



КАЗАХСТАНСКАЯ
ЖИЛИЩНАЯ
КОМПАНИЯ

Утверждена
решением Правления
акционерного общества
«Казakhstanская Жилищная Компания»
от 16 июля 2024 года № 59

**Карта стейкхолдеров
акционерного общества «Казakhstanская Жилищная Компания»**

г. Астана

СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	3
2. ОБЛАСТИ И СТЕПЕНИ ВАЖНОСТИ ВЛИЯНИЯ	4
3. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ИНТЕРЕСОВ И ВЫРАБОТКА СТРАТЕГИИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ	5
Приложение № 1 «Карта стейкхолдеров Компании»	7
Приложение № 2 «Влияние стейкхолдеров на интересы Компании»	8
Приложение № 3 «Таблица интересов и взаимодействия стейкхолдеров».....	9

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1. Настоящая Карта стейкхолдеров акционерного общества «Казахстанская Жилищная Компания» (далее – Карта стейкхолдеров) разработана в соответствии с законодательством Республики Казахстан, Уставом акционерного общества «Казахстанская Жилищная Компания», Кодексом корпоративного управления акционерного общества «Казахстанская Жилищная Компания» и Политикой устойчивого развития акционерного общества «Казахстанская Жилищная Компания».

2. Карта стейкхолдеров разработана в целях определения перечня заинтересованных сторон и степени их влияния.

3. Карта стейкхолдеров предназначена для систематизации и визуализации информации об окружении акционерного общества «Казахстанская Жилищная Компания» (далее – Компания), для адекватной стратегии работы с каждым из стейкхолдеров. Определение стейкхолдеров и работа с ними является одним из инструментов, который позволяет повышать деловую репутацию бизнеса, капитализацию компании, установить эффективные и сбалансированные отношения со всеми заинтересованными лицами.

4. Карта стейкхолдеров – изображение для уточнения положения заинтересованных сторон Компании или графическое представление групп заинтересованных сторон (приложение №1).

5. В Карте стейкхолдеров используются следующие термины и понятия:

Единственный акционер	- акционерное общество «Национальный управляющий холдинг «Байтерек», осуществляющий права владения и пользования пакетом акций Компании;
Орган управления	- Совет директоров Компании;
Исполнительный орган	- Правление Компании;
Работники	- общий состав работников Компании, объединенных целями финансово-хозяйственной деятельности и бизнес-процессам;
Клиенты, потребители	- физические и юридические лица, которым Компания оказывает услуги в соответствии с действующим законодательством Республики Казахстан, Уставом и иными внутренними документами Компании;
Поставщики	- физические лица, осуществляющие предпринимательскую деятельность, юридические лица (за исключением государственных учреждений, если иное не установлено для них законами Республики Казахстан), временные объединения юридических лиц (консорциумы), выступающие в качестве контрагента Компании в заключенном с ним договоре о закупках;
Инвесторы	- юридические и/или физические лица, осуществляющие инвестиции, вкладывающие собственные заемные или иные привлеченные средства в инвестиционные проекты Компании;
Партнеры Компании	- юридические лица (их объединения), являющиеся участниками взаимовыгодного сотрудничества, в т.ч. стратегические партнеры;
Конкуренты	- юридические или физические лица, область деятельности, интересы и цели которых идентичны в области деятельности, интересам и целям Компании;
Население	- совокупность людей, проживающих в регионах присутствия Компании;

Общественные организации	- общественные объединения, неправительственные организации, и другие;
Средства массовой информации	- периодическое печатное издание, теле-, радиоканал, кинодокументалистика, аудиовизуальная запись и иная форма периодического или непрерывного публичного распространения массовой информации, включая интернет-ресурсы;
Стейкхолдеры	- лица, группы или организации, оказывающие существенное влияние на принимаемые Компанией решения или находящиеся под воздействием этих решений (например, работники Компании, клиенты, контрагенты и т.д.);
Финансовые институты	- организации, участвующие в финансово-кредитной системе (государственные учреждения, банки, страховые компании, инвестиционные фонды, пенсионные фонды и др.);
Аудиторы	- коммерческие организации, осуществляющие аудиторские проверки и оказывающие сопутствующие аудиту услуги операционной деятельности;
Консалтинговые компании	- юридические лица, оказывающие услуги по вопросам в сфере финансовой, юридической, технологической и иной экспертной деятельности;
Эксперты и аналитики	- физические или юридические лица, обладающие специальными знаниями или информацией, которая публикуется в средствах массовой информации и интернет-ресурсах: бизнес-сообщества, бизнес-блогеры, лидеры мнений, исследовательские центры и т. д.

