

Корпоративное управление: казахстанский контекст



*От сердца к сердцу,
от профессионала к
профессионалу*

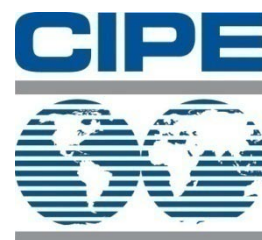
**Институт Директоров – это много
занимающийся развитием персонала управления казахстанских
предприятий и организаций. Наши преподаватели проводят более 100
семинаров и тренингов в год.**

Кредо института:

«Мы обучаем только тому, что умеем делать сами.»

«Институт Директоров»

**Казахстан, Алматы, пр.
Сатпаева, 29б, к. 14.
т. 8 327 2719660, 478391,
8 700 429 3400, 8 701 311
7842**



Корпоративное управление: казахстанский контекст

Алматы
2009

УДК 005(075.80)
ББК 65.290-2я 73
К68

Рецензенты:

Директор Научно-методологического центра послевузовского образования Международной Академии Бизнеса д.и.н., профессор социологии Гуревич Л.Я.,
Академический профессор ФСТИМ КазГАСА, к.т.н. Есемберлина Д.И.,
Ассоц. профессор ФСТИМ КазГАСА, к.э.н. Даурбекова С.Ж.,
Ассоц. профессор ФСТИМ КазГАСА Шагатаев Б.А.,
Декан программы МВА Международной Академии Бизнеса, Урманова Т.Б., DBA,
Директор Российского Института Директоров, Член Экспертного совета по корпоративному управлению при ФСФР России Беликов И.В.,
Профессор Академии Народного Хозяйства при Правительстве России, к.э.н. Шеин В.И.

Авторы: Иссык Т., Копытин А., Косолапов Г., Кокбасарова Г., Марусич И., Саматдин А., Филин С., Шалгимбаева Г.

К68

Корпоративное управление: казахстанский контекст. Учебное пособие. Под общей редакцией Филина С.А. – Алматы, 2009. – 372 с.

ISBN 9965-32-892-7

Учебное пособие раскрывает основные принципы и механизмы корпоративного управления акционерным обществом. Авторы книги являются практиками, реально работающими в предприятиях Казахстана или консультирующими бизнесы. С другой стороны, все авторы имеют ученые степени, большинство степень Доктора Делового Администрирования. Поэтому в пособии практический опыт авторов и их теоретические знания тесно связаны. Особенностью пособия является то, что в нем описано, как теория корпоративного управления реально применяется в Казахстане.

Пособие предназначено для преподавателей экономических и управленческих дисциплин, студентов бакалавриатов и магистратур, слушателей программ MBA и DBA.

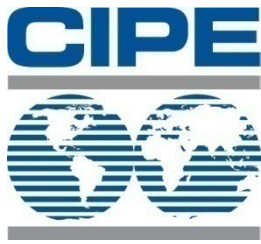
УДК 005(075.80)
ББК 65.290-2я73

К 0605010201
00(05)-09

Авторы и ТОО «Институт Директоров» разрешают копировать настоящее пособие частично или полностью для целей обучения студентов бакалавриатов и магистратур, слушателей MBA и DBA с обязательной ссылкой на авторов и ТОО «Институт Директоров». Копирование для других целей разрешено только с письменного разрешения ТОО «Институт Директоров».

ISBN 9965-32-892-7

© ТОО «Институт Директоров», 2009 г.



Center for International Private Enterprise

Strengthening democracy around the globe through private enterprise and market oriented reform

Центр международного частного предпринимательства (CIPE) - организация при Торговой Палате США. Миссия CIPE – продвижение демократии путем развития частного предпринимательства и рыночных реформ.

Деятельность CIPE охватывает четыре главные области:

- предоставление грантов организациям в развивающихся странах;
- коммуникационные программы;
- программы институционального развития и программы обучения;
- поддержка программ партнерства.

С момента создания в 1983 году CIPE поддержал более 1,000 программ в 120 странах мира. Главными спонсорами CIPE являются National Endowment for Democracy (Национальный Фонд Поддержки Демократии), USAID (Агентство США по международному развитию) и MEPI (Партнёрская инициатива Среднего Востока).

Основные направления деятельности CIPE:

- Борьба с коррупцией
- Демократические формы управления
- Развитие бизнес ассоциаций
- Корпоративное управление
- Реформа законодательства и регулирования
- Женщины и молодежь
- Доступ к экономической информации
- Частный сектор и права собственности

Офисы CIPE: Афганистан, Египет, Ирак/Иордания, Пакистан, Румыния, Россия и Вашингтон (Округ Колумбия, США).

Подробная информация о CIPE на английском языке публикуется на сайте www.cipe.org

Благодарности

Авторы настоящего учебного пособия выражают свою благодарность Центру международного частного предпринимательства (CIPE) и его сотрудникам Elena Suhir и Daniel Waggoner, благодаря которым удалось собрать и опубликовать это учебное пособие.

Научный редактор выражает отдельные благодарности:

- Центру международного частного предпринимательства (CIPE) за предоставление возможности посетить семинар Российского Института Директоров «Корпоративный директор», участвовать в конференциях по корпоративному управлению, за предоставленные материалы;
- Российскому Институту Директоров, за их семинар «Корпоративный Директор», за учебные пособия и книги по корпоративному управлению, которые были переданы нам безвозмездно.
- IFC и ее сотрудниками за их глубокие семинары и возможность принять в них участие;
- Ассоциации Независимых Директоров Казахстана, за возможность принять участие в IV Конференции по корпоративному управлению;
- Авторам глав настоящего пособия, за то, что не смотря на свою большую занятость, они нашли время сделать свой вклад;

Содержание:

Благодарности.....	6
Предисловие редактора.....	8
Введение. Реформы в области корпоративного управления: от планов к действию.....	9
Глава 1. Инвестиции в Казахстан.....	16
Глава 2. Что такое корпоративное управление.....	33
Глава 3. Права и обязанности акционеров.....	53
Глава 4. Общее собрание акционеров.....	72
Глава 5. Работа совета директоров. Независимые директора.....	100
Глава 6. Выплата дивидендов и дивидендная политика.....	127
Глава 7. Прозрачность и раскрытие информации.....	148
Глава 8. Контроль над деятельностью акционерных обществ.....	170
Глава 9. Рейдерство и экономическая безопасность акционерного общества.....	191
Глава 10. Коррупция и ее влияние на бизнес.....	199
Глава 11. Культура компании и ее связь с корпоративным управлением.....	218
Глава 12. Кодекс Корпоративного управления: история и практика.....	235
Глава 13. Проблемы развития корпоративного управления в современном Казахстане.....	253
Глава 14. Правовые аспекты корпоративного управления в Казахстане.....	262
Глава 15. Корпоративное управление как школа демократии.....	273
Учебный кейс 1: Болезнь роста сети супермаркетов.....	283
Учебный кейс 2: Применение Кодекса корпоративного управления в Казахстанских компаниях.....	291
Хронология развития корпоративного управления в Казахстане.....	296
Полезные ссылки.....	301
Глоссарий.....	302

Предисловие редактора

Корпоративному управлению, как разделу менеджмента, очень не много лет. Как отдельная система знаний и практики корпоративное управление стало складываться едва ли более 20 лет назад. Ключевой вехой можно считать май 1999 г., когда с целью приведения норм корпоративного управления к единому стандарту в общемировом масштабе Советом Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) были утверждены принципы корпоративного управления, которые стали фактически стандартом для всего мира.

Однако корпоративная форма собственности в развитых странах мира существует давно. Как давно существуют как законодательное, так и социальное регулирование корпоративных отношений – отношений связанных с разделением владения и управления.

