

# **2-МОДУЛЬ. КВАЗИМЕМЛЕКЕТТІК СЕКТОР МЕН ЖЕКЕ БИЗНЕС ҮШІН СЫБАЙЛАС ЖЕМҚОРЛЫҚҚА ҚАРСЫ КОМПЛАЕНС – А-ДАН Я-ҒА ДЕЙІН**

## **7-САБАҚ. СЫБАЙЛАС ЖЕМҚОРЛЫҚҚА ҚАРСЫ ТӘУЕКЕЛДЕРДІ ІШКІ БАҒАЛАУ**



**Бұл презентация «БИЗНЕСТЕГІ СЫБАЙЛАС ЖЕМҚОРЛЫҚҚА ҚАРСЫ ІС-ҚИМЫЛ» онлайн-курсы үшін дайындалған.**

**Онлайн-курс Siemens Integrity Initiative қолдауымен Құқықтық саясатты зерттеу орталығымен (LPRC) ынтымақтастықта «Kazakhstan Bar Association» заң консультанттары палатасы іске асыратын «ЭЫДҰ стандарттарына сәйкес Қазақстанда іскерлік парасаттылықты арттырудың және корпоративтік басқаруды дамытудың жүйелі, құрылымдалған және тиімді саясатын іске асыру» жобасы шеңберінде әзірленді**

# КОМПАЕНС ЖҮЙЕНІҢ ЭЛЕМЕНТТЕРІ

Жоғарыдан  
реттеу

Тәуекелдерді  
бағалау

Саясат және  
процедуралар

Қызметкерлер/  
Ресурстар

Оқыту

Мониторинг

Бақылау/  
қадағалау

Бұзушылықтар  
туралы  
ақпараттандыру

Аудит

# ТӘУЕКЕЛ МЕНЕДЖМЕНТІ: ҮЛГІЛЕРІ

- АҚШ– 1956 ж. бастап (HBR), Комитеттер (1970 жж.), VaR (1980 жж.), SOX (2002 ж.), **COSO ERM** (2004 және 2017жж.);
- Еуропа – FERMA, ERMS (2002), ISO 31000 (2009);
- Австралия – AS/NZS 4360;
- Ресей – Корпоративтік басқару кодексі (2014), МЕМСТ Р ИСО 31000 (2010).

# ТӘУЕКЕЛДЕРДІ БАСҚАРУ

- Тәуекелдерді басқару – 10% процесс, 90% мәдениет
- Қызметкерлер арасында тәуекелдерді басқару мәдениетін нығайту – ұйымдағы тәуекелдерді басқару жүйесін енгізудің ең маңызды кезеңі болып табылады.



# ТӘУЕКЕЛ МЕНЕДЖМЕНТІНІҢ МӘДЕНИЕТІ

- ашық үміттерді анықтайды және тәуекел менеджментінің (ТМ) нақты стратегиясын төмендетеді;
- топ-менеджмент өзінің мысалымен әмбебап ТМ идеясын алға тартады;
- ТМ және бүкіл компанияның стратегиясы бірге жүреді;
- ТМ туралы бәрі біледі, тәуекелдер туралы ақпарат еркін таралады;
- тәуекелдерге қатысты адалдық пен ашықтық;
- қызметкерлердің тәуекелдер туралы идеялары көтермеленеді;

# ТӘУЕКЕЛ МЕНЕДЖМЕНТІНІҢ МӘДЕНИЕТІ

- Тәуекелдер үшін жауапкершілік нақты анықталған және жазылған;
- Әрбір қызметкер – тәуекел менеджері;
- ТМ үшін жауапкершілік бизнес-процестер үшін жауапкершілікпен нақты байланысты, әрқайсысы ТМ функциясының тасымалдаушысы болып табылады;
- ТМ функциялары лауазымдық нұсқаулықтарға және КПЭ енгізілді;
- Тәуекел туралы ақпарат төменнен жоғарыға да келеді;
- Барлығы сарасcity, tolerance және appetite туралы түсінікке ие.

# ҚОРЫТЫНДЫ СҰРАҚТАР

- Сіздің бизнес-процестеріңізде сыбайлас жемқорлық қатерлері қай жерде бар?
- Мемлекеттік қызметшілермен және үшінші тұлғалармен қандай мәмілелер мен уағдаластықтар заң бұзушылықтарға әкелуі мүмкін?
- Қандай юрисдикцияларда сыбайлас жемқорлық қаупі жоғары болады?



