

ТАЛДАМАЛЫҚ АНЫҚТАМА

бизнесті жауапты жүргізу жөніндегі істер бойынша Франция ҰБО тәжірибесі туралы

SHEIN | Air France | Veolia | Crédit Mutuel Equity

Анықтамада рәсімдік нәтижелері әртүрлі Франция ҰБО-ның аяқталған төрт ісі салыстырылады. SHEIN мәні бойынша қарау жүргізіліп, Басшылық қағидаттардың бірқатар ережелеріне сәйкессіздік туралы қорытындылар және 6 және 12 айдан кейін бақылануға тиіс ұсынымдар қамтылған қорытынды мәлімдеме (*final statement*) жарияланды. Air France бойынша рәсім қорытынды мәлімдемемен аяқталды: ҰБО жеткізушіге қатысты тиісті тексеру шараларын, оның ішінде әлеуметтік аудитті бағалап, ұсынымдар тұжырымдады және 12 ай ішінде кейінгі бақылауды көздеді. Veolia бойынша өтініш бастапқы бағалау аяқталғанға дейін кері қайтарылды. Crédit Mutuel Equity бойынша рәсім қорытынды мәлімдемемен аяқталды: ҰБО компания шараларын жалпы алғанда оның операциялық емес миноритарлық акционер мәртебесіне сәйкес деп таныды, бірақ қолжетімді ықпал ету тетіктерін неғұрлым дәйекті пайдалануды және қабылданған шаралардың тиімділігін бақылауды ұсынды.

1. Франция ҰБО: институционалдық рөл және рәсімнің логикасы

Бизнесті жауапты жүргізу жөніндегі Францияның Ұлттық байланыс орталығы (*French National Contact Point for Responsible Business Conduct*, бұдан әрі – Франция ҰБО) ЭЫДҰ-ның көпұлтты кәсіпорындарға арналған бизнесті жауапты жүргізу жөніндегі Басшылық қағидаттарын (*OECD Guidelines for Multinational Enterprises on Responsible Business Conduct*, бұдан әрі – Басшылық қағидаттар) іске асыруға жәрдемдесетін үшжақты соттан тыс орган болып табылады. Оның міндеті сот шешімдерін шығару немесе өтемақы тағайындау емес, Басшылық қағидаттардың тиімділігін қамтамасыз ету: бизнесті жауапты жүргізу (*responsible business conduct*, бұдан әрі – ЖБЖ) стандарттарын, оның ішінде тиісті тексеруді (*due diligence*) ілгерілету, нақты жағдайларды (*specific instances*) қарау және ізгі қызметтер, татуластыру мен медиация арқылы көтерілген мәселелерді шешуге жәрдемдесу.

Ізгі қызметтер (*good offices*) – ҰБО рәсімінің кезеңі, оның шеңберінде оң бастапқы бағалаудан кейін ҰБО диалог ұйымдастыру, ақпарат пен құжаттар алмасу, жеке және бірлескен кездесулер, консультациялар өткізу, ал тараптардың келісімі болған жағдайда татуластыру немесе медиация жүргізу арқылы өзара қолайлы шешім іздеуге жәрдемдеседі. Бұл ретте ҰБО тараптар үшін міндетті шешім шығармайды, делдалдық және жәрдемдесу функцияларын атқарады.

Рәсім бірізді кезеңдерден тұрады. Алдымен ҰБО формальды жарамдылықты (*formal admissibility*), яғни кәсіпорынның, өтініш берушінің, фактілердің және Басшылық қағидаттардың тиісті ережелерінің көрсетілген-көрсетілмегенін тексереді. Бұдан кейін бастапқы бағалау жүргізіледі: ҰБО өтініштің адалдығын, өтініш берушінің мүддесін, мәселелердің маңыздылығы мен құжатпен расталуын,

кәсіпорын қызметі мен көтерілген мәселелер арасындағы болжамды байланысты, қатар жүретін рәсімдердің өзектілігін, сондай-ақ ізгі қызметтер ұсынудың оларды шешуге оң ықпал ету мүмкіндігін талдайды. Тек оң бастапқы бағалаудан кейін ғана ҰБО тараптарға ізгі қызметтер ұсынады.

Оң бастапқы бағалау өтініш беруші бұзушылықты дәлелдеді немесе кәсіпорын жауапты деп танылды дегенді білдірмейді. Ол көтерілген мәселелердің жеткілікті түрде нақты екенін, Басшылық қағидаттарға қатысты екенін және одан әрі қарауға лайық екенін ғана білдіреді.

Ізгі қызметтер жеке тыңдауларды, құжаттар алмасуды, бірлескен кездесулерді, сарапшылармен консультацияларды және медиацияны қамтуы мүмкін. Егер тараптар келісімге келсе, ҰБО осы нәтижені ескере отырып істі аяқтай алады. Келісімге қол жеткізілмеген жағдайда ҰБО қорытынды кезеңге өтіп, мәні бойынша одан әрі қарау (*further examination*) жүргізуге, қорытынды мәлімдеме жариялауға және ұсынымдар тұжырымдауға құқылы.

Француз тәжірибесінде аралық мәлімдемелер де қолданылады. Олар құпия келіссөздердің мазмұнын ашпай-ақ, орындалған іс-қимылдар мен ұзақ рәсімнің ағымдағы кезеңін жария түрде көрсетуге мүмкіндік береді. Мұндай мәлімдемелер SHEIN және Air France істері бойынша жарияланған. Сонымен қатар Veolia ісі рәсім бастапқы бағалау аяқталғанға дейін тоқтатылған жағдайда да ҰБО істі жабу туралы уәжді жария мәлімдеме дайындай алатынын көрсетеді.

Француз моделінің тағы бір тұрақты ерекшелігі – трансшекаралық үйлестіру. Франция ҰБО болжамды әсер туындаған немесе ұқсас өтініштер қаралып жатқан мемлекеттердің ҰБО-ларымен жетекші ҰБО (*lead NCP*) және қолдаушы ҰБО (*supporting NCP*) рөлдерін келіседі. Төрт істе үйлестіру әртүрлі түрде қолданылды: SHEIN бойынша Бельгия ҰБО-мен; Air France бойынша АҚШ, Германия және Жапония ҰБО-ларымен; Veolia бойынша Ұлыбритания ҰБО-мен; ал Crédit Mutuel Equité бойынша Ұлыбритания, Люксембург және Марокко ҰБО-ларымен. Соңғы істе Марокко ҰБО-сына IUF өтініші ресми түрде берілмегенімен, ол үйлестіру консультацияларына қатысты; Франция, Ұлыбритания және Люксембург ҰБО-лары ақпарат алмасуды сақтай отырып, рәсімдерді бөлек жүргізу туралы шешім қабылдады.

1.1. ҰБО құжаттарын қалай түсіндіру керек

ҰБО-ның жария құжаттарының мақсаттары әртүрлі. Бастапқы бағалау мәселелердің неге одан әрі қарауға қабылданатынын немесе қабылданбайтынын түсіндіреді. Аралық мәлімдеме ізгі қызметтердің барысын көрсетеді, бірақ тараптардың құпия ұстанымдарын ашпайды. Қорытынды мәлімдеме рәсімнің нәтижесін тіркейді және келісім болмаған жағдайда дербес талдау мен ұсынымдарды қамтуы мүмкін. Сондықтан рәсімнің әртүрлі кезеңдеріндегі құжаттарға қатысты терминдерді өзара алмастырып қолдануға болмайды.

Құпиялылық ең алдымен ізгі қызметтер барысында қолданылады және пікір алмасуды, коммерциялық тұрғыдан сезімтал мәліметтерді және сенімге негізделген диалог жүргізуге қажетті жағдайларды қорғайды. Сонымен бірге Франция ҰБО жарамдылық туралы мәлімдемелер, аралық хабарламалар,

қорытынды құжаттар және ЭЫДҰ-ны хабардар ету арқылы процестің жариялығын қамтамасыз етеді. Мұндай үйлесім келіссөз материалдарын ашпай, істің мәртебесінің ашықтығын сақтауға мүмкіндік береді.