Корпоративные отношения возродились в Казахстане сравнительно недавно. У нас еще не накоплен собственный опыт руководства акционерными обществами, решения проблем, связанных с различиями интересов собственников и менеджеров, миноритарных и мажоритарных акционеров, защитой прав и собственности акционеров в целом.

Можно конечно воспользоваться чужим опытом, просто копируя подходы и положения, которые нам предлагают рекомендации мирового сообщества по корпоративному управлению. Однако при всех тех сходствах, которые диктует акционерная форма собственности компаниям во всем мире, есть и существенные различия, которые необходимо учитывать.

Содержание настоящего пособия совмещает в себе как мировой опыт корпоративного управления, так и казахстанские особенности в организации отношений между потенциальными инвесторами, акционерами, советом директоров, исполнительным органом и другими заинтересованными лицами.

Целью настоящего пособия является дать представление преподавателям, студентам и слушателям о корпоративных отношениях в Казахстане.

Многие студенты и слушатели в будущем будут исполнять одну из двух ролей. Первая, они станут профессиональными управляющими, и должны знать, как выстраивать отношения с собственниками. Вторая, многие из них станут собственниками (акционерами, владельцами товариществ или частных предприятий) и им стоит знать, как выстраивать отношения с наемными менеджерами для защиты своих прав и своей собственности.

В свою очередь формирования слоя профессиональных управляющих и слоя квалифицированных собственников и инвесторов безусловно внесет свой вклад в экономическое процветание нашей страны.

Введение. Реформы в области корпоративного управления: от планов к действию

CIPE

Корпоративное управление является основой таких демократических принципов как объективность, подотчетность, ответственность и гласность. Оно обеспечивает соблюдение установленных норм коммерческой деятельности, способствуя, таким образом, укреплению законности и принципов демократического руководства. Будучи мощным средством противодействия коррупции, корпоративное управление позволяет четко разграничить права частной собственности и общественные интересы, предотвращая злоупотребления в обеих сферах.

Корпоративное управление, как правило, связывается с развитием частного сектора. Однако это и важный инструмент развития демократии, который позволяет укрепить институты государственного управления.

Во-первых, это ключ к реформе отношений между бизнесом и государством, так как корпоративное управление препятствует неформальным, кумовским связям и закулисным переговорам.

Во-вторых, в применении к государственным предприятиям, корпоративное управление заставляет рационально использовать общественные ресурсы, а также принимать управленческие решения, исходя из экономических, а не политических целей.

В-третьих, корпоративное управление позволяет успешно бороться с коррупцией, обуздывая взяточничество, усложняя его и делая бесперспективным.

Более того, корпоративное управление показало себя успешным инструментом борьбы с коррупцией в важнейших реформах переходного периода – в частности, в приватизации, поскольку позволило создать более прозрачный фон для передачи прав на государственную собственность в частные руки и последующего частного владения.

Наконец, сама по себе реформа корпоративного управления проводится на сугубо демократической основе, особенно на институциональном уровне. Этот аспект подробно освещен в разделе настоящего документа, в котором рассказывается о работе Центра международного частного предпринимательства (CIPE) над реформой корпоративного управления в разных странах.

В общем же плане, недостаточное развитие системы корпоративного управления влечет за собой неспособность привлекать инвестиции, банкротство, нарушения прав и другие проблемы экономического развития, с которыми сталкиваются разные страны мира. В этой связи многие страны все больше склоняются к тому, что развития система корпоративного управления является необходимым условием общего экономического благосостояния. Компании начинают рассматривать корпоративное управление как фактор, способный обеспечить им преимущество в конкурентной борьбе.

Однако сложность задачи состоит в том, чтобы преобразовать теоретический интерес к корпоративному управлению в реформы, способные на практике улучшить методы управления.

Кому выгодно корпоративное управление?

Компания с развитой системой управления приносит пользу не только инвесторам и кредиторам, но и своим сотрудникам, клиентам и обществу в целом. Развитая система корпоративного управления способствует созданию здорового экономического климата, который стимулирует приток внутренних и зарубежных инвестиций, что, в свою очередь, позволяет создавать новые рабочие места и повышать уровень благосостояния жителей страны.

Компании

Налаженная система управления повышает производительность. Компании, которые ввели в свою практику принципы эффективного управления, могут рассчитывать на снижение процентов по кредитам и расширение инвесторской базы, во многих случаях – с долгосрочной перспективой. Качество управления повышается в таких областях, как формирование общей стратегии, принятие продуманных, экономически обоснованных решений о слияниях и приобретениях, приведение оплаты труда в соответствие с качеством работы. Одно из важнейших следствий такого управления – это способность компании противостоять влиянию самых разнообразных неблагоприятных факторов, включая судебные риски. Кроме того, ответственная и добросовестная работа компании помогает наладить плодотворное и долгосрочное сотрудничество с заинтересованными лицами, включая кредиторов, служащих, клиентов, поставщиков и местную общественность.

Инвесторы

Инвесторы знают, что компании, имеющие эффективную систему управления, принесут им более высокую прибыль, и готовы платить больше за такую возможность. Кроме того, инвесторы высоко ценят надежность таких компаний, означающую, что их деньги не будут разбазарены алчными, безответственными и нерадивыми менеджерами, либо их семьями. Эффективная система управления защищает права инвесторов, особенно, миноритарных, включая их право влиять на решения, принимаемые руководством, и на проведение основных операций, а также право получать информацию об использовании вложенных ими средств. Повышая эффективность и доверие к рынку капитала, такое управление обеспечивает более высокую ликвидность активов, позволяя инвесторам по мере необходимости с легкостью диверсифицировать и продавать их. Наконец, отработанная процедура банкротства защищает кредиторов и ограничивает ответственность акционеров.

Акционеры и общество

Эффективная система управления требует от компании соблюдения принятых ею обязательств перед служащими, клиентами, поставщиками и общественностью. Эти группы населения выигрывают от честности, качества и надежности своих отношений с такой компанией. Общество в целом выигрывает, поскольку такая компания создает рабочие места, формирует доверие к экономике страны и препятствует расточительству. Кроме того, атмосфера гласности снижает коррупцию, поскольку намного труднее скрыть факты взяточничества, если в компании ведется строгий учет, а ее руководители действуют в соответствии с принципами бизнес-этики.

Определение базы корпоративного управления

Широкое применение принципов корпоративного управления хорошо видно на нижеприведенной схеме. На схеме, разработанной Всемирным банком, представлены внутренние и внешние механизмы, обеспечивающие эффективное корпоративное управление.