2. ОБЛАСТИ И СТЕПЕНИ ВАЖНОСТИ ВЛИЯНИЯ

6. Выявление стейкхолдеров и работа с ними является одним из инструментов, который позволяет повышать деловую репутацию бизнеса, капитализацию компании, установить эффективные и сбалансированные отношения со всеми заинтересованными лицами.

7. Компания различает три группы стейкхолдеров в зависимости от типа воздействия на Компанию: область полномочий/ответственности, область прямого воздействия, область косвенного воздействия.

8. Область полномочий/ответственности:

- 1) Единственный акционер;
- 2) орган управления;
- 3) исполнительный орган;
- 4) работники.

9. Область прямого воздействия:

- 1) государственные органы;
- 2) местные исполнительные органы;
- 3) финансовые институты;
- 4) партнеры;
- 5) инвесторы;
- 6) клиенты, потребители;
- 7) поставщики;
- 8) консалтинговые организации;

- 9) аудиторы.
10. Область косвенного воздействия
- 1) население;
 - 2) общественные объединения;
 - 3) средства массовой информации;
 - 4) эксперты и аналитики;
 - 5) конкуренты.
11. Карта стейкхолдеров позволяет наиболее адекватно проводить идентификацию заинтересованных сторон.
12. Основными формами взаимодействия со стейкхолдерами являются:
- 1) опросники; фокус-группы; встречи с заинтересованными сторонами; публичные встречи; семинары; предоставление обратной связи посредством средств коммуникации; консультативные советы;
 - 2) коллективные переговоры на основе принципов социального партнерства;
 - 3) многосторонние форумы; консультационные панели; процесс достижения консенсуса; процесс совместного принятия решений; фокус-группы; схемы предоставления обратной связи;
 - 4) совместные проекты; партнерство; совместные инициативы заинтересованных сторон;
 - 5) интеграция вопросов взаимодействия с заинтересованными сторонами в управление, стратегию и операционную деятельность.
13. Основные области взаимодействия со стейкхолдерами: стратегическое планирование, финансовая деятельность, управление проектами, поставка товаров, работ и услуг, законодательство, операционная деятельность, взаимодействие со средствами массовой информации.
14. Степень важности влияния стейкхолдеров на Компанию оценивается по двум шкалам х/у, где:
- х = -5: +5, с шагом 1 (или более мелким) характеризует степень поддержки/противодействия стейкхолдером Компании (-5 - крайняя степень противодействия, +5 - высшая степень поддержки),
- у = 0: 5 с шагом 1 (или более мелким) характеризует силу влияния стейкхолдера на Компанию.

3. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ИНТЕРЕСОВ И ВЫРАБОТКА СТРАТЕГИИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

15. Информация, полученная в ходе построения Карты стейкхолдеров, представлена в таблице влияний стейкхолдеров на интересы Компании (приложение № 2) и таблице интересов и взаимодействия стейкхолдеров (приложение № 3).

16. На основании полученной оценки степени поддержки/противодействия стейкхолдера Компании, оценки степени его влияния на Компанию, а также степени важности стейкхолдера разрабатывается стратегия взаимодействия с данным стейкхолдером.

17. Эффективное взаимодействие со стейкхолдерами позволит:

- объединить ресурсы (знания, человеческие и финансовые ресурсы и технологии) для выстраивания эффективных механизмов взаимодействия, решения проблем и достижения стратегических целей;
- оценивать внешнюю среду, включая развитие рынков, а также определять новые стратегические возможности;
- совершенствовать бизнес-процессы;
- проводить политику открытости и прозрачности деятельности.