Әртүрлі рәсімдік нәтижелер «бұзушылық – бұзушылықтың болмауы» шкаласын құрамайды. Келісім сәйкестікті айқындамай-ақ дауды аяқтауы мүмкін; қорытынды мәлімдеме келісімсіз-ақ қорытындылар мен ұсынымдарды қамтуы мүмкін; өтінішті кері қайтарып алу рәсімді тексерусіз тоқтатуы мүмкін; ал оң бастапқы бағалау тек ізгі қызметтер кезеңіне өту мүмкіндігін ашады.

2. Кейстердің салыстырмалы картасы

Салыстырмалы карта Франция ҰБО-ның ұсынылған ресми құжаттарымен расталған рәсімдік нәтижелерді ғана көрсетеді. Оң бастапқы бағалау бұзушылықты анықтауға теңестірілмейді.

Кейс	Өтініштің нысанасы	Рәсімдік нәтиже	Талдамалық маңызы
SHEIN	Ультра-жылдам сән (ultra-fast fashion) моделі; жеткізу тізбегінің ашық еместігі; еңбек, экологиялық және тұтынушылық тәуекелдер.	Ізгі қызметтер мен медиация келісімсіз аяқталды. ҰБО мәні бойынша қарау жүргізіп, Басшылық қағидаттардың бірнеше тарауына сәйкессіздіктерді анықтады және ұсынымдар тұжырымдады; 6 және 12 айдан кейін кейінгі бақылау көзделген.	Мазмұны ең терең кейс: ҰБО жекелеген эпизодтарды ғана емес, бизнес-модельді, корпоративтік саясатты және тиісті тексеру жүйесінің тиімділігін де бағалады.
Air France	Америкалық жеткізуші Flying Food Group-тағы болжамды еңбек бұзушылықтары және Air France тиісті тексеруінің жеткіліктілігі.	Медиация келісімге әкелмеді. Air France FFG-ге сыртқы әлеуметтік аудит жүргізді. ҰБО аудитті пайдалы деп таныды, бірақ сақталып отырған келіспеушіліктерді, нәтижелерді шектеулі ашуды және қосымша шаралар қажеттігін атап өтті. Іс қорытынды мәлімдемемен жабылды; бақылау – 12 ай ішінде.	Кейс аудит тиісті тексеруді автоматты түрде аяқтамайтынын көрсетеді: қызметкерлер өкілдерін тарту, маңызды ақпаратқа қол жеткізу, түзету шараларын бақылау және жеткізушіге ықпал ету қажет.
Veolia	Шеффилдтегі алаңда кәсіподақты мойындау және қалдықтарды басқару жөніндегі муниципалдық қызметтің сенімділігіне болжамды тәуекел.	Формальды жарамдылық танылғаннан кейін өтініш беруші өтінішін кері қайтарып алды. Іс бастапқы бағалау аяқталғанға дейін, ізгі қызметтерсіз, мәні бойынша қараусыз және ұсынымдарсыз жабылды.	Рәсімдік кейс: өтініш кері қайтарылған кезде соттан тыс тетіктің шектерін және істі жабуды компанияның мінез-құлқын бағалаудан нақты ажырату қажеттігін көрсетеді.
Crédit Mutuel Equity	Opomo Hotel Conakry қызметкерлерінің құқықтары және француз миноритарлық инвесторының Opomo Hotels-ке инвестициясына қатысты тиісті тексеруі.	Құжат алмасу түріндегі ізгі қызметтер келісімге әкелмеді. ҰБО СМЕ іс-қимылдарын жалпы алғанда операциялық емес миноритарлық акционер мәртебесіне мөлшерлес деп таныды, бірақ ықпал ету тетіктері толық пайдаланылмағанын көрсетті.	Кейс миноритарлық инвесторға қойылатын стандартты нақтылайды: іс-қимыл көлемі оның рөліне мөлшерлес, алайда директорлар кеңесіне қатысу ақпарат сұрату, шаралардың тиімділігін бақылау және кәсіподақпен диалог жүргізу мүмкіндіктерін пайдалануды талап етеді.

3. SHEIN кейсі: бизнес-модель мен тиісті тексеру жүйесін бағалау

Өтініш берушілер: Франция Ұлттық жиналысының екі депутаты – Доминик Потье (Dominique Potier) және Борис Валло (Boris Vallaud)

Компания: SHEIN тобы (SHEIN Group)

Сектор және география: электрондық сауда, тоқыма және тігін өнеркәсібі, жаһандық жеткізу тізбегі; Франция нарығындағы қызмет

Негізгі тараулар: Басшылық қағидаттардың I, II, III, IV, V, VI және VIII тараулары

Мәртебе: рәсім 2025 жылғы 18 қыркүйектегі қорытынды мәлімдемемен аяқталды; 6 және 12 айдан кейін бақылау көзделген

3.1. Өтініштің мәні және тараптардың ұстанымдары

Өтініш Франция ҰБО-сына 2023 жылғы 20 маусымда жіберіліп, оның алынғаны 21 маусымда расталды. Өтініш берушілер SHEIN-нің ультра-жылдам сән (*ultra-fast fashion*) моделін сынға алды. Олардың пікірінше, бұл модель арзан тауар ассортиментін үнемі жаппай жаңартуға, негізінен Қытайға шығарылған ашық емес жеткізу тізбегіне, сондай-ақ артық өндіру мен шамадан тыс тұтынуды ынталандыруға негізделген.

Өтініш бірнеше мәселе блогын біріктірді: жеткізушілердегі адам құқықтары мен еңбек құқықтарының болжамды бұзылуы, ұзақ жұмыс уақыты және жеткіліксіз әлеуметтік кепілдіктер; жекелеген тауарларда қауіпті химиялық заттардың болуы тәуекелі; өндірістік және логистикалық модельдің қоршаған ортаға әсері; корпоративтік, қаржылық және қаржылық емес ақпаратты жеткіліксіз ашу; сондай-ақ тұтынушыларға өнімнің шығу тегі, құрамы мен сипаттамалары туралы ақпараттың жеткіліксіз берілуі.

SHEIN ҰБО-мен өзара іс-қимыл жасауға келісті және Жеткізушілердің мінез-құлық кодексі (*Supplier Code of Conduct*), Жеткізушілердің жауапкершілік стандарттары (*Supplier Responsibility Standards*), Жауапты сатып алу саясаты (*Responsible Sourcing Policy*), жеткізушілер аудиті жүйесі және экологиялық бастамалар туралы мәліметтер ұсынды. Компания «сұраныс бойынша сән» (*on-demand fashion*) моделін дамытуды, өнім мен жеткізушілерді бақылау рәсімдерінің бар екенін, декарбонизация мақсаттарын және жария есептіліктің кеңейтілуін атап көрсетті. Сонымен бірге ҰБО-ға берілген ақпараттың едәуір бөлігі құпия болып қалды және компанияның өтініші бойынша өтініш берушілерге берілмеді.

3.2. Құзырет және рәсімдік динамика

SHEIN-нің жаһандық штаб-пәтері Сингапурда орналасқанына қарамастан, ҰБО өз құзыретін мойындады. Бұған компанияның Франциядағы нақты қызметі негіз болды: онлайн-сату және жеткізу, цифрлық жарнама науқандары, уақытша дүкендер және өзге де маркетингтік операциялар. Бұдан бөлек, болжамды әсерлердің бір бөлігі тікелей француз тұтынушыларына және Франция нарығындағы ақпаратты ашуға қатысты болды.

Өтініш Басшылық қағидаттар 2023 жылғы 8 маусымда жаңартылғаннан кейін берілгенімен, онда одан бұрын орын алған фактілер қамтылғандықтан, ҰБО 2011 және 2023 жылдардағы редакцияларды ескерді. Бұл ретте негізгі талдау мен ұсынымдар компанияның болашақ саясатына қажетті өзгерістерді айқындау үшін 2023 жылғы қолданыстағы редакцияға бағдарланды.