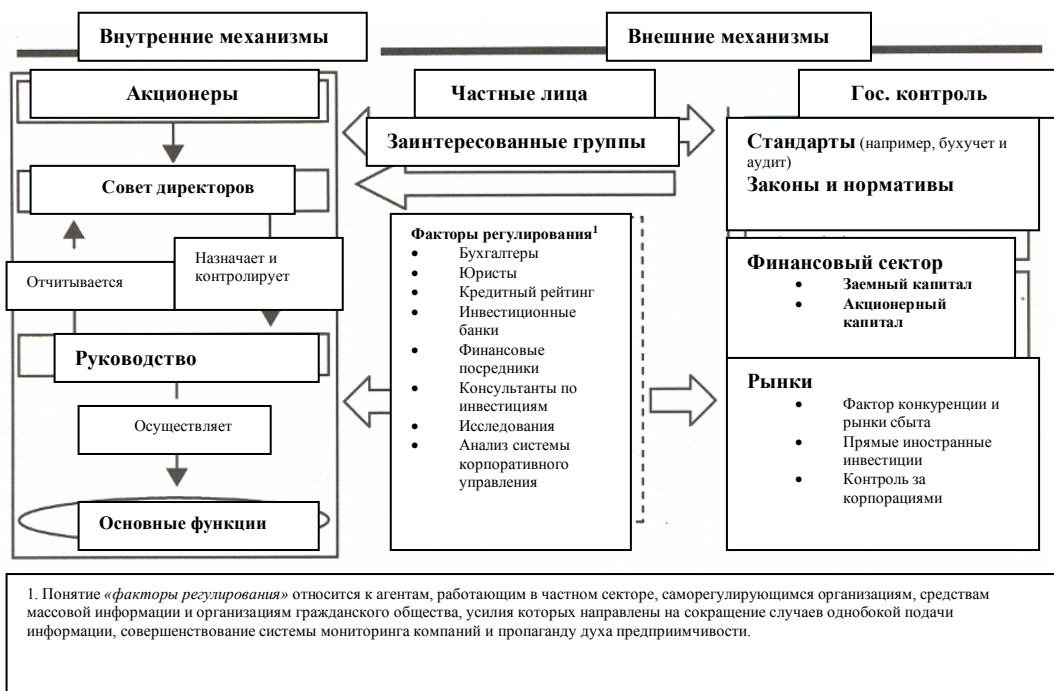


Рисунок 1. Внутренние и внешние механизмы корпоративного управления (Источник: Всемирный банк).

Внутреннее управление компаниями

Внутреннее управление включает комплекс мер, проводимых внутри компании, которые определяют взаимоотношения между акционерами, советом директоров, руководством и заинтересованными лицами, а также их функции, права и обязанности. Благодаря повышенной прозрачности, качеству и регулярности финансовой отчетности, усиливается ответственность менеджеров за принимаемые ими решения и результаты их работы. Повышение уровня ответственности приводит к тому, что сами советы директоров начинают делать

методы внутреннего контроля более разнообразными, включая такие популярные сегодня методы, как независимый аудит и комитеты по вознаграждениям. Более того, все чаще встречаются случаи, когда в совет директоров компании приглашают директоров «со стороны» в целях обеспечения гласности и ответственного подхода к принятию решений.

Внешний контроль за работой компаний

Тем не менее, компания, имеющая эффективную систему управления, не сможет полноценно развиваться и привлекать инвестиции при отсутствии внешнего контроля. Чтобы быть эффективным, внутреннее управление компанией должно опираться на внешнюю систему институтов и рынков. Эти внешние механизмы заставляют компании работать экономно, устанавливают стандарты, наказывают за нарушения и стимулируют информационный обмен.

В широком смысле слова, организации частного сектора и организации государственного контроля составляют то, что называют *институциональной базой*, на основе которой строится здание корпоративного управления. Влияние это двустороннее. Как институциональная база влияет на механизмы корпоративного управления и их контроль, так и корпоративное управление влияет на институциональную базу.

Система регулирования и надзора за корпоративным управлением опирается на взаимосвязанную структуру государственных и частных учреждений, нормативов и прав, которые служат основой для четырех базовых принципов корпоративного управления: гласности, отчетности, добросовестности и ответственности. Как минимум, развитая система корпоративного управления обеспечивает соблюдение закона всеми компаниями, а также определяет и защищает права акционеров и более широкие права других заинтересованных групп (кредиторов, поставщиков, служащих и т.д.).

На этой основе работают различные государственные и частные учреждения, которые определяют практику корпоративного управления и осуществляют надзор за ее применением. Передовой линией внешнего контроля являются фондовые биржи с их жесткими условиями котировок и рынки ценных бумаг, которые осуществляют регулирование и надзор. Эта передовая линия внешнего контроля опирается на вспомогательную группу частных учреждений, таких как организации по защите прав акционеров, институты корпоративного управления и ассоциации директоров компаний, которые помогают создать основу для правозащитной деятельности, разработки профессиональных стандартов и саморегулирования.

Как отмечалось выше, методы корпоративного управления могут применяться не только крупными международными корпорациями, но всеми без исключения компаниями. Ведь корпоративное управление напрямую связано с проблемой взаимоотношений между владельцами прав и их представителями (менеджерами, которые действуют в интересах или в ущерб интересам акционеров). А с этой проблемой сталкиваются не только крупные корпорации, но и субъекты экономической деятельности любого типа, где владельцы не

являются руководителями компании. Иными словами, корпоративное управление, насколько это возможно, заставляет представителей (менеджеров) действовать в интересах доверителей (владельцев), независимо от размера компании. Таким образом, корпоративное управление является эффективным методом контроля для любых компаний – от мелких ферм до государственных предприятий, от малого и среднего бизнеса до финансовых учреждений.

Следует отметить, что даже если внешняя институциональная база развита слабо, эффективная система внутреннего корпоративного управления способна принести пользу компаниям и сама по себе является достойной целью. Результаты исследований показывают, что в условиях высокого риска и слабой институциональной базы, которые характерны для новых рынков, инвесторы готовы платить больше за возможность инвестировать в компании, имеющие эффективную систему управления, более качественную финансовую информацию и более надежные гарантии миноритарным акционерам.

Стратегия CIPE в области реформы системы корпоративного управления

CIPE считает, что частный сектор должен играть ведущую роль в реформе системы корпоративного управления на всех уровнях ее проведения. Отправная точка и цели реформы различны в зависимости от страны, так как во многом определяются современной политико-экономической ситуацией в стране. Кроме того, при разработке системы корпоративного управления необходимо обеспечить оптимальное сочетание национальных законов и принципов корпоративного управления.

Четырехэтапный план CIPE служит ориентиром в разработке стратегии реформ корпоративного управления. Несмотря на то, что план предусматривает определенную последовательность действий, в конечном итоге приоритеты должны определяться в зависимости от ситуации в конкретной отрасли и в стране в целом.

<p><i>1. Первоначальная оценка</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Дать оценку неудачам, проблемам и перспективам корпоративного управления.• Сравнить действующие в стране стандарты с современной международной практикой.• Сравнить принципы ОЭСР с реальной ситуацией на местах.	<p><i>2. Информационно-разъяснительная работа</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Определить заинтересованные группы.• Широко осветить проблему перед руководителями компаний, политиками и обществом в целом.• Поднять интерес общественности к проведению реформ.
<p><i>3. Разработка и внедрение механизмов корпоративного управления</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Разработать правила	<p><i>4. Наращивание потенциала, надзор и последующий контроль</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Обучение и аттестация

корпоративного управления и его внутреннего контроля.

- Привлекать акционеров к более активному участию в решении корпоративных вопросов.
- Совершенствовать нормативно-правовую и надзорную базы.
- Наладить регулярное взаимодействие (сеть) органов регулирования, руководителей компаний, частных организаций, других групп гражданского общества по вопросам корпоративного управления.

менеджеров и директоров предприятий.

- Создание института директоров.
- Создание рейтинговой системы оценки корпоративного управления в помощь инвесторам.
- Обучение финансовых посредников.
- Развитие разнообразных нормативно-правовых и надзорных форм.

Заключение

Среди политиков, руководителей предприятий и широкой публики растет понимание того, что система корпоративного управления является необходимым инструментом совершенствования работы компаний и обеспечения более высоких темпов развития рыночной демократии. Потенциальный выигрыш от реформы управления в странах с развивающейся рыночной экономикой огромен. Создание надежных рынков с хорошо развитой организационной структурой и введение принципов корпоративного управления в компаниях любого типа послужит стимулом для дальнейшего роста инвестиций, торговли и предпринимательской деятельности.