18. Параметр важности стейкхолдера рассчитывается по формуле:

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

где: $\pm x$ - степень поддержки/ противодействия стейкхолдера, y - сила влияния стейкхолдера, n - важность заинтересованной стороны.

19. Стратегия взаимодействия с каждым стейкхолдером, а также инструменты влияния определяются структурными подразделениями Компании самостоятельно в зависимости от специфики деятельности.

20. Значения в таблице интересов и взаимодействия стейкхолдеров подлежат изменению (не статичны), в зависимости от реализации стратегии взаимодействия, по мере необходимости. На основании изменения показателей таблицы обновляются показатели Карты стейкхолдеров.

Карта стейкхолдеров Компании



Влияние стейкхолдеров на интересы Компании

Стейкхолдеры	Степень влияния на интересы Компании					
	Стратегическое руководство и развитие	Операционная деятельность	Нормативное регулирование	Качество управления проектами и/или бизнес-процессами	Операционные результаты	Репутация
Область полномочий/ ответственности						
Единственный акционер	*		*			*
Орган управления	*	*	*	*	*	*
Исполнительный орган	*	*	*	*	*	*
Работники	*	*		*	*	*
Область прямого воздействия						
Государственные органы	*				*	*
Местные исполнительные органы	*	*	*		*	*
Партнеры/Инвесторы	*			*	*	*
Финансовые институты		*	*	*	*	*
Поставщики		*	*		*	
Клиенты, потребители		*	*		*	
Аудиторы				*		*
Консалтинговые организации	*	*		*		
Область косвенного воздействия						
Население	*	*			*	
Общественные объединения						*
Средства массовой информации						*
Эксперты и аналитики		*		*		*
Конкуренты	*	*	*	*	*	*

Примечание:

*	высокая степень влияния		низкая степень влияния	*	высокая степень заинтересованности
---	-------------------------	--	------------------------	---	------------------------------------

Стратегическое развитие

- определение долгосрочных приоритетов, стратегических направлений развития Компании через принятие государственных и отраслевых программ развития/концепций, разработку и утверждение стратегических документов Компании

Операционная деятельность

- постоянная ежедневная деятельность по управлению регулярными, стандартными процессами в Компании

Нормативное регулирование

- принятие нормативных актов, прямо или косвенно затрагивающих те или иные стороны деятельности Компании

Качество управления проектами

- степень компетентности и эффективности работников и исполнительного органа Компании в оказании услуг по управлению проектами

Операционные результаты

- количественные показатели эффективности операционной деятельности Компании

Репутация

- сложившееся общественное мнение о качествах, достоинствах и недостатках

Таблица интересов и взаимодействия стейкхолдеров

№	Список заинтересованных сторон (группы)	Важность стейкхолдера <i>степень поддержки/противодействия) + сила влияния</i>	Интересы/мотивы	Инструменты влияния	Стратегия взаимодействия
1.	Единственный акционер	+5 + 5 = 10	<ul style="list-style-type: none"> • Соблюдение интересов единственного акционера Компании. • Достижение стратегических целей/показателей 	<ul style="list-style-type: none"> - Устав Компании; - Кодекс корпоративного управления Компании; - Дивидендная политика; - Решения Единственного акционера 	<ul style="list-style-type: none"> - Согласование основных направлений деятельности Компании. - Обеспечение реализации прав Единственного акционера в рамках принципов корпоративного управления, направленных на эффективное принятие ключевых решений. - Предоставление достоверной информации о результатах финансово-хозяйственной деятельности в соответствии с требованиями действующего законодательства Республики Казахстан, Устава, внутренних нормативных документов Компании. - Предоставление дополнительных сведений о планах, достижениях, проблемах деятельности, а также аналитические материалы и исследования других организаций о деятельности Компании.
2.	Орган управления	+5 + 5 = 10	<ul style="list-style-type: none"> • Общее руководство деятельностью Компании, относящийся к компетенции органа. 	<ul style="list-style-type: none"> - Устав; - внутренние нормативные документы Компании 	<ul style="list-style-type: none"> - Принятие решений по вопросам основной деятельности, за исключением вопросов, отнесенных законодательством Республики Казахстан и (или) Уставом к исключительной компетенции Единственного акционера Компании. - Общее руководство деятельностью Компании. - Определение стратегических направлений деятельности.
3.	Исполнительный орган	+5 + 4 = 9	<ul style="list-style-type: none"> • Руководство текущей деятельностью Компании. • Принятие решений по вопросам деятельности, не отнесенным к компетенции других органов и должностных лиц Компании. 	<ul style="list-style-type: none"> - Устав; - внутренние нормативные документы Компании 	<ul style="list-style-type: none"> - Исполнение решений Единственного акционера и Совета директоров Компании. - Подготовка и реализация Плана развития и других вопросов, относящихся к деятельности Компании. - Руководство оперативной деятельностью Компании.