2023 жылғы 14 қыркүйекте ҰБО өтінішті қабылдау туралы шешім қабылдап, 18 қазанда бастапқы бағалауды жариялады. Ізгі қызметтер барысында ҰБО тараптарды жеке тыңдап, Францияның сән және люкс секторының сарапшыларын тартты және медиация ұсынды. Бірлескен кездесу 2025 жылғы 17 ақпанда Францияның Экономика және қаржы министрлігінде өтті. Диалог қоршаған ортаға әсер мен тұтынушылар денсаулығына қауіптер, жеткізу тізбегіндегі еңбек жағдайлары мен адам құқықтары, сондай-ақ ақпаратты ашу мәселелері төңірегінде құрылды. Тараптар келісімге келе алмады.

Медиациядан кейін ҰБО қорытынды кезеңге өтті. Ол SHEIN-ге қосымша сұрақтар жолдап, Франция елшіліктерінің экономикалық қызметтері арқылы ашық дереккөздерден мәлімет жинады, қорытынды мәлімдеме жобасын ескертулер үшін тараптарға жіберді және Бельгия ҰБО-сын хабардар етті. Қорытынды мәлімдеме 2025 жылғы 18 қыркүйекте қабылданды. ҰБО рәсім барысында SHEIN жеткізу тізбегі жөніндегі жария коммуникациясын кеңейтіп, тұрақты даму туралы есептерді жыл сайын жариялай бастағанын атап өтті, алайда бұл анықталған сәйкессіздіктерді жоймады.

3.3. Жекелеген тараулар бойынша ҰБО қорытындылары

3.3.1. Ұлттық заңнаманы сақтау және заң талаптарын ең төмен деңгейде орындаудан тыс тәсіл

ҰБО SHEIN өткізу елдерінде Франция және Еуропа заңнамасын сақтауға, ал жеткізу тізбегінде жергілікті заңнама талаптары төмен болған жағдайда да ЖБЖ халықаралық стандарттарын барынша мүмкін деңгейде қолдануға ұмтылуға тиіс екенін көрсетті. ҰБО бағалауынша, жеткізушілерге қойылатын талаптар жүйесі Қытайдың ұлттық заңнамасын сақтауға шамадан тыс бағдарланған, ал ол бірлесу бостандығын, ұжымдық келіссөздерді және бірқатар өзге еңбек құқықтарын ЭЫДҰ мен Халықаралық еңбек ұйымы (*International Labour Organization, ILO*; бұдан әрі – *ХЕҰ*) стандарттарындағыдай деңгейде қорғауды қамтамасыз етпейді.

ҰБО SHEIN құжаттарында халықаралық стандарттар көбіне көтермеленетін талаптар ретінде көрсетілгенін, ал ұлттық заңнама міндетті талап ретінде тұжырымдалғанын атап өтті. Практикалық қолданудың айқын еместігі, аудиттің ашық әдістемесінің болмауы және іргелі еңбек құқықтарының кейбірін дереу түзетуді немесе іскерлік қатынастарды тоқтатуды талап ететін бұзушылықтар санатына қоспау ҰБО-ны I тараудың 2-тармағындағы ұсынымға сәйкессіздік бар деген қорытындыға алып келді.

3.3.2. Ақпаратты ашу

ҰБО қаржылық емес коммуникациядағы ілгерілеуді мойындады: SHEIN тұрақты даму туралы есептерді, жеткізушілерді басқару жөніндегі құжаттарды және тақырыптық саясаттарды жариялай бастады. Алайда қаржылық және

корпоративтік ашықтық өте шектеулі болып қалды. Топтың құрылымы мен компаниялар арасындағы байланыстар, меншік иелері мен бенефициарлар, басқару органдары, қаржылық және операциялық нәтижелер туралы жеткілікті мәлімет болмады.

Тиісті тексерудің өз элементтері де жеткіліксіз ашылды: ЖБЖ басқару және қадағалау органдарына қалай енгізілгені; қандай елеулі әсерлер мен тәуекелдер анықталғаны; олардың қалай бағаланып, ранжирленетіні; басымдықтарды айқындау үшін қандай өлшемдер қолданылатыны. ҰБО III тараудағы ұсынымдардың көпшілігі сақталмаған деген қорытындыға келді.

3.3.3. Тиісті тексеру және жеткізушілер аудиті

ҰБО жеткізушілерді басқарудың формалданған құралдары және аудиттердің едәуір саны бар екенін мойындады. Сонымен бірге компания бүкіл қызмет пен жеткізу тізбегінің, сондай-ақ шикізат, өндіріс, сақтау, жеткізу, пайдалану және өнімнің өмірлік циклі аяқталатын кезеңдердегі әлеуметтік және экологиялық әсерлер мен тәуекелдердің жария картасын ұсынбады. Мұндай картаның болмауы басым тәуекелдерді және олардың алдын алу, бәсеңдету мен салдарын жоюға арналған тиісті шараларды айқындауды қиындатты.

Аудит жүйесі де ашық болмады: нақты өлшемдер, көрсеткіштердің салмақ коэффициенттері, қорытынды баға қою әдістемесі және толық жергілікті аудит, шектеулі тексеру мен қашықтан жүргізілетін рәсім арасында таңдау жасаудың объективті негіздері ашылмады. Сондықтан жүргізілген аудиттердің саны өздігінен жүйенің тиімділігін бағалауға мүмкіндік бермеді. ҰБО SHEIN саясаты, әдістемесі, практикасы және жария коммуникациясы тәуекелге бағдарланған тиісті тексеруге қатысты ЭЫДҰ күтулеріне әлі сәйкес келмейді деген қорытынды жасады.

3.3.4. Адам құқықтары және еңбек қатынастары

ҰБО балалар және мәжбүрлі еңбек, тағылымдамашылар мен шәкірттерді пайдалану, жұмыс уақыты, еңбекақы, бірлесу бостандығы және ұжымдық келіссөздер мәселелерін егжей-тегжейлі қарады. Ол жеткізушілер стандарттарының жекелеген ережелері бұл мәселелерді формальды түрде қамтитынын, бірақ олардың практикалық қолданылуы белгісіз ерекшеліктермен, жергілікті құқыққа бағдарланумен және аудиттер мен түзету шараларымен ашық байланыстың болмауымен шектелетінін атап өтті.

Атап айтқанда, «төтенше немесе әдеттен тыс жағдайларда» 60 сағаттық жұмыс аптасынан асыру мүмкіндігі объективті өлшемдермен сүйемелденбеген; лайықты табыс пен лайықты жалақыға (*living income and living wage*) қатысты компания түсінікті әдістеме мен бақылаусыз белгіленген минимумнан жоғары төлемдерді ғана көтермелеген; бірлесу бостандығы мен ұжымдық келіссөздер негізінен жергілікті заңнаманы сақтаумен шектелген. ҰБО IV және V тараулардың бірнеше ұсынымына сәйкессіздік бар екенін көрсетті.

3.3.5. Қоршаған орта және тұтынушылар мүдделері

ҰБО климаттық мақсаттардың, қайта өңделген полиэстерге, күн панельдеріне және логистикалық қашықтықтарды қысқартуға қатысты

бастамалардың бар екенін мойындады. Алайда экологиялық саясат негізінен парниктік газдар шығарындыларына шоғырланып, толық өмірлік цикл тәуекелдерін кешенді карталауға сүйенбеген. Шикізаттың, бояу мен өңдеудің, өндірістің, қаптаманың, тасымалдаудың және тауарлардың қызмет мерзімі аяқталуының әсерлері жеткілікті ашылмаған. 2022 және 2023 жылдар аралығындағы шығарындылардың өсуі мен жекелеген бастамалардың шектеулі ауқымы да жарияланған траекторияның тиімділігіне қатысты сұрақтар туғызды.

Тұтынушылар блогы бойынша ҰБО тыйым салынған және шектелген заттар тізімдері жарияланғанын, алайда тексеру нәтижелері ашылмағанын және өтініш берушілердің мәлімдемелеріне жауап бермегенін атап өтті. Тауарлардың шығу тегі және әлеуметтік-экологиялық сипаттамалары туралы ақпаратқа қол жеткізу қиын әрі жиі толық емес болды. ҰБО VI және VIII тарауларға сәйкессіздік бар екенін анықтады.