# ТӘУЕКЕЛДЕР ТУРАЛЫ АҚПАРАТТЫ ЖИНАУ

- Өтініш берушілерден hotline арқылы алынған ақпарат;
- Ішкі аудит қызметтерінің есептері;
- Сыбайлас жемқорлықтың өткен жағдайлары журналын талдау;
- Сыбайлас жемқорлық істерін тергеу;
- Салалық бұзушылықтар және ел бойынша шолулар;
- Операциялық бөлімшелер бойынша ойын-сауық, сыйлықтар немесе қонақжайлылықтың өзге де көріністеріне арналған шығындарды қамтитын қаржылық талдау;
- Стейкхолдерлер сауалнамасы және семинарлар.

# ТӘУЕКЕЛДЕР КАРТАСЫ

		Мақсатты көрсеткіштерге ықпалы (Салдары) 				
		Елемеуге болатын	Шағын	Орташа	Маңызы бар	Зор маңызы бар
Жүзеге асыру ықтималдылығы 	Өте ықтимал	Орташадан төмен	Орташа	Орташадан жоғары	Жоғары	Жоғары
	Ықтимал	Төмен	Орташадан төмен	Орташа	Орташадан жоғары	Жоғары
	Мүмкін	Төмен	Орташадан төмен	Орташа	Орташадан жоғары	Орташадан жоғары
	Ықтималдылығы аз	Төмен	Орташадан төмен	Орташадан төмен	Орташа	Орташадан жоғары
	Тіпті ықтимал	Төмен	Төмен	Орташадан төмен	Орташа	Орташа

[upravlenie-riskami.ru](http://upravlenie-riskami.ru)

Тәуекелдер 

# КАРТА ТАЛДАУЫ

- Бағалау үшін тәуекелдердің әрқайсысының жоғары, орташа және төмен ықтималдық / әсер ету бөлімдері бар қарапайым жіктеу шкаласы қолданылады (мысалы, 1-ден 5-ке дейін).
- Рейтингтерді қалыптастыру факторларына бұрын компанияда немесе оның саласында орын алған сыбайлас жемқорлық схемасын пайдалану оқиғаларының саны, өңірлік мәдениет және бизнес-орта, транзакциялардың сипаты мен саны, әлеуетті орындаушылар саны, ықтимал айыппұлдар, жақсартылған бедел, әлеуетті қаржылық әсер, компанияның қызметіне және болашақ табысына жатады.

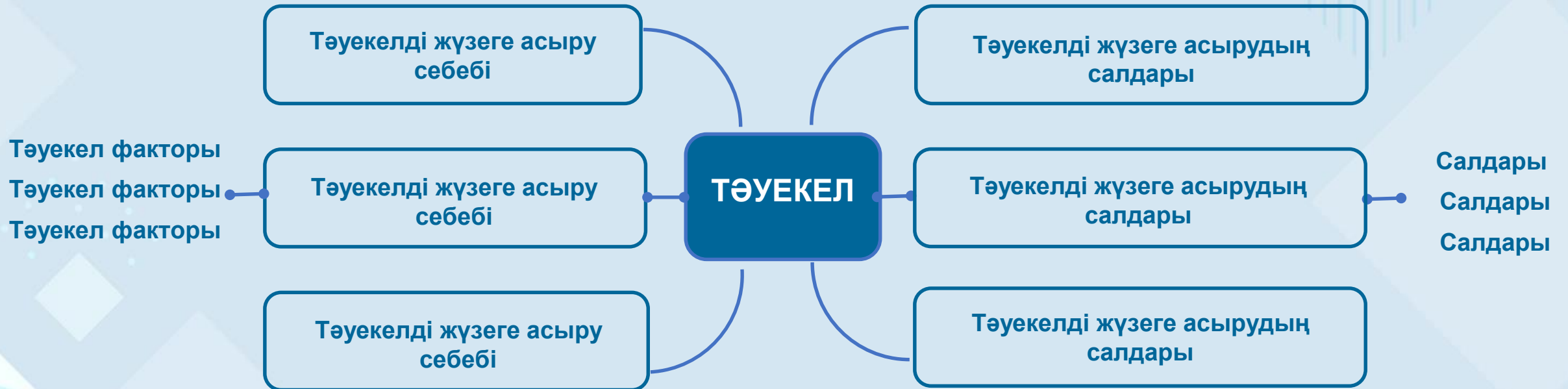
# КАРТА ТАЛДАУЫ

- Әрбір анықталған тәуекелдің ықтимал пайда болуы ағымдағы сәтте компанияда қолданылатын бақылау шараларын есепке алмай бағалануы тиіс.
- Бірнеше операциялық бөлімшелері бар кәсіпорындар үшін сыбайлас жемқорлық схемасының пайда болу ықтималдығы және оның әсер ету ауқымы орналасқан жеріне байланысты болуы мүмкін.
- Карта тәуекелдерге басымдық беруге мүмкіндік береді.