№	Список заинтересованных сторон (группы)	Важность стейкхолдера степень поддержки/ (противодействия) + сила влияния	Интересы/мотивы	Инструменты влияния	Стратегия взаимодействия
4.	Работники	+5 + 4 = 9	<ul style="list-style-type: none"> • Карьерный рост. • Высокая заработная плата. • Социальное обеспечение (медицинская страховка, ежегодный оплачиваемый отпуск). • Профессиональное развитие. 	<ul style="list-style-type: none"> - Трудовой Кодекс - Трудовые договоры (договоры гражданско-правового характера) - Коллективный договор 	<ul style="list-style-type: none"> - Информирование сотрудников посредством электронной почты о вакантных позициях и внутрикорпоративных конкурсах. - Ежегодное составление графика отпусков. - Формирование и проведение культурных корпоративных мероприятий (тимбилдинг и т.п.) для сотрудников. - Сопровождение в проведении обучения и/или повышения навыков и компетенции сотрудников. - Наличие согласительной комиссии для разрешения трудовых споров в случае возникновения. - Исполнение должностных полномочий, направленные на реализацию задач и функций Компании. - Ведение открытой, прозрачной, нацеленной на формирование квалифицированного и мотивированного персонала, кадровой политики. - 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.
5.	Государственные органы/	+5 + 5 = 10	<ul style="list-style-type: none"> • Налоговые поступления. • Экономический рост. • Занятость населения/ Создание новых рабочих мест. • Решение социальных задач. 	<ul style="list-style-type: none"> - Законы - государственные программы социально-экономического развития/Концепции - нормативное регулирование - официальные запросы 	<ul style="list-style-type: none"> - Участие в рабочих группах, форумах, конференциях. - Согласование основных направлений деятельности Компании. - Деловая переписка и/или подготовка ответов на запросы. - Предоставление отчетности.
6.	Местные исполнительные органы	+5+5=10	<ul style="list-style-type: none"> • Занятость населения/ Создание новых рабочих мест. • Решение социальных задач. 	<ul style="list-style-type: none"> - Меморандумы - договоры 	<ul style="list-style-type: none"> - Выкуп облигаций местных исполнительных органов. - Деловая переписка и/или подготовка ответов на запросы. - Участие в совещаниях, форумах, конференциях.
7.	Партнеры	+3+3=6	<ul style="list-style-type: none"> • Коммерческие интересы 	<ul style="list-style-type: none"> - Договоры - Соглашения 	<ul style="list-style-type: none"> - Взаимовыгодное сотрудничество, усовершенствование технологических процессов и их автоматизация.