3.4. Ұсынымдар және кейінгі бақылау

ҰБО өзара байланысты сегіз ұсыным тұжырымдады. Олар жекелеген рәсімдерді ғана емес, тұрақты даму саясаты ультра-жылдам сән моделінің жүйелік тәуекелдеріне сай болуы үшін корпоративтік модельді қайта қарауды да қамтиды.

- Басшылық қағидаттарды, Тігін және аяқ киім секторындағы жауапты жеткізу тізбектеріне арналған ЭЫДҰ-ның тиісті тексеру жөніндегі нұсқаулығын (*OECD Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains in the Garment and Footwear Sector*) және Rana Plaza ғимараты құлағаннан кейін дайындалған Франция ҰБО ұсынымдарын ескере отырып, бизнес-модель мен корпоративтік саясатты жаңғырту;
- өндіріс және өткізу елдерінде, сондай-ақ өнімнің өмірлік циклі аяқталатын кезеңде ұлттық заңнаманың ең төмен талаптарын сақтаудан заң шеңберінен тыс тәсілге (*beyond the law*) көшу;
- барлық қызмет түрлері, тауарлар, көрсетілетін қызметтер және іскерлік қатынастар бойынша, оның ішінде қолайсыз салдардың алдын алу, бәсеңдету және жоюды қамтитын тәуекелге бағдарланған тиісті тексеруді (*risk-based due diligence*) енгізу;
- адам құқықтары мен лайықты еңбекті қорғауды күшейту, сатып алу практикасын қайта қарау, әлеуметтік диалогты қамтамасыз ету және сектордың жүйелік тәуекелдерін ескеру;
- толық өмірлік цикл бойынша кешенді экологиялық басқару жүйесін құру және экологиялық нәтижелерді тұрақты түрде жақсарту;
- топ құрылымын, басқару тетіктерін, елеулі тәуекелдер мен тиісті тексеру жүйесін қоса алғанда, қаржылық, корпоративтік және қаржылық емес ақпаратты ашуды кеңейту;
- тұтынушылар мүдделерін қорғауды, ақпараттың дұрыстығын, тауар қауіпсіздігін, деректерді қорғауды және дауларды соттан тыс шешу тетіктеріне қолжетімділікті күшейту;
- тоқыма және тігін секторындағы жауапты жаһандық жеткізу тізбектері жөніндегі Франция ҰБО-ның 10 ұсынымы мен 5 ұсынысын іске асыру.

ҰБО негізгі рәсімді жапты, бірақ тараптарға ұсынымдардың орындалуы туралы ақпаратты алты және он екі айдан кейін ұсынуды ұсынды. Бақылау нәтижелері жариялануы мүмкін. Осылайша қорытынды мәлімдеме соңғы жария баға ретінде емес, өзгерістерді кейіннен тексеруге негіз ретінде қарастырылады.

3.5. Кейстің күші мен маңызы

SHEIN төрт істің ішіндегі мазмұны ең тереңі болып табылады, өйткені ҰБО медиация кезеңін аяқтап, дербес талдау жүргізді және нақты тарауларға сәйкестік туралы қорытындылар тұжырымдады. Бағалаудың орталығында зауыттардағы жекелеген бұзушылықтар ғана емес, компания бизнес-моделінің бүкіл құн жасау тізбегіндегі жүйелік тәуекелдерді анықтау және басқару қабілеті де болды.

Кейс корпоративтік құжаттардың болуы мен тиісті тексерудің тиімділігі арасындағы айырмашылықты көрсетеді. Егер компания тәуекелдер картасын, басымдық беру әдістемесін, аудиттердің халықаралық стандарттармен байланысын, зардап шеккен тараптардың қатысуын және түзету шараларының нақты нәтижелерін көрсетпесе, есептер, кодекстер және мыңдаған аудиттер жеткілікті деп саналмайды. Бұдан бөлек, ҰБО компанияның жауапкершілігін тек өндірістік алаңмен емес, өнімнің толық өмірлік циклімен және тұтынушыларға берілетін ақпаратпен байланыстырды.

4. Air France кейсі: қызмет көрсетуші жеткізушіге қатысты тиісті тексеру

Өтініш беруші: америкалық UNITE HERE Local 11 кәсіподағы

Компания: Air France

Іскерлік қатынас: АҚШ-тағы борттық тамақтандыру жеткізушісі Flying Food Group (FFG)

Негізгі тараулар: Басшылық қағидаттардың II, IV және V тараулары

Мәртебе: рәсім 2026 жылғы 7 мамырдағы қорытынды мәлімдемемен аяқталды; ұсынымдар 12 ай ішінде бақылауға жатады

4.1. Өтініштің мәні

2024 жылғы 15 қаңтарда америкалық UNITE HERE Local 11 кәсіподағы Air France компаниясына қатысты Франция ҰБО-сына өтініш берді. Өтініштің нысанасы Калифорнияда әуе компаниясына қызмет көрсеткен борттық тамақтандыру жеткізушісі Flying Food Group (FFG) компаниясындағы болжамды бұзушылықтар және Air France-тың осы жеткізушіге қатысты тиісті тексеруінің жеткіліктілігі болды.

Өтініш беруші кәсіподақ өкілдерін жұмыстан шығару туралы болжамды қорқытулар мен жұмыстан шығаруларды, қызметкерлерді бақылауды, кәсіподақты өкілдік мәртебесінен айыру және оның өкілдерінің қолжетімділігін шектеу әрекеттерін; ең төменгі еңбекақы талаптарын сақтамауды; қажетті лицензияларсыз ауыр көлік құралдарын басқаруға жіберуді, шығу жолдарын бұғаттауды және ақаулы жабдықты пайдалануды; кемсітушіліктен жеткіліксіз қорғауды; сондай-ақ

COVID-19-дан кейін қызметкерлердің жұмысқа оралу құқықтарына қатысты дауларды көрсетті.

Air France-қа қойылған талап әуе компаниясы аталған барлық бұзушылықтарды тікелей жасады деген тұжырымға негізделмеді. Өтініш беруші компания жеткілікті тиісті тексеру жүргізді ме, кәсіподақты зардап шеккен қызметкерлердің өкілі ретінде тартты ма және болжамды әсерлердің, әсіресе еңбекақыға қатысты әсерлердің алдын алу немесе оларды бәсеңдету үшін жеткізушіге ықпалын пайдаланды ма деген мәселе қойды.

Air France өзінің тиісті тексеруінің жеткіліксіздігі туралы тұжырымды қабылдамады. Компания ҰБО-ға қосалқы мердігерлерге қатысты алдын алу тәсілінің, сондай-ақ болжамды бұзушылықтар туралы ақпарат алғаннан кейін Flying Food Group-ты тексеру және бағалау рәсімдерінің сипаттамасын ұсынды.

4.2. Құзырет, үйлестіру және рәсім

Болжамды әсерлер АҚШ-та туындағанына қарамастан, Air France-тың бас кеңсесі Францияда орналасқандықтан, жетекші рөлді Франция ҰБО атқарды. АҚШ ҰБО қолдаушы рөлін растады. Франция ҰБО сондай-ақ UNITE HERE FFG клиенттері болып табылатын басқа әуе компанияларына қатысты ұқсас өтініштер берген Германия және Жапония ҰБО-ларымен тұрақты түрде ақпарат алмасты. Қорытынды мәлімдеме ақпарат үшін АҚШ ҰБО-сына жіберілді.

ҰБО өтінішті жеткілікті түрде нақты және құжатпен расталған деп таныды, кәсіподақтың адалдығы мен тікелей мүддесін атап өтті және мәселелердің II, IV және V тараулармен байланысын анықтады. Қатар жүретін жергілікті іс жүргізулер автоматты кедергі болған жоқ; ҰБО олардың дамуы мен тараптар ұсынған материалдарды ескеруге шешім қабылдады. Бастапқы бағалау 2024 жылғы 22 қарашада жарияланды, содан кейін екі тарап та ізгі қызметтер ұсынысын қабылдады.