Корпоративное управление выступает как единая система, требующая наличия соответствующей институциональной базы (правовых норм, рыночных структур, прав частной собственности), здоровой практики коммерческой деятельности, а также внешних факторов, таких как давление рынка и государственный надзор. Как для специалистов в области корпоративного управления, так и для профессионалов, работающих в частном секторе, такая реформа управления необходима в качестве ключевого компонента стратегии развития и совершенствования экономических и демократических институтов.

Коротко о CIPE

Центр международного частного предпринимательства (Center for International Private Enterprise (CIPE)) содействует укреплению демократии во всем мире путем развития частного предпринимательства и рыночных реформ. CIPE является некоммерческим филиалом Торговой палаты США и одним из четырех основных институтов Национального фонда поддержки демократии.

С 1983 года CIPE сотрудничает с лидерами делового сообщества, представителями законодательных органов и средств массовой информации над строительством гражданских институтов, без которых невозможно существование демократического общества. Основные программы CIPE

включают борьбу с коррупцией, методы пропаганды и защиты прав предпринимателей, бизнес-ассоциаций, корпоративное управление, принципы демократического управления, обеспечение доступа к информации, проблемы теневого сектора и права собственности, а также права женщин, детей и молодежи.

Программы CIPE финансируются Национальным фондом поддержки демократии, Агентством США по международному развитию (ЮСАИД) и Ближневосточной партнерской инициативой.

Дополнительную информацию о CIPE можно получить на сайте организации по адресу <http://www.cipe.org>.

Глава 1. Инвестиции в Казахстан

Иссык Т.

Доктор Делового Администрирования,
Специалист по правовым рискам (LLM)

Путь инвестициям в Казахстан открыла приватизация. Однако деятельность многих новых собственников предприятий была нацелена на сиюминутные результаты, а не на развитие отрасли и создание новых производств. Более того, в ряде отраслей не удалось сохранить конкурентное положение предприятий на отечественном и мировом рынках.

При этом «Казахстан первым из стран СНГ получил статус страны с рыночной экономикой. Всемирный Банк включил Казахстан в список двадцати стран мира, наиболее привлекательных для иностранных инвестиций. О том, что Казахстан является наиболее благоприятной для инвестиций страной в регионе, говорят следующие данные. Объем прямых иностранных инвестиций в казахстанскую экономику составил более 50 миллиардов долларов. На Казахстан приходится более 80% всех прямых иностранных инвестиций, пришедших в Центральную Азию. Свои деньги в экономику нашей страны вложили 60 государств мира. В ближайшие 10 лет освоение крупных месторождений нефти, газа и других недр нашей страны должно привлечь в Казахстан еще 30 миллиардов долларов. внутренние инвестиции сейчас составляют не менее 20 миллиардов. Великобритания занимает сейчас второе место после США по объему прямых иностранных инвестиций, вложенных в экономику Казахстана. Наряду с этим, Казахстан сам стал сегодня крупнейшим региональным инвестором, вкладывающим крупные капиталы в ряд стран Центральной Азии и СНГ. За последние годы наша страна экспортировала 18 миллиардов долларов за пределы Казахстана».¹

Согласно Годовому отчету Национального Банка Республики Казахстан за 2004 год (утвержден Указом Президента Республики Казахстан от 6 мая 2005 года № 1571) «В 2004 году помимо поступлений от текущих операций приток ресурсов в страну обеспечивался масштабным привлечением иностранного капитала как в виде прямых иностранных инвестиций (ИПИ), так и в виде заемных ресурсов, привлеченных на международных рынках капитала. Причем объемы привлеченного финансирования в 2004 году по операциям прямого инвестирования также достигали исторического максимума. В немалой степени эти итоги определялись тенденциями мирового рынка нефти. Валовый приток ИПИ в Казахстан составил в 2004 году свыше 8,4 млрд. долларов. Инвестиции в нефтегазовую отрасль оказали определяющее влияние на распределение валового притока ИПИ по отраслям. Основная часть ИПИ приходилась на добычу нефти и природного газа (63% валового притока ИПИ), геологическую и изыскательскую деятельность (20%). Удельный вес ИПИ в добычу нефти и газа увеличился на 17% по сравнению с 2003 годом.

В 2004 году нетто-приток ссуд и займов, привлеченных негосударственным сектором, составил 4,3 млрд. долларов. Основной вклад в нарастание объемов внешнего заимствования негосударственного сектора был внесен банковским сектором республики. Высокий внутренний спрос и относительно низкая стоимость заемных ресурсов на международных рынках капитала стимулировали привлечение значительных объемов иностранного капитала. Снижению стоимости иностранного капитала для казахстанских заемщиков способствовала высокая оценка инвестиционных возможностей Казахстана. Рейтинги, относящиеся к категории инвестиционных, были присвоены крупнейшими международными рейтинговыми агентствами как республике в целом, так и ведущим казахстанским банкам. В 2004 году банками второго уровня было привлечено займов на 6,3 млрд. долларов, в итоге внешний долг банковского сектора вырос за год более чем на 3,2 млрд. долларов. Более, чем на 1,0 млрд. долларов вырос долг небанковского сектора перед неаффилированными кредиторами, что было обусловлено в основном увеличением в 1,4 раза объемов освоения долгосрочных ссуд предприятиями республики. В целом за 2004 год валовый внешний долг Казахстана увеличился более чем на 9 млрд. долларов и на конец года превысил 31,9 млрд. долларов».

Таблица 1. Нетто-приток прямых иностранных инвестиций

	2001	2002	2003	2004
- млн. долларов за год	2861	2163	2209	5548
- в % к ВВП	12,9	8,8	7,0	12,2

Годовой отчет Национального Банка Республики Казахстан (2007 год) дает следующие данные за последующие годы (в млн. долл).

Таблица 2. Инвестиции в Казахстан в 2005 – 2007 гг.

	2005	2006	2007	2007			
				I	II	III	IV
Баланс инвестиционных доходов	-4968,5	-8485,6	-10947,5	-2104,4	-2668,1	-2487,3	-3687,7
Доходы от зарубежных прямых инвестиций, нетто	-162,4	-193,6	28,7	-60,2	136,0	-5,7	-41,4
Прочие инвестиционные доходы	426,5	791,2	1862,7	373,0	476,7	511,6	501,4
Доходы от прямых инвестиций в	-4633,1	-7639,5	-10282,6	-1917,9	-2739,8	-2244,7	-3380,3

Казахстане, нетто							
Дивиденды по портфельным инвестициям	-25,1	-116,3	-100,4	-0,5	-11,2	-59,9	-28,8
Прямые инвестиции	2117,1	6611,0	7098,8	1797,1	334,5	1503,4	3463,8
Зарубежные прямые инвестиции	145,9	387,4	-3160,6	-563,0	-1593,7	-404,4	-599,5
Прямые инвестиции в Казахстане	1971,2	6223,6	10259,4	2360,1	1928,2	1907,8	4063,4
Портфельные инвестиции	-3952,7	-4501,4	-4601,5	-912,1	1104,9	-1990,7	-2803,5

Интересны также цифры, приведенные в Годовом отчете Национального Банка РК за 2007 год. «В Казахстане проживают 15,2 млн человек, а валовой внутренний продукт (ВВП) на душу населения составлял в 2006 г. 5 100 долларов США. Начиная с 2000 г., реальный рост ВВП составляет, в среднем, 9 процентов в год, что во многом обусловлено иностранными инвестициями в нефтяную промышленность. Действительно, Казахстану удалось с успехом привлечь прямые иностранные инвестиции (ПИИ), общий объем которых достиг к концу 2004 г. 21,8 млрд долларов США, что является рекордом для Содружества независимых государств (СНГ). Однако портфельные инвестиции в Казахстане по-прежнему невелики, причем бóльшая часть общего притока внешних портфельных инвестиций приходится на казахстанские еврооблигации.

