

«Қазақтеңізкөлікфлоты» ҰТКҚК ЖШС  
Басқармасының шешімімен  
**БЕКІТІЛДІ**



2014 жылғы «25» *Мамыр*  
19 хаттама

**«ҚАЗАҚТЕҢІЗКӨЛІКФЛОТЫ»  
ҰЛТТЫҚ ТЕҢІЗ КЕМЕ ҚАТЫНАСЫ КОМПАНИЯСЫ» ЖШС  
СТЕЙКХОЛДЕРЛЕР КАРТАСЫ**

Ақтау  
2014

## **1. Жалпы ережелер**

Осы «Қазақтеңізкөлікфлоты» ҰТКҚК» ЖШС Стейкхолдерлер картасы Қазақстан Республикасының заңнамасына, «Қазақтеңізкөлікфлоты» ҰТКҚК» ЖШС Жарғысына және «ҚазМұнайГаз» ұлттық компаниясы» АҚ тұрақты дамыту саласындағы Тұжырымдамаға сәйкес әзірленді.

Стейкхолдерлер картасы мүдделі тараптардың тізбесін, олардың ықпал ету деңгейін анықтау мақсатында әзірленді.

Стейкхолдерлер картасы ҚТКФ ортасы туралы ақпаратты әрбір стейкхолдермен жұмыс жасаудың барабар стратегиясы үшін жүйелендіру және көрінекі бейнелеу үшін көздестірілді. Стейкхолдерлерді айқындау және олармен жұмыс жасау бизнестің іскерлік мәртебесін, компанияның капиталдандырылуын арттыру, барлық мүдделі тараптармен тиімді теңгерімді қатынастарды орнату мүмкіндігін беретін құралдардың бірі болып табылады.

Стейкхолдерлер картасында мынадай терминдер мен ұғымдар пайдаланылды:

### **Мемлекеттік органдар:**

Мемлекет атынан жалпыға міндетті мінез-құлық ережелерін айқындайтын актілерді шығару, әлеуметтік мәнге ие қоғамдық қатынастарды басқару мен реттеу, мемлекетпен белгіленген жалпыға міндетті мінез-құлық ережелерінің сақталуын бақылау бойынша міндеттерді жүзеге асыруға Конституциямен, заңдармен, өзге нормативтік құқықтық актілермен уәкілетті мемлекеттік мекемелер:

- Қазақстан Республикасының Үкіметі;
- заң шығарушы мемлекеттік орган (Қазақстан Республикасының Парламенті);
- атқарушы мемлекеттік органдар (министрліктер, агенттіктер, жергілікті атқарушы органдар).

### **Еншілес ұйымдар:**

Жарғылық капиталының елеулі бөлігін (50% жоғары) ҚТКФ құрған заңды тұлғалар не болмаса егер, осылардың арасында жасасқан шартқа (не болмаса өзге жағдайлармен) сәйкес ҚТКФ осы ұйым қабылдайтын шешімдерді айқындау мүмкіндігіне ие болады.

### **Жалғыз қатысушы/ҚМГ:**

«ҚазМұнайГаз» ұлттық компаниясы» АҚ - «Қазақтеңізкөлікфлоты» ҰТКҚК» ЖШС Жалғыз қатысушысы болып табылады.

### **Клиенттер:**

Қазақстан Республикасының қолданыстағы заңнамасына, ҚТКФ Жарғысы мен өзге ішкі құжаттарына сәйкес ҚТКФ қызметтерді ұсынатын жеке және заңды тұлғалар.

### **ҚТКФ:**

«Қазақтеңізкөлікфлоты» ұлттық теңіз кеме қатынасы компаниясы» жауапкершілігі шектеулі серіктестігі және оның Еншілес ұйымдары.



**Бәсекелестер:**

Қызмет саласы, мүдделері мен мақсаттары ҚТКФ қызмет саласына, мүдделері мен мақсаттарына сәйкес келетін заңды және жеке тұлғалар.

**Менеджмент:**

ҚМГ Басқармасы Төрағасының мұнай тасымалдау жөніндегі орынбасары; Қадағалау кеңесінің мүшелері, Басқарма төрағасы, ҚТКФ Басқармасының мүшелері.

**Жергілікті қоғамдастықтар, халық:**

ҚТКФ өндірістік қатысу өңірлерінде тұратын адамдардың жиынтығы; Қазақстан Республикасында тұратын адамдардың жиынтығы.

**Қоғамдық ұйымдар:**

Қоғамдық бірлестіктер, үкіметтік емес ұйымдар және т.б.