Жеке тыңдаулардан кейін ҰБО 2025 жылғы 27 қаңтарда медиациялық кездесу ұйымдастырды. Тараптар ақпарат алмасуды жалғастырды, ал Air France FFG-ге жергілікті сыртқы әлеуметтік аудит жүргізуді ұсынды. 2025 жылғы мамырда ҰБО аралық мәлімдеме жариялады. 2025 жылғы 21 қарашада Air France ҰБО-ға аудит нәтижелерін жинақталған түрде ұсынды және негізгі қорытындыларды UNITE HERE-ге ауызша хабарлауға рұқсат берді, алайда ҰБО мен өтініш берушіге аудиторлық есептің толық мәтінін бермеді. Аудитті ұйымдастыру мен оның нәтижелері жөніндегі ұстанымдар алмасқаннан кейін ҰБО қорытынды кезеңге өтті. Қорытынды мәлімдеме 2026 жылғы 7 мамырда қабылданып, рәсім аяқталды.

4.3. Қорытынды талдау, ұсынымдар және кейстің маңызы

ҰБО Air France-та қосалқы мердігерлерге қатысты ішкі алдын алу саясатының бар екенін, өтініш берілгеннен кейін FFG-мен байланыстардың күшейтілгенін, тексерулер жүргізіліп, сыртқы әлеуметтік аудит ұйымдастырылғанын оң бағалады. Аудит бірлесу бостандығын, еңбекақыны, еңбек қауіпсіздігін және кемсітпеуді қамтыды; Air France тексеруді дайындау кезінде кәсіподақтың қосымша құжаттарын ескеруге де келісті. ҰБО-ға ұсынылған

түйіндемеге сәйкес, аудит қаралған тақырыптар бойынша елеулі бұзушылықтарды анықтамаған, ал FFG анықталған сәйкессіздіктерге қатысты түзету іс-қимылдарының жоспарын әзірлеген.

Сонымен бірге UNITE HERE аудиттің әдістемесі мен қорытындыларын үзілді-кесілді дауласып, оны дайындауға кәсіподақтың тікелей қатыспағанын және нәтижелердің ашықтығы жеткіліксіз екенін көрсетті. ҰБО аудит туралы алған ақпарат жинақталған сипатта болғанын, бұл қорытындылардың сенімділігін толық бағалау мүмкіндігін шектегенін атап өтті. Сондықтан әлеуметтік аудит тиісті тексерудің пайдалы элементі деп танылғанымен, өтініштегі барлық мәлімдемелерге толық жауап ретінде қарастырылмады және одан әрі тереңдетуді талап етті.

ҰБО тиісті тексерудің сапасын мүдделі тараптармен мағыналы өзара іс-қимылмен жеке байланыстырды. Оның бағалауынша, аудиттің тәуелсіздігі мен құпиялылығына қойылатын талаптар, егер бұл заңды құпиялылық пен тексерудің тұтастығын бұзбаса, қызметкерлер өкілдерін неғұрлым тығыз тартуды жоққа шығармайды. Аудиттің ауқымы мен негізгі нәтижелері туралы толығырақ ақпарат сенімді күшейтіп, сақталып отырған тәуекелдерді бағалауды нақтылай алар еді.

ҰБО Air France-қа UNITE HERE-мен ашық байланыс арнасын сақтауды, FFG қызметіне мерзімді мониторингті жалғастыруды, қарапайым көрсеткіштерді пайдалануды және түзету шараларын құжаттауды ұсынды. Тәуекел белгілері сақталған жағдайда компанияға жеткізушіге ықпалын күшейту, оның ішінде басқа әуе компанияларымен бірлескен келісілген тәсілді қарастыру ұсынылды. Тараптарға кейінгі іс-қимылдар туралы ақпаратты 12 ай ішінде ұсыну ұсынылды.

Кейстің талдамалық маңызы корпоративтік саясаттың, тексерулер мен тәуелсіз аудиттің болуы тиісті тексерудің тиімділігінің маңызды, бірақ жеткілікті емес дәлелі екенін көрсетеді. ҰБО әдістеменің сапасын, құқық иелерінің қатысуын, маңызды ақпараттың қолжетімділігін, түзету шараларының орындалуын қадағалауды және іскерлік серіктеске ықпалдың нақты пайдаланылуын да бағалайды.

5. Veolia кейсі: өтініш кері қайтарылғаннан кейін істі жабу

Өтініш беруші: Ұлыбританияның Unite the Union кәсіподағы

Компания: Veolia Group және оның Ұлыбританиядағы құрылымдары

География: Шеффилд қаласындағы қалдықтарды басқару алаңы, Ұлыбритания

Негізгі тараулар: Басшылық қағидаттардың V және VIII тараулары

Мәртебе: рәсім 2025 жылғы 27 тамызда бастапқы бағалау аяқталғанға дейін жабылды

5.1. Өтініштің мәні және компанияның ұстанымы

ҰБО өтініш материалдарын 2025 жылғы 13 ақпанда алып, 14 ақпанда олардың алынғанын растады. Ұлыбританияның Unite the Union кәсіподағы Veolia UK 2015–2024 жылдары қызметкерлер таңдаған кәсіподақты мойындаудан бас

тартып, мұндай мойындауды өтініш беруші басшылыққа қолайлы деп санаған басқа GMB кәсіподағымен алдын ала келісіммен байланыстырды деп мәлімдеді. Бұл тұжырымдар бірлесу бостандығына және V тарауға жатқызылды.

Қосымша өтініш беруші еңбек дауын тұтынушылар мүдделерімен байланыстырды: оның ұстанымы бойынша, келісімнен бас тарту Шеффилдтегі қалалық қалдықтарды басқару қызметінің бұзылуы немесе тоқтатылуы тәуекелін туғызды. Ұлыбританиядағы еншілес құрылымға қатысты талаптар француз тобының тиісті тексеруінің болжамды жеткіліксіздігімен байланыстырылды.

Veolia айыптауларды жоққа шығарып, жағдайды алаңда көпшілік кәсіподақ болып қалған Unite the Union мен GMB арасындағы кәсіподақаралық дау ретінде бағалады. Компания сондай-ақ Ұлыбританияның Орталық арбитраж комитетінің (*Central Arbitration Committee*) 2025 жылғы 4 сәуірдегі шешіміне сілтеме жасады, онда GMB-мен қолданыстағы келісімге байланысты Unite the Union-ның мойындау туралы талабы қабылданбаған.

5.2. Рәсімдік нәтиже

Франция және Ұлыбритания ҰБО-лары Veolia Group-тың бас кеңсесі Францияда орналасқандықтан, істі Франция ҰБО қарайтыны туралы келісті. 2025 жылғы 8 сәуірде өтініш формальды түрде жарамды деп танылды, 18 сәуірде компания хабардар етілді, содан кейін бастапқы бағалау басталды.

2025 жылғы 22 сәуірде, компания хабардар етілгеннен бірнеше күн өткен соң, өтініш беруші өтінішін кері қайтарып алатынын хабарлады. Нәтижесінде ҰБО бастапқы бағалауды аяқтамады және мәні бойынша қарауға кірісе алмады. Ол мәселелердің одан әрі қарауға лайық екенін анықтамады, ізгі қызметтер ұсынбады, медиация жүргізбеді және қорытындылар немесе ұсынымдар тұжырымдамады. 2025 жылғы 27 тамызда істі жабу туралы мәлімдеме жарияланды.

Істі жабу Veolia ұстанымын растау да, Unite мәлімдемелерін мойындау да болып табылмайды. Ол тек рәсімдік фактіні тіркейді: өтініш беруші ізгі қызметтерге өту үшін қажетті сүзгі аяқталғанға дейін қатысуын тоқтатты. ҰБО сондай-ақ сол мәлімдемелерге негізделген Unite-тың жаңа өтінішін сол ҰБО қайта қарамайтынын көрсетті.