На долю Казахстана приходится почти 80 процентов всех прямых иностранных инвестиций (ПИИ) в Центральной Азии, причем на конец 2004 г. приток ПИИ нарастающим итогом составил 21,8 млрд долларов США, что является самым высоким показателем в Содружестве независимых государств (СНГ). Однако портфельные инвестиции в Казахстане по-прежнему невелики, причем бóльшая часть общего притока внутренних портфельных инвестиций приходится на казахстанские еврооблигации.

ПИИ обеспечили восстановление экономики, однако подавляющая часть этих инвестиций сосредоточена в добывающей промышленности, главным образом, в нефтяной, на долю которой приходится около 64,5 процентов от общего объема инвестиций».

«Всего по транспортной отрасли в 2006 году было освоено инвестиций на сумму 175 миллиардов тенге, в том числе из республиканского бюджета было выделено 122,2 миллиардов тенге».²

По данным Национального банка РК «поступление иностранных прямых инвестиций в Казахстан составило 3,8 млрд. долл. США. При росте объемов инвестиций казахстанских резидентов в дочерние зарубежные предприятия

положительный баланс по операциям прямого инвестирования составил около 2,5 млрд. долл. США. Нетто-отток ресурсов по прямым инвестициям за рубеж (преимущественно, казахстанских предприятий нефтегазового сектора) составил в 1 полугодии 2008 года 1 млрд. долл. США».³

Что такое инвестиции

Выше мы поговорили о том, что Казахстан привлекает инвестиции, инвестирует сам. Но что же такое инвестиции? Давайте теперь определимся с предметом изложения так, как его понимает казахстанское законодательство.¹

Инвестиции – «**все виды имущества (кроме товаров, предназначенных для личного потребления), включая предметы финансового лизинга с момента заключения договора лизинга, а также права на них, вкладываемые инвестором в уставный капитал юридического лица или увеличение фиксированных активов, используемых для предпринимательской деятельности, а также произведенные и полученные фиксированные активы в рамках договора концессии концессионером (правопреемником)**» - такое определение инвестиций дает Закон Республики Казахстан.⁴ И данное определение достаточно емко определяет этот термин. Давайте его разберем по отдельным элементам (признакам):

Инвестиции это:

1. все виды имущества, (включая предметы финансового лизинга с момента заключения договора лизинга, а также произведенные и полученные фиксированные активы в рамках договора **концессии** концессионером (правопреемником), за исключением имущества для личного пользования (потребления)

Согласно ГК РК (Статья 115) к **имуществу** «относятся: вещи, деньги, в том числе иностранная валюта, финансовые инструменты, работы, услуги, объективированные результаты творческой интеллектуальной деятельности, фирменные наименования, товарные знаки и иные средства индивидуализации изделий, имущественные права и другое имущество».

Согласно ГК РК (Статья 565) «по договору **лизинга** лизингодатель обязуется приобрести в собственность указанное лизингополучателем имущество у продавца и предоставить лизингополучателю это имущество во временное владение и пользование для предпринимательских целей за плату».

Согласно Закону Республики Казахстан от 7 июля 2006 года № 167-III «О концессиях» (Статья 1), «**концессия** - передача по договору концессии объектов государственной собственности во временное владение и пользование в целях улучшения и эффективной эксплуатации, а также прав на создание (строительство) новых объектов за счет средств концессионера или на условиях софинансирования концедентом с последующей передачей таких объектов

¹ Все ссылки на законодательство приведены по состоянию на 18.01.09 г.

государству с предоставлением концессионеру прав владения, пользования для последующей эксплуатации, а также с предоставлением государственной поддержки либо без таковой».

2. права на имущество

Существует большое разнообразие видов прав на имущество, такие, как, например:

- право собственности «есть признаваемое и охраняемое законодательными актами право субъекта по своему усмотрению владеть, пользоваться и распоряжаться принадлежащим ему имуществом....Собственнику принадлежат права владения, пользования и распоряжения своим имуществом» (Статья 188 ГК).

- Право владения «представляет собой юридически обеспеченную возможность осуществлять фактическое обладание имуществом (Статья 188 ГК).

- Право пользования «представляет собой юридически обеспеченную возможность извлекать из имущества его полезные естественные свойства, а также получать от него выгоды. Выгода может выступать в виде дохода, приращения, плодов, приплода и в иных формах» (Статья 188 ГК).

- Право распоряжения «представляет собой юридически обеспеченную возможность определять юридическую судьбу имущества» (Статья 188 ГК).

- право землепользования;

- право временного пользования земельным участком, находящимся в частной собственности,

- право хозяйственного ведения;

- право оперативного управления;

- сервитут,

- право недропользования,

- залог

- другие вещные права, предусмотренные Гражданским Кодексом или иными законодательными актами.

3. вкладываемое инвестором

4. в уставный капитал юридического лица. Законодатель не дает понятие термина «уставный капитал», но очень широко его использует. По нашему мнению, под термином «уставный капитал» можно понимать - сумму капитала юридического лица определяемая ее уставом и формируемую учредителями (участниками) данного лица в соответствии с уставом этого лица и законодательством РК (необходимо иметь ввиду, что уставный капитал есть не у всех юридических лиц).

5. в увеличение фиксированных активов. Согласно Закону Республики Казахстан от 28 февраля 2007 года № 234-III «О бухгалтерском учете и

финансовой отчетности», Статья 13, «активы - ресурсы, контролируемые индивидуальным предпринимателем или организацией в результате прошлых событий, от которых ожидается получение будущих экономических выгод».

1. К фиксированным активам относятся

Что относят к фиксированным активам определяет Кодекс Республики Казахстан от 10 декабря 2008 года № 99-IV «О налогах и других обязательных платежах в бюджет» (Статья 116) «Если иное не предусмотрено настоящей статьей, к фиксированным активам относятся:

1) основные средства, инвестиции в недвижимость, нематериальные и биологические активы, учтенные при поступлении в бухгалтерском учете налогоплательщика в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности и требованиями законодательства Республики Казахстан о бухгалтерском учете и финансовой отчетности и предназначенные для использования в деятельности, направленной на получение дохода;

2) активы сроком службы более одного года, произведенные и (или) полученные концессионером (правопреемником или юридическим лицом, специально созданным исключительно концессионером для реализации договора концессии) в рамках договора концессии;

3) активы сроком службы более одного года, являющиеся объектами социальной сферы, указанными в пункте 3 статьи 97 настоящего Кодекса;

4) активы сроком службы более одного года, которые предназначены для использования в течение более одного года в деятельности, направленной на получение дохода, полученные доверительным управляющим в доверительное управление по договору доверительного управления либо по иному акту об учреждении доверительного управления имуществом.

2. К фиксированным активам не относятся:

1) основные средства и нематериальные активы, вводимые в эксплуатацию недропользователем до момента начала добычи после коммерческого обнаружения и учитываемые в целях налогообложения в соответствии со статьей 111 настоящего Кодекса;

2) земля;

3) музейные ценности;

4) памятники архитектуры и искусства;

5) сооружения общего пользования: автомобильные дороги, тротуары, бульвары, скверы;

6) незавершенное капитальное строительство;

7) объекты, относящиеся к фильмофонду;

8) государственные эталоны единиц величин Республики Казахстан;

9) основные средства, стоимость которых ранее полностью отнесена на вычеты в соответствии с налоговым законодательством Республики Казахстан, действовавшим до 1 января 2000 года;

10) нематериальные активы с неопределенным сроком полезной службы, признанные таковыми и учитываемые в бухгалтерском балансе налогоплательщика в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности и требованиями законодательства Республики Казахстан о бухгалтерском учете и финансовой отчетности;

11) активы, введенные в эксплуатацию в рамках инвестиционного проекта по контрактам, заключенным до 1 января 2009 года в соответствии с законодательством Республики Казахстан об инвестициях;

12) объекты преференций в течение трех налоговых периодов, следующих за налоговым периодом ввода таких объектов в эксплуатацию, кроме случаев, предусмотренных пунктом 13 статьи 118 настоящего Кодекса;

13) активы сроком службы более одного года, являющиеся объектами социальной сферы, предусмотренными пунктом 2 статьи 97 настоящего Кодекса».