№	Список заинтересованных сторон (группы)	Важность стейкхолдера степень поддержки/ (противодействия) + сила влияния	Интересы/мотивы	Инструменты влияния	Стратегия взаимодействия
			<ul style="list-style-type: none"> • Взаимовыгодное сотрудничество 	<ul style="list-style-type: none"> - меморандумы о взаимопонимании 	<ul style="list-style-type: none"> - Заключение договоров, контроль за исполнением договорных отношений.
8.	Инвесторы	+3+3=6	<ul style="list-style-type: none"> • Инвестирование в целях получения прибыли 	<ul style="list-style-type: none"> - Меморандумы - договоры. 	<ul style="list-style-type: none"> - Привлечение инвестиций для реализации проектов и основной деятельности.
9.	Клиенты	+4+5=9	<ul style="list-style-type: none"> • Социальные интересы/ Коммерческие интересы 	<ul style="list-style-type: none"> - Договоры 	<ul style="list-style-type: none"> - Размещение на корпоративном сайте актуальной публичной информации о Компании и ее деятельности. - Деловая переписка, проведение встреч с (потенциальными) клиентами. - Обеспечение соответствия ожиданиям покупателей продуктов и услуг Компании. - Заключение договоров, контроль за исполнением - Мониторинг финансового состояния (в случае, если клиент является заемщиком Компании)
10.	Конкуренты	-3+4=1	<ul style="list-style-type: none"> • Увеличение доли присутствия на рынке 	<ul style="list-style-type: none"> - Применение более развитых и новых технологий; - Рост активов; - Ценовая конкуренция; - Активная рекламная политика; - Маркетинговые исследования рынка. 	<ul style="list-style-type: none"> - Проведение маркетинговых исследований. Мониторинг и анализ рынка; - Следование принципу добросовестной конкуренции в соответствии с Кодексом корпоративного управления, Кодексом деловой этики Компании.
11.	Финансовые институты	+2+4=6	<ul style="list-style-type: none"> • Размещение свободных денежных средств на депозитных счетах, обслуживание специальных счетов 	<ul style="list-style-type: none"> - Договоры. - Квалификация и профессионализм сотрудников. 	<ul style="list-style-type: none"> - Заключение договоров, контроль за исполнением договорных отношений. - Улучшение финансовых показателей.
12.	Поставщики	+3+4=7	<ul style="list-style-type: none"> • Коммерческие интересы 	<ul style="list-style-type: none"> - Договоры. 	<ul style="list-style-type: none"> - Участие в закупках; - Проведение встреч, деловая переписка; - Заключение договоров; - Контроль за надлежащим исполнением договорных обязательств.

№	Список заинтересованных сторон (группы)	Важность стейкхолдера <i>степень поддержки/ (противодействия) + сила влияния</i>	Интересы/мотивы	Инструменты влияния	Стратегия взаимодействия
13.	Население	+2+4=6	<ul style="list-style-type: none"> • Прозрачность деятельности Компании 	<ul style="list-style-type: none"> - Общественное мнение. - Обращения в вышестоящие и регулирующие органы, средства СМИ. 	<ul style="list-style-type: none"> - Размещение на корпоративном сайте Компании актуальной публичной информации, в том числе публикация финансовой и нефинансовой отчетности о своей деятельности. - Демонстрация практической приверженности принципам социальной ответственности, прозрачности деятельности и устойчивого развития; стремление к соблюдению общепринятых морально-этических норм. - Своевременное реагирование на обращение физических лиц. - Проведение репутационного аудита, опросов общественного мнения, реализация PR стратегии.
14.	Общественные организации	+1+3=4	<ul style="list-style-type: none"> • Реализация целей и задач общественных организаций. 	<ul style="list-style-type: none"> - Договоры - соглашения - меморандумы о взаимопонимании 	<ul style="list-style-type: none"> - Осуществление благотворительности и спонсорства. - Взаимное соглашение по общим вопросам. - Проведение совместных мероприятий с ассоциациями и объединениями.
15.	Средства массовой информации	+2+4=6	<ul style="list-style-type: none"> • Конструктивное сотрудничество 	<ul style="list-style-type: none"> - Публикации и информирование о деятельности Компании 	<ul style="list-style-type: none"> - Организация информационной деятельности путем: - Реализация PR - программ; - Донесение до целевой аудитории сильных сторон и возможностей Компании; - Создания позитивного общественного мнения; - Обеспечения прозрачности деятельности Компании через достоверное, регулярное, непрерывное и своевременное раскрытие информации; - Поддержания узнаваемости бренда Компании; - Представление общественности результатов деятельности по основным направлениям деятельности Компании.