5.3. Кейстің маңызы

Veolia кейсінің маңызы рәсімдік сипатта. Іс формальды жарамдылық пен оң бастапқы бағалауды неге ажырату қажет екенін көрсетеді. Біріншісі өтініштің міндетті элементтерінің бар екенін растайды; екіншісі мәселелердің маңыздылығын, кәсіпорынмен байланысын және ізгі қызметтердің оң үлес қосу мүмкіндігін талдауды көздейді. Veolia ісінде рәсім осы екі кезеңнің арасында тоқтады.

Істі жабу туралы жария мәлімдеме ашықтық үшін маңызды: онда өтініштің нысанасы, компанияның ұстанымы, құзырет, хронология және мәні бойынша бағалаудың болмау себебі баяндалады. Бұл өтінішті кері қайтарып алу тараптардың келісіміне, жарамдылықтан бас тартуға немесе Басшылық қағидаттардың сақталғанын анықтауға тең деген қате түсіндірудің алдын алады.

6. Crédit Mutuel Equity кейсі: миноритарлық инвестордың тиісті тексеруі

Өтініш беруші: Тамақ, ауыл шаруашылығы, қонақ үй, мейрамхана, қоғамдық тамақтану, темекі және сабақтас салалар қызметкерлерінің халықаралық одағы (International Union of Food, Agricultural, Hotel, Restaurant, Catering, Tobacco and Allied Workers' Associations, IUF), Гвинеядағы жергілікті FHTRC кәсіподақ федерациясының қолдауымен

Компания: Crédit Mutuel Equity (CME)

Инвестициялық байланыс: Onomo Hotels-тің бас құрылымы African Hotel Development Luxembourg (AHD Luxembourg) компаниясындағы миноритарлық үлес; болжамды әсер – Гвинеядағы Onomo Hotel Conakry қызметкерлеріне

Негізгі тараулар: Басшылық қағидаттардың II, IV және V тараулары

Мәртебе: рәсім 2026 жылғы 23 маусымдағы қорытынды мәлімдемемен аяқталды; ізгі қызметтер келісімге әкелмеді

6.1. Өтініштің мәні

2024 жылғы 6 тамызда IUF Onomo Hotels панафрикалық қонақ үй тобындағы миноритарлық үлеске иелік ететін француздық тікелей инвестициялар компаниясы (private equity firm) Crédit Mutuel Equity-ге қатысты өтініш берді. Өтініш Гвинеядағы Onomo Hotel Conakry қызметкерлерінің құқықтарының болжамды бұзылуына және CME өзінің инвестициясына байланысты тиісті тексеруді қалай жүзеге асырғанына қатысты болды.

IUF қызметкерлер кәсіподақ қызметіне байланысты қорқытылып, жұмыстан шығарамыз деп қоқан-лоқы жасалғанын, кәсіподақтың жекелеген мүшелері жұмыстан шығарылғанын, ал FHTRC 2024 жылғы қаңтардағы сайлауда жеңгеннен кейін басшылық кемсітуді жалғастырғанын мәлімдеді. Сондай-ақ өтініш беруші адал ұжымдық келіссөздер жүргізуден бас тартуға және қызметкерлерді қосалқы мердігерлік арқылы тұрақсыздау жұмыспен қамту нысандарына ауыстыруға назар аударды.

CME-ге қойылған негізгі мәселе миноритарлық акционердің ықпалын болжамды түрде пайдаланбауына қатысты болды. IUF ұстанымы бойынша, инвестор бұзушылықтардың алдын алу немесе оларды бәсеңдету шараларын қабылдауға, Onomo Hotels-ті еңбек құқықтарын құрметтеуге ынталандыруға және конструктивті әлеуметтік диалогқа жәрдемдесуге тиіс еді.

6.2. CME ұстанымы және ізгі қызметтердің барысы

CME тиісті тексеру талаптарын бұзды деген тұжырымды жоққа шығарып, миноритарлық үлес оған Onomo Hotels-ті жедел басқару өкілеттігін бермейтінін атап көрсетті. Сонымен бірге компания өтініш берілгенге дейін AHD Luxembourg-тің экологиялық және әлеуметтік комитеті мен директорлар кеңесіне қатысу арқылы жағдайды бақылағанын, Onomo Hotels басшылығымен тікелей байланысқанын және мәселені өзінің Тәуекелдер комитетінің қарауына шығарғанын хабарлады. CME сондай-ақ менеджмент пен басқа акционерлер қабылдаған шараларға: кәсіподақ сайлауын ұйымдастыруға, әлеуметтік диалог

бойынша оқытуға, шағымдарды тексеруге, бұрын қосалқы мердігерлікке ауыстырылған қызметкерлерді қайта интеграциялау жоспарына, жалдау практикасын қайта қарауға және ішкі аудитке сілтеме жасады.

2025 жылғы 21 мамырда ҰБО оң бастапқы бағалауды жариялап, тараптарға ізгі қызметтер ұсынды. Екі тарап та ұсынысты қабылдады, алайда СМЕ медиациялық кездесуге қатысқысы келмей, ҰБО арқылы құжат алмасуды таңдады. 2025 жылғы 1 желтоқсанда компания IUF-ке беру үшін жүргізілген тексерулердің жаңартылған сипаттамасын және AND Luxembourg-ке хат жіберді, онда Басшылық қағидаттардың маңызын еске салып, жағдайдың одан әрі дамуы туралы хабарлап отыруды сұрады. ҰБО құжаттарды өтініш берушіге берді.

Ізгі қызметтер барысында СМЕ сондай-ақ IUF пен Onomo Hotels персонал жөніндегі басшылығы арасында тікелей байланыс арнасы құрылғанын, Конакридегі қонақ үй басшысының ауысқанын және уақытша қызметкерлердің бір бөлігінің қайтарылғанын хабарлады. IUF, өз кезегінде, СМЕ кәсіподақпен тікелей жеткілікті өзара іс-қимыл жасамады және инвестор ықпалын пайдаланбады деп санады. 2026 жылғы ақпанда ҰБО СМЕ-ге Люксембург ҰБО рәсімі шеңберінде мажоритарлық акционер Batipart пен IUF арасында қол жеткізілген келісім туралы хабарлап, оны іске асыруды қолдауды ұсынды. СМЕ операциялық емес миноритарлық акционер мәртебесіне сілтеме жасап бас тартты. Француз рәсімі аясында СМЕ мен IUF арасында келісімге қол жеткізілген жоқ.

6.3. Трансшекаралық үйлестіру

Onomo Hotels тобының басқа инвесторларына қатысты ұқсас өтініштер Ұлыбритания және Люксембург ҰБО-ларына берілді. Onomo Hotels-тің бас кеңсесі орналасқан Марокко ҰБО-сына IUF өтініші ресми түрде берілмегенімен, ол үйлестіруге қатысты. 2024 жылғы 25 қыркүйекте Ұлыбритания, Люксембург және Марокко ҰБО-ларының кездесуінен және 2024 жылғы 9 қазанда ЭЫДҰ Хатшылығымен консультациядан кейін ақпарат алмасуды сақтай отырып, өтініштерді бөлек қарау туралы шешім қабылданды. Кейін Франция ҰБО Ұлыбритания және Люксембург ҰБО-ларымен өзара іс-қимылды жалғастырды.

2025 жылғы 22 желтоқсанда Люксембург ҰБО қорытынды мәлімдеме жариялады, оған сәйкес Batipart пен IUF мажоритарлық акционердің одан әрі диалогты қолдау үшін ықпалын қалай пайдаланатыны туралы келісімге келді. Бұл нәтиже француз рәсімі үшін өзекті болды: Франция ҰБО СМЕ-ге келісімді іске асыруды қолдауды ұсынды. Бөлек, бірақ келісілген қарау әрбір инвесторды үлес мөлшерін, шарттық және корпоративтік құқықтарды, басқару органдарына қатысуды және нақты қабылданған іс-қимылдарды ескере отырып бағалауға мүмкіндік берді.