**Серіктестер:**

ҚТКФ өзара тиімді ынтымақтастығының қатысушылары болып табылатын заңды тұлғалар (олардың бірлестіктері), соның ішінде стратегиялық серіктестер.

**Персонал:**

Шаруашылық қызмет пен бизнес-процестер мақсаттарымен біріккен ҚТКФ қызметкерлерінің жалпы құрамы.

**Инвестор:**

Инвестицияларды тартуды жүзеге асыратын, ҚТКФ инвестициялық жобаларына жеке займдарын немесе өзге тартылған қаражатты жұмсайтын заңды және/немесе жеке тұлғалар.

**Өнім берушілер:**

Кәсіпкерлік қызметті жүзеге асыратын жеке тұлғалар, заңды тұлғалар (мемлекеттік мекемелерді қоспағанда, егер олар үшін өзгесі Қазақстан Республикасының заңдарымен белгіленбеген болса), ҚТКФ өзара жасасқан сатып алулар/жұмыстарды/қызметтерді ұсыну шарттарында оның контрагенті ретінде танылған уақытша заңды тұлғалар бірлестіктері (консорциумдар).

**Бұқаралық ақпарат құралдары:**

Күнделікті жаңалықтар мен аналитикалық ақпарат дереккөздері (газеттер мен журналдар, электрондық БАҚ-интернет, радио және теледидар).

**Стейкхолдерлер:**

ҚТКФ қызметі шеңберінде мүдделері қозғалатын, ҚТКФ қызметінің кейбір аспектілеріне қатысты заңды талаптарға ие немесе ие болады деп санайтын жеке және заңды тұлғалар.

### **Қаржы институттары:**

Қаржылық-кредиттік жүйеге қатысатын ұйымдар (мемлекеттік мекемелер, банктер, сақтандыру компаниялары, инвестициялық қорлар, зейнетақы қорлары және т.б.).

## **2. Ықпал ету аясы және оның маңыздылық деңгейі**

Стейкхолдерлерді анықтау және олармен жұмыс жасау бизнестің іскерлік мәртебесін, компанияның капиталдандырылуын арттыру, барлық мүдделі тараптармен тиімді және теңгерімді қатынастарды орнату мүмкіндігін беретін құралдардың бірі болып табылады.

ҚТКФ стейкхолдерлердің екі тобын ажыратады:

1) Жақын ортасы (жақын арадан ықпал ету аясы), ол бизнеске тікелей және заңды ықпал етеді.

2) Қашық ортасы (жанама ықпал ету аясы), ол бизнеске жанама ықпал етеді.

### **Жақын ортасы:**

1. Жалғыз қатысушы;
2. Еншілес ұйымдар;
3. Менеджмент;
4. Персонал;
5. Жергілікті қоғамдастықтар, халық;
6. Серіктестер;
7. Клиенттер.

### **Қашық ортасы:**

8. Мемлекеттік органдар;
9. Бәсекелестер;
10. Инвесторлар;
11. Қаржы институттары;
12. Өнім берушілер;
13. Қоғамдық ұйымдар;
14. Бұқаралық ақпарат құралдары.

Стейкхолдерлер картасы мүдделі тараптарды сәйкестендіруді барабар жүргізу мүмкіндігін береді.

Стейкхолдерлер картасы – ҚТКФ мүдделі тараптарының орналасу жағдайын нақтылауға арналған бейне немесе мүдделі тараптар топтарын графикалық көрсету. Жақындық деңгейі (ықпал ету аясы) ҚТКФ осы немесе өзге мүдделі тарапқа ықпал ету мүмкіндігіне ие болу деңгейін көрсетеді (суретте «ҚТКФ стейкхолдерлер картасы III, II және I желілік байланыс түрінде айқындалды):

Өкілеттік/жауапкершілік аясы және (III).



Бұл салада ҚТКФ тікелей бағынысында болатын мүдделі тараптар орналасқан (басқарудың әкімшіліктік тұтқасы).

Тікелей ықпал ету аясы (II).

Бұл саланы ресурстармен алмасу стратегиясын немесе жеке көзқарастарын есепке ала отырып, ҚТКФ тікелей ықпал ететін мүдделі тараптар құрайды.

Жанама ықпал ету аясы (I).

Бұл салада мүдделі тараптардың қолдауын пайдалана отырып, ҚТКФ әлсіз, жанама ықпал ететін Стейкхолдерлер орналасқан.