6. используемых для предпринимательской деятельности. Согласно ГК РК (Статья 10) «Предпринимательство - это инициативная деятельность граждан и юридических лиц, независимо от формы собственности, направленная на получение чистого дохода путем удовлетворения спроса на товары (работы, услуги), основанная на частной собственности (частное предпринимательство) либо на праве хозяйственного ведения государственного предприятия (государственное предпринимательство). Предпринимательская деятельность осуществляется от имени, за риск и под имущественную ответственность предпринимателя».

То есть, без учета деталей, можно сказать, что **инвестиции – это вещи, деньги, в том числе иностранная валюта, финансовые инструменты, работы, услуги, объективированные результаты творческой интеллектуальной деятельности, фирменные наименования, товарные знаки и иные средства индивидуализации изделий, имущественные права (собственности, пользования, распоряжения и т.д.) и другое имущество, вкладываемое инвестором в уставный капитал юридического лица (определяемый ее уставом и формируемый учредителями (участниками) данного лица в соответствии с уставом этого лица и законодательством РК) или в установленные Налоговым кодексом, ресурсы, контролируемые этим юридическим лицом, полученных в результате прошлых событий, от которых ожидается получение будущих экономических выгод.**

То есть не все, что вкладывается в компанию, есть инвестиция, но очень многое.

Инвестиции защищаются в РК на уровне международного права. Так, Казахстан подписал и/или ратифицировал и/или готовится к принятию

следующих конвенций (соглашений) о поощрении, содействии и взаимной защите инвестиций между (в списке есть не вступившие в силу и готовящиеся к подписанию) Республикой Казахстан и:

- Королевством Нидерландов (г. Гаага, 27 ноября 2002 г.)
- Государством Кувейт (г. Эль-Кувейт, 31 августа 1997 г.)
- Чешской Республикой (г. Прага, 8 октября 1996 года)
- Республикой Турция (Алма-Ата, 1 мая 1992 года)
- Государством Катар (г. Астана, 4 марта 2008 года)
- государствами-членами Евразийского экономического сообщества (23 января 2008 года)
- Словацкой Республикой (г. Братислава, 21 ноября 2007 года)
- Финляндской Республикой (Астана, 9 января 2007 года)
- Иорданским Хашимитским Королевством (Амман, 29 ноября 2006 года)
- Республикой Армения (Астана, 6 ноября 2006 года)
- Республикой Хорватия (11 июля 2006 года)
- Королевством Швеция (г. Стокгольм, 25 октября 2004 года)
- Латвийской Республикой (г. Астана, 8 октября 2004 года)
- Исламской Республикой Пакистан (Исламабад, 8 декабря 2003 года)
- Греческой Республикой (г. Алматы, 26 июня 2002 года)
- Республикой Таджикистан (г. Душанбе, 16 декабря 1999 г.)
- Республикой Болгария (г. София, 15 сентября 1999 года)
- Российской Федерацией (Москва, 6 июля 1998 года)
- Бельгийско-Люксембургским Экономическим Союзом (г. Алматы, 16 апреля 1998 г.)
- Французской Республикой (г. Париж, 3 февраля 1998 года)
- Республикой Узбекистан (г. Алматы, 2 июня 1997 года)
- Кыргызской Республикой (г. Алматы, 8 апреля 1997 года)
- Республикой Индия (Дели, 9 декабря 1996 года)
- Грузией (г. Тбилиси, 17 сентября 1996 г.)
- Азербайджанской Республикой (Баку, 16 сентября 1996 года)
- Малайзией (г. Куала-Лумпур, 27 мая 1996 года)
- Румынией (Бухарест, 25 апреля 1996 г.)
- Республикой Корея (Алматы, 20 марта 1996 г.)
- Исламской Республикой Иран (Алматы, 16 января 1996 г.)
- Государством Израиль (Иерусалим, 27 декабря 1995 года)
- Соединенным Королевством Великобритания и Северная Ирландия (г. Лондон, 23 ноября 1995 года)
- Венгерская Республика (Будапешт, 7 декабря 1994 г.)
- Монголией (г. Алматы, 2 декабря 1994 г.)
- Королевством Саудовская Аравия (г. Джидда, 27 сентября 1994 года)

- Республикой Польша (г. Алматы, 21 сентября 1994 года)
- Украиной (г. Алматы, 17 сентября 1994 года)
- Литовской Республикой (г. Алматы, 15 сентября 1994 г.)
- Швейцарским Федеральным Советом (Алма-Ата, 12 мая 1994 года)
- Арабской Республики Египет (г. Каир, 14 февраля 1993 г.)
- Китайской Народной Республики (г. Пекин, 10 августа 1992 года)
- Румынией
- Республикой Филиппины
- Канадой
- Испанией (Мадрид, 23 марта 1994 г.)

Ратифицированы, и действуют:

- Соглашение о сотрудничестве в области инвестиционной деятельности (Ашгабат, 24 декабря 1993 г.)
- Конвенция об учреждении Многостороннего агентства по гарантиям инвестиций (Сеул, 11 октября 1985 г.)
- Конвенция об урегулировании инвестиционных споров между государствами и физическими или юридическими лицами других государств (ICSID) (Вашингтон, 18 марта 1965 г.)

Готовятся проекты Соглашения об основах инвестиционной деятельности и свободного движения капитала на территории государств-участников Соглашения о формировании Единого экономического пространства (22 августа 2006 года), Рамочного соглашения между Правительством Соединенных Штатов Америки и Правительством Республики Казахстан, Правительством Кыргызской Республики, Правительством Республики Таджикистан, Правительством Туркменистана и Правительством Республики Узбекистан по развитию отношений в области торговли и инвестиций (1 июня 2004 года).

Однако, работая с действующими международными соглашениями, обязательно необходимо обращать внимание на многообразие понимания термина «инвестиции» в них, т.к. они могут быть схожи, но не идентичны. Стоит напомнить, что международные соглашения имеют приоритет перед законодательством страны и стоит обращать внимание на формулировки, особенно если вы собираетесь работать со страной, с которой заключено международное соглашение, или ее резидентами. То есть, при каждом конкретном случае применения норм международного права необходимо обращаться к конкретным конвенциям при их наличии. При их отсутствии, все, что касается термина «инвестиции» подчиняется нормам казахстанского права.