6.4. Қорытынды талдау, ұсынымдар және кейстің маңызы

ҰБО СМЕ-нің холдингтік компаниядағы миноритарлық үлесі оның директорлар кеңесіне қатысуымен бірге инвестор мен болжамды қолайсыз әсерлер арасында тікелей байланыс жасайтынын анықтады. Мұндай байланыс ықпалды нақты және мөлшерлес пайдалануды талап етеді, бірақ СМЕ түзету шараларын жүзеге асыру кезінде қонақ үйдің, холдингтің немесе мажоритарлық акционердің

жедел басшылығын алмастыруға тиіс дегенді білдірмейді. Директорлар кеңесіне қатысу сонымен қатар толық пассив инвестордың мүмкіндіктерінен асып түсетін ақпарат беру, мәселелер көтеру және жағдайды бақылау мүмкіндіктерін береді.

ҰБО СМЕ іс-қимылдарын жалпы алғанда оның операциялық емес миноритарлық акционер мәртебесіне сәйкес деп таныды. Компания пассив күйде қалған жоқ: ізгі қызметтерді қабылдады, фактілер мен қабылданған шараларды тексерді, ҰБО арқылы өтініш берушімен ақпарат алмасты және холдингтік компанияға хат жолдады. ҰБО сондай-ақ СМЕ мажоритарлық акционердің, бұрынғы бірлескен инвестордың және менеджменттің тексерулеріне орынды түрде сүйене алатынын, егер ол бұл рәсімдердің сапасы мен сенімділігін дербес бағаласа, атап өтті.

Сонымен бірге ҰБО СМЕ директорлар кеңесіне қатысуы арқылы нақты қолжетімді барлық ықпал ету тетіктерін пайдаланбады деген қорытындыға келді. Компания жағдайдың дамуын және қабылданған шаралардың тиімділігін неғұрлым дәйекті бақылай алар еді, ал кәсіподақпен неғұрлым тығыз өзара іс-қимыл қалдық тәуекелдерді бағалауды нақтылауға мүмкіндік берер еді. ҰБО пікірінше, Vatipart пен IUF келісімін іске асыруды қолдаудан бас тартуды тек СМЕ-нің миноритарлық мәртебесімен толық негіздеу мүмкін емес.

ҰБО СМЕ-ге Vatipart пен IUF арасындағы келісімді қолдауды, Конакридегі қонақ үйдегі жағдайды бақылауды жалғастыруды, іске асырылып жатқан шаралардың тиімділігін бағалауды және холдингтің басқару органдарына қатысуға байланысты ықпал ету тетіктерін пайдалануды ұсынды. Қажет болған жағдайда компанияға тиісті мүдделі тараптармен, ең алдымен кәсіподақтармен диалогқа түсу де ұсынылды. 2026 жылғы 23 маусымдағы қорытынды мәлімдеме рәсімді жапты.

Кейстің талдамалық маңызы мөлшерлестік қағидатын нақтылаудан тұрады: миноритарлық және операциялық емес мәртебе күтілетін іс-қимылдардың көлеміне әсер етеді, бірақ нақты қолжетімді ықпалды пайдалану міндетін жоймайды. Бағалау тек үлес мөлшерін ғана емес, директорлар кеңесіне қатысуды, ақпаратқа қол жеткізуді, менеджмент алдына мәселелер қою мүмкіндігін, шаралардың тиімділігін бақылауды және құқық иелерімен өзара іс-қимылды да ескеруі тиіс.

7. Франция ҰБО тәжірибесі бойынша жалпы талдамалық қорытындылар

7.1. Француз моделі диалогты, жариялылықты және дербес талдауды ұштастырады

Аяқталған төрт кейс бір тетіктің әртүрлі функцияларын көрсетеді. SHEIN бойынша сәтсіз медиациядан кейін ҰБО дербес қарау жүргізіп, сәйкессіздіктерді анықтады. Air France және Crédit Mutuel Equity бойынша ол келісімсіз ізгі қызметтерді аяқтады, бірақ компаниялар қабылдаған шараларды бағалап, жақсарту бағыттарын айқындады және ұсынымдар тұжырымдады. Veolia бойынша ҰБО өтініш кері қайтарылғаннан кейін істі мәні бойынша бастапқы бағалауға өтпей, уәжді түрде жапты. Сондықтан ҰБО тиімділігі тек келісімдермен емес, талдау мен

ұсынымдардың сапасымен және рәсімдік нәтиженің ашықтығымен де айқындалады.

7.2. Тиісті тексеру кәсіпорынның әсермен байланысының әртүрлі нысандарына қолданылады

SHEIN жаһандық жеткізу тізбегі мен бизнес-модельге; Air France қызмет көрсетуші жеткізушімен шарттық қатынасқа; Veolia шетелдік еншілес құрылымға; Crédit Mutuel Equity портфельдік инвестицияға қатысты. Ортақ мәселе болжамды қолайсыз әсерді кім тікелей туғызғанында ғана емес, кәсіпорынның қызметі, көрсетілетін қызметі немесе инвестициясы іскерлік қатынастар арқылы сол әсермен байланысты ма және кәсіпорын қандай шараларды орынды түрде қабылдай алды дегенде.

Бұл ретте күтілетін іс-қимылдардың көлемі бірдей емес. Air France және СМЕ бойынша қорытынды мәлімдемелер ықпалдың екі түрін салыстыруға мүмкіндік береді: тапсырыс берушінің жеткізушіге қатысты шарттық және коммерциялық тетіктері және директорлар кеңесінде өкілдік ететін миноритарлық инвестордың корпоративтік тетіктері. Екі жағдайда да ҰБО бұрын қабылданған қадамдардың пайдалы екенін мойындады, бірақ одан әрі сәйкестікті тұрақты мониторингпен, мүдделі тараптарды тартумен және ықпалды неғұрлым дәйекті пайдаланумен байланыстырды. Тек SHEIN ісінде Басшылық қағидаттардың бірқатар ережелеріне тікелей сәйкессіздік туралы қорытындылар бар.

7.3. Мүдделі тараптар тиісті тексеру үшін ақпарат көзі болып табылады

Air France, Veolia және Crédit Mutuel Equity істеріндегі кәсіподақтар өтініш беруші ғана емес, болжамды әсерлер туралы ақпарат иелері ретінде де әрекет етеді. Air France және СМЕ бойынша қорытынды мәлімдемелер мүдделі тараптарды тарту бастапқы мәліметтер алу үшін ғана емес, аудит сапасын тексеру, түзету шараларының тиімділігін бағалау және қалдық тәуекелдерді анықтау үшін де қажет екенін көрсетеді. Тексеру нәтижелерімен шектеулі алмасу немесе тек менеджмент ақпаратына сүйену тиісті тексеру процесіне деген сенімді төмендетуі мүмкін.

7.4. Рәсімдік кезең талдауда қолдануға болатын тілді айқындайды

SHEIN бойынша ҰБО анықтаған сәйкессіздіктер және сегіз ұсыным туралы айтуға болады. Air France бойынша – қабылданған тиісті тексеру шаралары, әлеуметтік аудиттің пайдалылығы, сақталып отырған келіспеушіліктер және диалог пен мониторингті жалғастыру жөніндегі ұсынымдар туралы; қорытынды мәлімдеме аудитті барлық мәлімдемелерге толық жауап ретінде қарастырмайды. Crédit Mutuel Equity бойынша – миноритарлық инвестор мәртебесіне жалпы сәйкес келетін іс-қимылдармен қатар қолжетімді ықпал ету тетіктерінің толық пайдаланылмағаны туралы қорытынды жөнінде. Veolia бойынша – тек формальды жарамдылық, өтінішті кері қайтарып алу және компанияның мінез-құлқын бағаламай рәсімді жабу туралы.

7.5. ҰБО үйлестіруі трансшекаралық контекстің бірлігін сақтайды

Франция ҰБО бас кеңсемен қай мемлекет байланысты екенін, болжамды әсердің қай жерде туындағанын және басқа компанияларға немесе инвесторларға

қатысты ұқсас өтініштердің қаралып жатқан-жатпағанын дәйекті түрде анықтайды. Үйлестіру жетекші және қолдаушы рөлдер, ұқсас өтініштер бойынша тұрақты ақпарат алмасу немесе бірлескен инвесторларға қатысты бөлек рәсімдер түрінде болуы мүмкін. СМЕ ісі портфельдік компания орналасқан мемлекеттің ҰБО-сы оған ресми өтініш берілмесе де консультацияларға қатыса алатынын, ал бір ұлттық рәсімнің нәтижесі екінші рәсімдегі ұсынымдар үшін өзекті болуы мүмкін екенін көрсетеді.