Ықпал ету маңыздылығының деңгейі  $x/y$  екі шәкілі бойынша бағаланады, мұнда:

$x = -5 : +5$ , 1 қадаммен (немесе неғұрлым ұсақ) ҚТКФ стейкхолдерінің қолдау көрсету/қарсы іс-әрекеті деңгейін сипаттайды ( $-5$  – қарсы іс-әрекетінің ең шекті деңгейі,  $+5$  – қолдау көрсетудің ең жоғары дәрежесі),

$y = 0 : 5$  1 қадаммен (немесе неғұрлым ұсақ) стейкхолдердің ҚТКФ ықпал ету деңгейін сипаттайды.

### **3. Мүдделерді айқындау және өзара іс-қимыл жасау стратегиясын әзірлеу**

Стейкхолдерлер картасын құру барысында алынған ақпарат, Стейкхолдерлердің мүдделері мен өзара іс-қимыл жасау кестесінде берілді (бұдан әрі – Кесте).

ҚТКФ стейкхолдерінің қолдау көрсетуі/қарсы іс-әрекеті деңгейін бағалау, оның ҚТКФ ықпал ету күшін бағалау, сондай-ақ стейкхолдердің ықпал ету маңыздылығының өлшемдерін бағалау негізінде осы стейкхолдермен өзара іс-қимыл жасау стратегиясы әзірленеді.

Стейкхолдердің ықпал ету маңыздылығының өлшемдері мына формула бойынша есептеп шығарылады:

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

ҚТКФ құрылымдық бөлімшелері әрбір стейкхолдермен өзара іс-қимыл жасау стратегиясын, сондай-ақ ықпал ету құралдарын қызмет ерекшелігіне қарай өз бетімен айқындайды.

Кесте мәндері өзара іс-қимыл жасау стратегиясының іске асырылуына қарай жылына кемінде бір мәрте мерзімділікпен өзгеріп отырады (статистикалық болып табылмайды). Стейкхолдерлер картасының көрсеткіштері кесте көрсеткіштері өзгерістерінің негізінде жаңартылып отырады.

### Мүдделі тараптардың мүдделері мен өзара іс-қимыл жасау кестесі

№	Мүдделі тараптар (тізмі топтар)	Қолдау көрсету/қарсы іс-әрекет алу деңгейі	Мүдделері/үлгілері	Ықпал ету күші	Мүдделі тараптың манывдылығының өлшемдері	Ықпал ету құралдары	Өзара іс-қимыл жасау стратегиялары
<b>Жақын орта</b>							
1	Жалғыз қатысушы	5	ҚМГ мүдделерін сақтау	5	10	ҚТҚФ Жарғысы	ҚТҚФ қызметінің негізгі бағыттарын келісу. Негізгі шешімдерді қабылдау мақсатында корпоративтік басқару қағидаытары шеңберінде Жалғыз қатысушы құқықтарының іске асырылуын қамтамасыз ету. ҚТҚФ қаржы-шаруашылық қызметінің нәтижелері туралы шынайы ақпаратты беру. Қызмет жоспарлары, жетістіктері, проблемалары туралы қосымша мәлімет беру, сондай-ақ өзге ұйымдардың ҚТҚФ қызметі туралы талдамалық материалдары және зерттеулері.
2	Еншілес ұйымдар	5	Акционерлердің/құрылтайшылардың мүдделерін сақтау	3	8	ҚТҚФ Жарғысы, ҚТҚФ ішкі нормативтік құжаттары, еншілес ұйымдардың Жарғылары	ҚТҚФ еншілес тәуелді ұйымының акционері/құрылтайшысы ретінде өз құқықтарын іске асыру
3	Менеджмент	5	ҚТҚФ ағымдағы қызметіне басшылық ету, қызмет мәселелері бойынша шешімдерді өз құзырлығы шеңберінде қабылдау	4	9	ҚТҚФ Жарғысы, ішкі нормативтік құжаттар	ҚТҚФ Жалғыз қатысушысы мен басқару органдарының шешімдерін орындау. ҚТҚФ операциялық қызметін басқару.
4	Персонал	5	Жұмыс берушімен еңбек қатынастары	3	8	ҚР Еңбек кодексі, еңбек шарттары, азаматтық-құқықтық сипатындағы шарттар. Еңбекке ақы төлеу және қызметкерлерге әлеуметтік қолдау көрсету жөнінде ҚТҚФ ішкі құжаттары.	ҚТҚФ міндеттері мен функцияларын іске асыруға бағытталған лауазымдық өкілеттігін орындау. Барлық қызметкерлерге еңбек қызметі барысында әлеуетін іске асыру үшін тепе-тең мүмкіндіктерді беруді, олардың нәтижелерін алауасыз және әділ бағалауды, қызметкерлерді тек қана олардың кәсіби шеберлігін, білімі мен дағдылықтарын негізге ала отырып таңдау және мансаптық өсуін қамтамасыз ету.