# ТӘУЕКЕЛДЕРДІ СӘЙКЕСТЕНДІРУ ӘДІСТЕРІ

- Бақылау парақтары/оқиғалар тізілімі;
- Басшылар, басшылық және акционерлер арасында сауалнама жүргізу (миға шабуыл, құрылымдық сұхбат және анонимді Делфи);
- Процестердің ыдырауы – «Не дұрыс болмауы мүмкін?» /SWIFT/ сценарийлер (соның ішінде стресс және BIA + RTO/MAO [А-тәуекелдер]);
- «Көбелек» - себептері, өршуі, оқиғалары, кедергілері, басқару элементтері және салдары бар сурет;
- Картадан тәуекелдер типологиясы.

# ТӘУЕКЕЛДЕРДІ СӘЙКЕСТЕНДІРУ ӘДІСТЕРІ



# ТӘУЕКЕЛДЕР ТУРАЛЫ АҚПАРАТТЫ ҚАЛАЙ ДҰРЫС ҚҰЖАТТАНДЫРУҒА БОЛАДЫ?

1-қадам: Тәуекелдерді сәйкестендіру

Тәуекел сипаттамасы	Тәуекелдің жүзеге асырылуының салдары	Тәуекел шығыны	Тәуекел ықтималдылығы	Тәуекелді бағалау	Тәуекелді азайту бойынша іс-шаралар	Жауапкершілік және мерзімдер

# ТӘУЕКЕЛДЕРДІ БАҒАЛАУ ТУРАЛЫ АҚПАРАТТЫ ҚАЛАЙ ДҰРЫС ҚҰЖАТТАНДЫРУҒА БОЛАДЫ?

## Тәуекелдерді бағалау

Тәуекел сипаттамасы	Тәуекелдің жүзеге асырылуының салдары	Тәуекел шығыны	Тәуекел ықтималдылығы	Тәуекелді бағалау	Тәуекелді азайту бойынша іс-шаралар	Жауапкершілік және мерзімдер



# ТӘУЕКЕЛДЕРДІ БАСҚАРУ ТУРАЛЫ АҚПАРАТТЫ ҚАЛАЙ ДҰРЫС ҚҰЖАТТАНДЫРУҒА БОЛАДЫ?

Тәуекелдерді барынша азайту

Тәуекел сипаттамасы	Тәуекелдің жүзеге асырылуының салдары	Тәуекел шығыны	Тәуекел ықтималдылығы	Тәуекелді бағалау	Тәуекелді азайту бойынша іс-шаралар	Жауапкершілік және мерзімдер

# МИТИГАЦИЯ ТҮРЛЕРІ

- Компанияның қызмет аясын өзгерту, оның ішінде белгілі бір географиялық аймақтардан немесе қызмет салаларынан шығу мүмкіндігі.
- Тәуекел аймағын азайту немесе түпкілікті жою үшін бизнес-процестерді немесе әдістерді өзгерту, мысалы, үшінші тарап агенттеріне сенудің орнына белгілі бір нарықтар үшін сату функциясын орнату.
- Шарт талаптарына үшінші тараптардың тәуекелдерін қосу, оның ішінде клиент өнімді әкелу кезінде кедендік ресімдеуге жауапты болған кезде cif (тасымалдау, сақтандыру және клиент орналасқан жерге дейін жүк тасымалдау) форматынан fob-қа (кеме бортында, сатушының орналасқан жерінде тегін жүру) жеткізу шарттарын өзгерту.
- Басшылық өкілеттіктері бар адамдарға жаңартылған ақпарат негізінде тәуекелге төзімділік деңгейін арттыру туралы ұсыныс.

# HERBALIFE ТӘУЕКЕЛДЕРІ БОЙЫНША ҚҰЖАТТАМА

- Стратегияны таңдау («миға шабуыл», құрылымдық сұхбат, дельфи әдісі, скоринг, бақылау парақтары);
- Тәуекелдерді сәйкестендіру.