общества.</li> <li>• Участие в правительственных рабочих группах;</li> <li>• Консультации с уполномоченными государственными органами.</li> <li>• Проверки и инспекции.</li> <li>• Встречи и заседания.</li> </ul>
7.	Дочерние организации Холдинга	+2	Совместная деятельность, коммерческие интересы	1	3	Договоры, Устав Общества, внутренние документы Холдинга, Общества и дочерних организаций	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Взаимовыгодное сотрудничество, усовершенствование бизнес- и технологических процессов и их автоматизация.</li> <li>• Заключение договоров, контроль за исполнением договорных отношений.</li> </ul>
8.	Конкуренты	-3	Увеличение доли присутствия на рынке страховой и перестраховочной деятельности	4	1	Применение более выгодных условий по страхованию/перестрахованию, рост активов, тарифная конкуренция, активная рекламная политика, маркетинговые исследования	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проявление уважения, избегать применения необоснованных преимуществ и искажения конкуренции, следование принципам Кодекса корпоративного управления и Кодекса деловой этики Общества.</li> <li>• Мониторинг, анализ и маркетинговые исследования рынка.</li> </ul>

						рынка	
9.	Партнеры	+3	Совместная деятельность, коммерческие интересы,	3	5	Меморандумы, договоры	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Заключение договоров и соглашений о взаимовыгодном сотрудничестве и взаимопонимании.</li> <li>• Контроль за исполнением договорных отношений.</li> </ul>
10.	Экспортно-кредитные агентства	+3	Обсуждение, выработка условий и согласование действий по развитию финансово-страховой поддержки между странами, обмен опытом и информацией по финансово-страховой поддержке экспорта, реализация совместных проектов, коммерческие интересы	1	4	Меморандумы, договоры	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Заключение договоров и соглашений о взаимовыгодном сотрудничестве и взаимопонимании.</li> <li>• Контроль за исполнением договорных отношений.</li> </ul>
11.	Международные финансовые институты	+3	Реализация совместных международных проектов, коммерческие интересы, перестрахование рисков	3	6	Меморандумы, договоры	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Заключение договоров и соглашений о взаимовыгодном сотрудничестве и взаимопонимании.</li> <li>• Усовершенствование бизнес-процессов и их автоматизация.</li> <li>• Контроль за исполнением договорных отношений.</li> </ul>
12.	Финансовые институты	+4	Размещение свободных денежных средств на депозитных счетах, участие в реализации программ Общества, страхование рисков Общества (в том	4	8	Договоры	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Заключение договоров, контроль за исполнением договорных отношений.</li> <li>• Улучшение условий договора.</li> </ul>

			числе медицинское страхование), перестрахование рисков, ведение и учет специальных счетов Общества, сделки с эмиссионными ценными бумагами и иными финансовыми инструментами				
13.	Поставщики	+3	Коммерческие интересы, соблюдение договорных обязательств	4	7	Правила осуществления закупок товаров, работ и услуг Общества, договоры	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Заключение договоров, контроль за исполнением договорных отношений.</li> <li>• Деловая переписка, запросы.</li> <li>• Обеспечение закупок товаров, работ, услуг, основанных на принципах: <ul style="list-style-type: none"> <li>- гласности и прозрачности процесса закупок;</li> <li>- оптимального и эффективного расходования денег, используемых для закупок;</li> <li>- приобретения качественных товаров, работ, услуг;</li> <li>- предоставления всем потенциальным поставщикам равных возможностей для участия в процессе закупок при условии поддержки организаций инвалидов (физических лиц - инвалидов, осуществляющих предпринимательскую деятельность);</li> <li>- увеличения доли местного содержания в товарах, работах, услугах;</li> <li>- добросовестной конкуренции среди потенциальных поставщиков;</li> <li>- контроля и ответственности за принимаемые решения;</li> <li>- минимизации участия посредников в процессе закупок.</li> </ul> </li> <li>• Взаимодействие на основе взаимной выгоды, уважения, доверия, честности и справедливости.</li> <li>• Опубликование информации для потенциальных поставщиков на интернет-сайте.</li> </ul>

14.	Население	+3	Возможность трудоустройства, решение социальных проблем, прозрачность деятельности Общества, защита экологии	4	7	Общественное мнение. Обращения в вышестоящие и регулирующие государственные органы, СМИ.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Опросы общественного мнения, реализация коммуникационной стратегии.</li> <li>• Публикация финансовой и нефинансовой отчетности Общества.</li> <li>• Демонстрация практической приверженности принципам социальной ответственности, прозрачности деятельности и устойчивого развития.</li> <li>• Стремление к соблюдению честной конкуренции, общепринятых морально-этических норм.</li> <li>• Принятие дополнительных социальных обязательств, решение актуальных социальных проблем.</li> <li>• Благотворительная деятельность.</li> </ul>
15.	Общественные объединения	+3	Реализация целей и задач общественных объединений, получение спонсорской помощи	1	4	Устав Общества, договорные отношения по заключенным договорам, проведение форумов, конференций и т.д.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Соблюдение норм законодательства.</li> <li>• Заключение соглашений о сотрудничестве и взаимопонимании.</li> <li>• Осуществление благотворительности и спонсорства.</li> <li>• Проведение совместных мероприятий (встреч, форумов, конференций и пр.).</li> </ul>
16.	Средства массовой информации	+3	Публикации и информирование о деятельности Общества, коммерческие интересы	3	6	Публикации и информирование о деятельности Общества, интервью, пресс-релизы и т.д.	<p>Организация информационной деятельности путем:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Реализации PR – мероприятий (пресс-релизы, пресс-конференции);</li> <li>- Донесения до целевой аудитории сильных сторон и возможностей Общества;</li> <li>- Создания позитивного общественного мнения;</li> <li>- Обеспечения прозрачности деятельности Общества через достоверное, регулярное, непрерывное и своевременное раскрытие информации;</li> <li>- Поддержания узнаваемости бренда Общества;</li> <li>- Представления общественности результатов деятельности Общества.</li> </ul>