Термин "инвестор" в отношении любой из	соглашение
--	------------

Договаривающихся Сторон обозначает:	
<p>а) физическое лицо, которое в случае испанской стороны в соответствии с ее национальным законодательством является резидентом; в случае казахстанской стороны является гражданином Республики Казахстан.</p> <p>б) любое юридическое лицо, включая компании, ассоциации компаний, торговые корпоративные объекты и другие организации, которые зарегистрированы в качестве корпораций в случае учреждения их согласно законам и нормам соответствующей Договаривающейся Стороны и, фактически, управляемые с территории этой Договаривающейся Стороны.</p>	<p>Договор между Республикой Казахстан и Королевством Испания о поощрении и взаимной защите инвестиций (Мадрид, 23 марта 1994 г.)</p> <p>Вступил в силу с 22 июня 1995 года</p> <p>Ратифицирован Республикой Казахстан в соответствии с Указом Президента Республики Казахстан от 26 апреля 1995 г. N 2240</p>
<p>Термин "Инвестор" означает в отношении каждой из Договаривающихся Сторон:</p> <ul style="list-style-type: none"> - физические лица, являющиеся гражданами этой Договаривающейся Стороны в соответствии с ее законодательством, - а также лица без гражданства, постоянно проживающие на ее территории, - юридические лица, учрежденные в соответствии с действующим на территории этой Договаривающейся стороны законодательством; - при условии, что эти физические и юридические лица правомочны в соответствии с законодательством этой Договаривающейся Стороны осуществить инвестиции на территории другой Договаривающейся Стороны. 	<p>Соглашение между Правительством Республики Казахстан и Правительством Арабской Республики Египет о поощрении и взаимной защите инвестиций (г. Каир, 14 февраля 1993 г.)</p> <p>Соглашение ратифицировано Указом Президента Республики Казахстан от 15 сентября 1995 г. N 2460, вступило в силу 28 марта 1997 года.</p>
<p>1. Термин "инвестор" применительно к каждой из Договаривающихся Сторон означает:</p> <p>а) физическое лицо, являющееся в соответствии с действующим законодательством Договаривающейся Стороны ее гражданином;</p> <p>б) юридическое лицо, включая компании, корпорации, предпринимательские объединения и другие организационные структуры, учрежденные или организованные в соответствии с действующим законодательством Договаривающейся Стороны и</p>	<p>Соглашение между Правительством Республики Казахстан и Швейцарским Федеральным Советом о поощрении и взаимной защите инвестиций (Алма-Ата, 12 мая 1994 года)</p> <p>Ратифицировано</p>

<p>имеющие место своего постоянного пребывания и реального ведения предпринимательской деятельности на территории той же Договаривающейся Стороны;</p> <p>в) юридическое лицо, учрежденное в соответствии с законодательством любой страны, которое прямо или косвенно контролируется гражданами одной из Договаривающихся Сторон, либо юридическими лицами, имеющие место своего постоянного пребывания и реального ведения предпринимательской деятельности на территории государства этой Договаривающейся Стороны.</p>	<p>Законом РК N 228-1 от 8 мая 1998 г., вступило в силу 13 мая 1998 года.</p>
<p>Термин "Инвестор" означает:</p> <p>а) физическое лицо, являющееся гражданином одной из Договаривающихся Сторон в соответствии с действующим законодательством;</p> <p>б) юридическое лицо, учрежденное в соответствии с действующим законодательством одной из Договаривающихся Сторон;</p> <p>в) юридическое лицо, не учрежденное в соответствии с законодательством одной из Договаривающихся Сторон, но прямо или косвенно контролируемое физическими или юридическими лицами этой же Договаривающейся Стороны, которое в своей деятельности будет подчиняться положениям настоящего двустороннего Соглашения.</p>	<p>Соглашение между Правительством Республики Казахстан и Правительством Республики Польша о поощрении и взаимной защите инвестиций (г. Алматы, 21 сентября 1994 года)</p> <p>Соглашение ратифицировано Указом Президента РК от 12.05.1995 г. N 2277</p> <p>Вступило в силу с 25 мая 1995 года</p>

Термин «инвестиция»:

<p>Термин "инвестиция"</p>	<p>соглашение</p>
<p>будет охватывать любой вид активов, инвестированных в связи с экономической деятельностью инвестором одной Договаривающейся Стороны на территории другой Договаривающейся Стороны в соответствии с действующим законодательством последней и будет включать, в частности, но не исключительно:</p> <p>а) движимое и недвижимое имущество, как и любые другие права, такие, как закладные, права содержания, обеспечения по займу и подобные права;</p> <p>б) акции, ценные бумаги и долговые обязательства юридических лиц или имущественная часть этих юридических лиц;</p>	<p>Соглашение между Правительством Республики Казахстан и Правительством Украины о поощрении и взаимной защите инвестиций (г. Алматы, 17</p>

<p>в) займы, кредиты, целевые банковские и финансовые вклады и иные денежные требования, связанные с осуществлением инвестиций;</p> <p>г) права интеллектуальной собственности, включая авторские права, товарные знаки, патенты, промышленные образцы, технологические процессы, ноу-хау, коммерческие секреты, фирменные названия и гудвил, связанные с инвестицией;</p> <p>д) лицензии и разрешения соответственно праву, включая концессии на разведку, добычу, разработку и эксплуатацию природных ресурсов;</p> <p>е) реинвестирование доходов и выплат основного долга и процентов по кредитным соглашениям.</p> <p>Любая смена формы, в которой активы инвестированы, не будет влиять на их характер как инвестиций</p>	<p>сентября 1994 года)</p> <p>Соглашение вступило в силу с 4 августа 1995 года</p> <p>Ратифицировано 20 апреля 1995 года</p> <p>Указом Президента РК N 2218</p>
<p>Термин "инвестиции" означает все виды имущественных ценностей, которые вложены на территории Договаривающейся Стороны, принимающей инвестиции, в соответствии с ее законодательством включая, в частности:</p> <p>а/ движимое и недвижимое имущество и любые, связанные с ним имущественные права;</p> <p>б/ акции или другие формы участия в предприятиях и компаниях;</p> <p>в/ права требования по денежным средствам и любым обязательствам, имеющим экономическую ценность;</p> <p>г/ права на интеллектуальную собственность, включая авторские права на объекты промышленной собственности, товарные знаки, фирменные наименования, наименования мест происхождения товара, коммерческие тайны, а также "ноу-хау" и технологию.</p> <p>д/ права на осуществление экономической деятельности, предоставляемые в соответствии с законодательством или договорами,</p> <p>включая, в частности, права на осуществление разведки и эксплуатации природных ресурсов.</p>	<p>Соглашение между Правительством Республики Казахстан и Правительством Китайской Народной Республики о поощрении и взаимной защите инвестиций (г. Пекин, 10 августа 1992 года)</p> <p>Ратифицировано постановлением Верховного Совета Республики Казахстан от 8 июня 1994 года, вступило в силу 18 августа 1994 года.</p>

<p>а) термин "инвестиция" означает любой вид активов и в частности, но не исключительно, включает в себя:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. движимое и недвижимое имущество и любые другие права собственности, такие, как закладные, права наложения ареста на имущество должника, залоги и поручительства; 2. акции, ценные бумаги, долговые обязательства любой компании, а также любую другую форму участия в компании; 3. денежные обязательства или любые другие обязательства в соответствии с контрактом, имеющие финансовую ценность; 4. права интеллектуальной собственности, гудвилл, технологические процессы и ноу-хау; 5. льготы, предоставляемые предприятию в соответствии с законом или контрактом, включая льготы на поиск, разработку, извлечение или эксплуатацию природных ресурсов. <p>Изменение формы инвестирования активов не влияет на их характер, как инвестиций, а термин "инвестиции" включает в себя все виды инвестиций, осуществленных до или после даты вступления в силу настоящего Соглашения;</p>	<p>Соглашение по поощрению и защите инвестиций между Правительством Республики Казахстан и Правительством Соединенного Королевства Великобритании и Северной Ирландии (г. Лондон, 23 ноября 1995 года)</p> <p>Ратифицировано в соответствии с Законом Республики Казахстан от 22 ноября 1996 г. N 44-І, вступило в силу 9 января 1997 года.</p>
<p>Термин "инвестиции" означает любой вид средств, вкладываемых в соответствии с законами и правилами Договаривающейся Стороны, на чьей территории осуществляются инвестиции, включая в частности, но не исключительно:</p> <ol style="list-style-type: none"> а) движимое и недвижимое имущество, а также другие имущественные права, такие как ипотека, право наложения ареста на имущество, залоги и любые другие аналогичные права, как определено в соответствии с законодательством и нормативными актами Договаривающихся сторон, на территории которых находится собственность; б) права, вытекающие из акций, облигаций и других форм участия в компании; 	<p>Соглашение между Правительством Республики Казахстан и Правительством Государства Израиль о поощрении и взаимной защите инвестиций</p>