№	Мүделі тараптар (тізімі топтар)	Қолау көрсету/қарсы іс-әрекет алу деңгейі	Мүделері/үздіктері	Ықпал ету күші	Мүделі тараптың ықпал ету өлшемдері	Ықпал ету құралдары	Өзара іс-қимыл стратегиялары
5	Серіктестер	3	Коммерциялық мүдделер	3	6	Шарттар	Персоналдың даярлығын жүргізу (оқыту, біліктілігін арттыру) (оқыту, біліктілікті арттыру). Өзара тиімді ынтымақтастық, технологиялық процестерді жетілдіру және оларды автоматтандыру. Шарттарды жасасу, шарттық міндеттемелердің орындалуын бақылау.
6	Клиенттер	4	Коммерциялық мүдделер	5	9	Шарттар	Сатып алушылардың күтілген нәтижелерге сәйкес келуін қамтамасыз ету. Шарттар жасасу, олардың орындалуын бақылау.
7	Жергілікті қоғамдастықтар, халық	2	Экологияны қорғау, әлеуметтік проблемаларды шешу, жұмыспен қамту.	4	1	Қоғамдық пікір, жаппай акциялар. Жоғары тұрған және реттеу органдарына, БАҚ құралдарына өтініш білдіру	Өзекті әлеуметтік проблемаларды шешу, қатысу өңірлеріндегі қайырымдылық қызмет. Жұмыспен қамту мәселелері.
<b>Қашық орта</b>							
8	Мемлекеттік және бақылаушы органдар	5	Заң шығарушы және атқарушы функцияларды жүзеге асыру	5	10	Зандар және заңнамалық актілер, мемлекеттік әлеуметтік-экономикалық даму бағдарламалары	Жұмыс топтарына, отырыстарға, форумдарға, конференцияларға қатысу. ҚТКФ қызметінің негізгі бағыттары мен мүдделерін келісу және қорғау. Заңнамалық талаптарға сәйкес есептілік.
9	Бәсекелестер	3	Нарықтағы қатысу үлесін ұлғайту	4	1	Неғұрлым дамыған және жаңа технологияларды қолдану. Активтердің өсуі. Баға бәсекесі. Белсенді жарнамалық саясат. Нарықты маркетингтік зерттеу.	Корпоративтік басқарудың үздік практикасына сәйкес өзара қатынастарда құрмет көрсету және адал болу. Нарыққа мониторинг жүргізу және талдау.
10	Инвесторлар	3	Табыс көру мақсатында инвестицияларды тарту	3	6	Меморандумдар, шарттар	Инвестициялық жобаларды іске асыруға арналған инвестицияларды тарту.

Статсхолоерлер картасы ашық құжат болып табылады және кез келген ҚТКФ мүделі тұлғалары арасында еркін таратылады

№	Мүделі тараптар (тізімі топтар)	Қолдау көрсету/қарсы іс-әрекет алу деңгейі	Мүделері/үждемелері	Ықпал ету күші	Мүделі тараптың ықпал ету өлшемдері	Ықпал ету құралдары	Өзара іс-қимыл жағдайы
11	Қаржы институттары	2	Депозиттік шоттарға еркін ақшалай қаражатты орналастыру, банктік қызмет көрсету, арнайы шоттарға қызмет көрсету	4	6	Шарттар. Қызметкерлердің біліктілігі мен кәсіби шеберлігі	Шарттарды жасасу, шарттық міндеттемелердің орындалуын бақылау. Қаржылық көрсеткіштерді жақсарту.
12	Өнім берушілер	4	Коммерциялық мүдделер	5	9	Сатып алулар туралы заң, шарттар	Шарттарды жасасу, шарттық міндеттемелердің орындалуын бақылау.
13	Қоғамдық ұйымдар	3	Қоғамдық ұйымдардың мақсаттары мен міндеттерін іске асыру	3	6	ҚТКФ Жарғысы, жасасқан шарттар бойынша шарттық қатынастар. Кездесулерді, семинарларды, конференцияларды өткізу және т.б.	Заңнамалық нормаларды сақтау, қайырымдылық және демеушілік көмекті жүзеге асыру. Жалпы мәселелер бойынша өзара келісімге келу. Қауымдастықтар мен қоғамдастықтармен бірлескен іс-шаралар жүргізу.
14	Бұқаралық ақпарат құралдары	3	ҚТКФ қызметі туралы жарияланымдар және ақпарат беру	3	6	ҚТКФ қызметі туралы жарияланымдар және ақпарат беру. ҚТКФ сайтынан қолдау.	Ақпаратты ашып жария ету жөніндегі ҚТКФ ішкі құжаттарына сәйкес