8. Француз тәжірибесінің Қазақстан ҰБО үшін маңызы

8.1. Байланыс нысанын емес, нақты ықпал ету мүмкіндіктерін бағалау

Трансшекаралық істерде корпоративтік және шарттық байланыстар картасын құру қажет: бас және еншілес компания, тапсырыс беруші мен жеткізуші, инвестор мен портфельдік компания, цифрлық платформа және оның моделіне қатысушылар. Формальды өкілеттіктерді ғана емес, нақты қолжетімді тетіктерді де айқындау қажет: тапсырыс берушіде – шарттық талаптар, аудит және түзету жоспарлары; инвесторда – дауыс беру құқығы, директорлар кеңесіне қатысу, ақпарат сұрату және орындалуды бақылау; басқа тапсырыс берушілермен немесе бірлескен инвесторлармен келісілген іс-қимыл жасау мүмкіндігі.

8.2. Құқық иелерімен өзара іс-қимылды тиісті тексеру талдауына енгізу

Еңбек, адам құқықтары және экологиялық мәселелерді тексеру кезінде тек компания мен оның контрагенттерінің құжаттарына сүйену жеткіліксіз. ҰБО кімді зардап шеккен құқық иелері және мүдделі тараптар деп санайтынын, олар қай кезеңдерде тартылғанын, қандай ақпарат алғанын және олардың ескертулері тексеру мен түзету шараларына қалай әсер еткенін жеке тіркеу қажет. Заңды құпиялылық негізгі қорытындылардың қолжетімді түйіндемесін ұсынуды және мазмұнды кері байланысты ұйымдастыруды автоматты түрде жоққа шығармауға тиіс.

8.3. Ұсынымдарды кейінгі тексерумен және өлшенетін көрсеткіштермен байланыстыру

SHEIN және Air France кейстері алдын ала айқындалған кейінгі бақылаудың пайдалы екенін көрсетеді. SHEIN бойынша ұсынымдардың орындалуы туралы ақпарат 6 және 12 айдан кейін, Air France бойынша 12 ай ішінде сұратылады. Мерзімді, тексеру нысанасын, прогрестің қарапайым көрсеткіштерін, растайтын құжаттар тізбесін және нәтижені жариялау мүмкіндігін көрсету орынды. Бұл уәде етілген шаралардың бар-жоғын ғана емес, олардың тиімділігін де бағалауға мүмкіндік береді.

8.4. Аудиттің бар-жоғын ғана емес, оның сенімділігін де бағалау

Корпоративтік аудитті қарау кезінде тексерушінің тәуелсіздігі мен құзыреттілігін, әдістеменің сенімділігін, әртүрлі дереккөздерді салыстыруды, қызметкерлердің сұхбаттарға қауіпсіз қолжетімділігін, негізгі нәтижелерді ашуды, түзету іс-қимылдарының жоспарын және кейінгі мониторингті талдау қажет. Егер кәсіпорын контрагенттің, мажоритарлық акционердің немесе менеджменттің

тексеруіне сүйенсе, ол мұндай тексерудің сапасы мен сенімділігін дербес бағалап, қосымша шаралар қажет пе екенін анықтауға тиіс.

9. Қорытынды

Қаралған төрт істің барлығы аяқталған, бірақ олардың нәтижелері әртүрлі. SHEIN бойынша ҰБО медиациядан бизнес-модельді, жеткізу тізбегін және корпоративтік жүйелерді егжей-тегжейлі бағалауға өтіп, сәйкессіздіктерді анықтады және сегіз ұсыным тұжырымдады. Air France бойынша ол жүргізілген тексерулер мен әлеуметтік аудиттің пайдалылығын мойындады, бірақ сақталып отырған келіспеушіліктерді, ақпаратты ашудың шектеулілігін және диалогты, мониторингті әрі жеткізушіге ықпал етуді жалғастыру қажеттігін көрсетті. Veolia бойынша өтінішті кері қайтарып алу бастапқы бағалауды аяқтауға мүмкіндік бермеді. Crédit Mutuel Equity бойынша ҰБО шараларды жалпы алғанда миноритарлық инвестор мәртебесіне мөлшерлес деп таныды, бірақ компания директорлар кеңесіне қатысуға байланысты мүмкіндіктерді белсендірек пайдалана алар еді деген қорытындыға келді.

Жалпы үрдіс – бизнесті жауапты жүргізу тек саясаттардың, кодекстердің, аудиттердің немесе формальды рәсімдердің болуымен бағаланбайды. Тексеру сапасы, құқық иелерінен ақпарат алу, түзету шараларының тиімділігін бағалау, елеулі нәтижелердің ашықтығы және қолжетімді ықпалды дәйекті пайдалану маңызды. Жаңа қорытынды мәлімдемелер мөлшерлестік қағидатын нақтылайды: тапсырыс беруші немесе миноритарлық инвестор контрагенттің операциялық басшылығын алмастыруға міндетті емес, алайда қолайсыз әсерлердің алдын алу, оларды бәсеңдету және бақылау үшін нақты қолжетімді шарттық, коммерциялық, ақпараттық және корпоративтік мүмкіндіктерді пайдалануға тиіс.

10. Пайдаланылған дереккөздер

- French National Contact Point, Initial Assessment Statement, Specific Instance “SHEIN in France”, 18 October 2023.
<https://www.tresor.economie.gouv.fr/Articles/3aed1b22-7bae-4d01-bc80-57fed06ced7d/files/337715d3-90a8-4614-8c50-7edbc6e88f71>
- French National Contact Point, Interim Statement, Specific Instance “Shein”, 27 February 2025. <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Articles/3aed1b22-7bae-4d01-bc80-57fed06ced7d/files/baa0654e-3b92-41a8-9e2f-bcef97518038>
- French National Contact Point, Final Statement, Specific Instance “SHEIN in France”, 18 September 2025.
<https://www.tresor.economie.gouv.fr/Articles/d8cfb135-59fe-4596-a359-6af441ade597/files/c8dccc1-af72-49d7-9503-c04ff747c130>
- French National Contact Point, Initial Assessment Statement, Specific Instance “Air France in the United States”, 22 November 2024.
<https://www.tresor.economie.gouv.fr/Articles/ea15080e-ac6a-4e6b-9ab4-fa5fd8d42dab/files/3621e4de-01af-4b49-942a-e9beb2a64653>
- French National Contact Point, Interim Statement, Specific Instance “Air France in the United States”, 5 May 2025.
<https://www.tresor.economie.gouv.fr/Institutionnel/Niveau3/Pages/a81c6909-42cb-448b-91c5-d6ab5a9cb9f9/files/89235a78-dc68-4f0b-b105-0b0ca81b05f1>
- French National Contact Point, Final Statement, Specific Instance “Air France in the United States”, 7 May 2026.
<https://www.tresor.economie.gouv.fr/Articles/f34f3f0b-6ff9-4b28-a1ee-ee45cf6306d0/files/e44cd769-d072-455b-acd0-29026971504c>
- French National Contact Point, Statement, Specific Instance “Veolia in the United Kingdom”, 27 August 2025.
<https://www.tresor.economie.gouv.fr/Articles/a41129ef-9179-4b64-9aff-d163cd71d939/files/739e3e2d-1f06-419d-ba9a-c26cc6f2dc21>
- French National Contact Point, Initial Assessment Statement, Specific Instance “Crédit Mutuel Equity”, 21 May 2025.
<https://www.tresor.economie.gouv.fr/Articles/ef48d158-a6ac-4bdf-928b-b9218f48e5b6/files/9ba1e9e5-495a-466d-80fc-f42eb936744f>
- French National Contact Point, Final Statement, Specific Instance “Crédit Mutuel Equity”, 23 June 2026. <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Articles/233d2821-4802-48e8-bc92-6b95bea9b9a1/files/bbcbf12b-c5c2-4ba3-93fe-65c738db3b5c>