### Жақын орта

Жалғыз қатысушы 5/5  
 Еншілес ұйымдар 5/3  
 Менеджмент 5/4  
 Персонал 5/3  
 Серіктестер 5/3  
 Клиенттер 3/3

Жергілікті қоғамдастықтар, халық 2/4

### Қашық орта

Мемлекеттік органдар 5/5  
 Бәсекелестер 3/4  
 Инвесторлар 3/3  
 Қаржы институттары 2/4  
 Өнім берушілер 4/5  
 Қоғамдық ұйымдар 3/3  
 Бұқаралық ақпарат құралдары 3/3



Степсхолдерлер картасы ашық құжат болып табылады және кез келген ҚТКФ мүдделі тұлғалары арасында еркін таратылады

## Стейкхолдерлер картасы және ҚМГ ықпал ету деңгейі

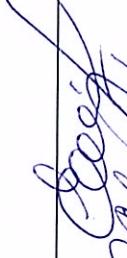

Стейкхолдерлер	ҚТКФ мүдделеріне ықпал ету саласы						Беделі
	Стратегиялық даму	Операциялық қызмет	Нормативтік реттеу	Жобаларды басқару сапасы	Операциялық нәтижелер		
<b>Жақын орта</b>							
Жалғыз қатысушы	*						
Еншілес ұйымдар	*	*	*	*	*	*	*
Менеджмент	*	*			*	*	*
Персонал							
Серіктестер							
Клиенттер				*			
Жергілікті қоғамдастықтар, халық	*	*		*		*	*
<b>Қашық шеңбер</b>							
Меморгандар (Үкімет, Парламент, жергілікті билік органдары)	*					*	*
Бәсекелестер	*	*	*	*	*	*	*
Инвесторлар	*					*	*
Қаржы институттары	*	*				*	*
Өнім берушілер						*	*
Қоғамдық ұйымдар						*	*
Бұқаралық ақпарат құралдары							*

	Ықпал етудің жоғары деңгейі
	Ықпал етудің төмен деңгейі
*	Мүдделіктің жоғары деңгейі

Мешехолоерлер картасы ашық құжат болып табылады  
және кез келген ҚТКФ мүдделі тұлғалары арасында еркін таратылады

Стратегиялық даму	- мемлекеттік және салалық даму бағдарламаларын қабылдау, ҚТКФ стратегиялық құжаттарын әзірлеу және бекіту арқылы ұзақ мерзімді басымдықтарды, ҚТКФ дамығудың стратегиялық бағыттарын айқындау.
Операциялық қызмет	- ҚТКФ бойынша жүйелі, стандартты процестерді басқару бойынша күн сайынғы тұрақты қызмет.
Нормативтік реттеу	- ҚТКФ қызметінің белгілі бір немесе өзге тұлғарын тікелей немесе жанама қозғайтын нормативтік актілерді қабылдау.
Жобаларды басқару сапасы	- ҚТКФ персоналы мен менеджментінің жобаларды басқару бойынша қызметтерді ұсынуда құзырлығы мен тиімділігінің деңгейі.
Операциялық нәтижелер	- ҚМГ операциялық қызметі тиімділігінің сандық көрсеткіштері.
Беделі	- сапасы, абыройы мен кемшіліктері туралы қалыптасқан қоғамдық пікір.

#### 4. Осы ҚТКФ құжатының қолданылуы және тиісті деңгейде күтіп ұсталуы үшін жауапкершілікті белгілеу :

Бөлімше	Лауазымы	Т.А.Ә.а	Жауапкершіліктің белгіленген күні, қолы
Стратегиялық даму департаменті	СДД директоры	С. Сағатұлы	
Құжатты әзірлеуші	Инвестициялық жобалар жөніндегі аға маман	Е. А. Сармырзин	
	МБЖ жөніндегі аға маман	А. Н. Ұлықпанова	
	Мемлекеттік тілді дамыту жөніндегі маман	М. С. Гаракеева	