<p>в) претензии на денежные суммы, гудвил, другие активы и любые другие претензии на исполнение, представляющие экономическую ценность;</p> <p>г) права на интеллектуальную собственность, технические процессы и "ноу-хау";</p> <p>д) коммерческие концессии, предусмотренные законом или контрактом, включая концессии на разведку, изыскание, добычу или эксплуатацию природных ресурсов.</p>	<p>(Иерусалим, 27 декабря 1995 года)</p> <p>Ратифицировано Законом РК от 12.07.1996 г. N 22-1, вступило в силу 19 февраля 1997 года</p>
--	---

Обратим внимание на то, что законодательстве встречаются и другие понятия, которые представлены в глоссарии в конце книги.

Необходимо помнить, что согласно Статье 21 Закона Республики Казахстан от 13 июня 2005 года № 57-III «О валютном регулировании и валютном контроле», «прямые инвестиции нерезидентов в Республику Казахстан и резидентов за границу осуществляются в режиме регистрации», в остальных случаях «резиденты обязаны уведомлять Национальный Банк Республики Казахстан о валютных операциях, связанных с приобретением ценных бумаг, паев инвестиционных фондов, внесением вкладов в целях обеспечения участия в уставном капитале, а также об операциях, связанных с производными финансовыми инструментами (Статья 22).

Согласно Постановлению Правления Национального Банка Республики Казахстан от 11 декабря 2006 года № 129 «Об утверждении Правил осуществления валютных операций в Республике Казахстан», (37), Национальный Банк осуществляет регистрацию прямых инвестиций (за исключением случаев, указанных в пунктах 29, 40 Правил), «при наличии следующих условий:

1) сумма валютной операции, предусматривающей поступление имущества (средств) в Республику Казахстан и (или) возникновение обязательств у резидента по возврату имущества (средств) нерезиденту, превышает эквивалент трехсот тысяч долларов США;

2) сумма валютной операции, предусматривающей перевод средств (передачу имущества) из Республики Казахстан и (или) возникновение у резидента требований по возврату имущества (средств) нерезидентом, превышает эквивалент пятидесяти тысяч долларов США».

Согласно Правил (пункт 50), резиденты уведомляют о валютных операциях, связанных с приобретением ценных бумаг, паев инвестиционных фондов, внесением вкладов в целях обеспечения участия в уставном капитале, а также об операциях, связанных с производными финансовыми инструментами (за

исключением случаев, указанных в пункте 29 Правил, «при наличии следующих условий:

1) сумма валютной операции, предусматривающей поступление имущества (средств) в Республику Казахстан и (или) возникновение обязательств у резидента по возврату имущества (средств) нерезиденту, превышает эквивалент трехсот тысяч долларов США;

2) сумма валютной операции, предусматривающей перевод средств (передачу имущества) из Республики Казахстан и (или) возникновение у резидента требований по возврату имущества (средств) нерезидентом, превышает эквивалент пятидесяти тысяч долларов США;

3) сумма платежа и (или) перевода резидентом нерезиденту и (или) нерезидентом резиденту по операциям с производными финансовыми инструментами превышает эквивалент пятидесяти тысяч долларов США».

Выше были представлены юридические аспекты инвестирования в Казахстан или в Казахстане. Однако есть еще и экономические, и репутационные аспекты инвестирования.

Казахстан заинтересован в инвестициях и, поэтому, работает «над улучшением инвестиционного климата страны. Представленные выше юридические аспекты, безусловно, создают основу для инвестиций. Но только одного этого мало. Для привлечения иностранных инвесторов и их сохранения создан Совет иностранных инвесторов при Президенте Казахстана, который представляет собой эффективную площадку для диалога бизнеса и государства. Реализуется Британская инициатива прозрачности деятельности добывающих отраслей. К этой Инициативе уже присоединились 46 компаний, 52 НПО и Ассоциации неправительственных организаций, представляющие интересы более тысячи общественных организаций Казахстана. ... В целях создания благоприятных условий для деятельности иностранных инвесторов создаются новые институты независимой судебной системы. Так, в недавно созданном Региональном Финансовом Центре города Алматы учреждён специализированный суд, наделённый правом рассмотрения всех споров, связанных с деятельностью участников этого финансового центра.... В стране созданы ещё две новые структуры, аналогов которым нет ни в одной постсоветской стране. Одна из них - Фонд устойчивого развития Казахстана «Казына», объединивший все отечественные институты развития. В их числе - Инновационный фонд, Инвестиционный фонд, Банк развития Казахстана и другие. Предназначение вновь образованной структуры - совершенствование системы корпоративного управления институтами развития для стимулирования инвестиционной и инновационной активности в различных секторах экономики.

Другим важным шагом стало создание государственной холдинговой компании «Самрук». В неё вошли государственные активы ключевых национальных казахстанских компаний, включая «КазМунайГаз», акции

дочерней компании которой котируются с октября этого года на Лондонской Фондовой Бирже. Главная цель холдинга «Самрук», поставленная Президентом Казахстана, – повысить степень **эффективности и уровень корпоративного управления национальных компаний**.⁵ В настоящее время Фонд устойчивого развития и государственная холдинговая компания объединены.⁶

Приведем еще несколько цитат из выступлений Президента Республики Казахстан Назарбаева Н.А., связанных с инвестициями.

«Сегодня наша страна характеризуется как одно из наиболее динамично развивающихся государств мира. Казахстан стал наиболее привлекательной для инвестиций страной в регионе. По оценкам международных экспертов, более 80-ти процентов всех иностранных инвестиций, пришедших в Центральную Азию, находятся в Казахстане.

Казахстан продолжает оставаться лидером среди государств СНГ по объему привлеченных прямых иностранных инвестиций на душу населения, а также является первым среди стран СНГ, получившим международный рейтинг инвестиционного класса».⁷

«Всего объем прямых иностранных инвестиций с 1993 года приблизился к 50 миллиардам долларов США. Динамика притока зарубежных инвестиций в нашу страну постоянно увеличивается: если в 2003 году было привлечено около 5 миллиарда долларов США, то в 2005 году – объем увеличился в 1,5 раза и составил 6,4 миллиарда долларов США.

«Сегодня в казахстанскую экономику направляют свои финансовые ресурсы более чем 60 стран мира. Наибольший поток инвестиций направлен из США, Нидерландов, Великобритании, Италии и Китая».⁸

Из выступлений Президента видно, как много внимания уделяет наше государство вопросам инвестиций (и не только иностранных).

Однако, не все так хорошо, как хотелось бы, так согласно «данным Агентства Республики Казахстан по статистике и Всемирного банка (2005 г.), средний темп роста инвестиций в Казахстане за последние пять лет составил порядка 2,9 % от внутреннего валового продукта, что является относительно низким показателем для страны со значительными потребностями в данной области. Казахстан отстает от ЕС-8, Украины и России по транспортной инфраструктуре, включая использование дорог, воздушной инфраструктуры, а также по стоимости телекоммуникаций».⁹

Президент Н.А.Назарбаев уделяет большое внимание иностранным инвестициям и на 18-ом пленарном заседании Совета иностранных инвесторов при Президенте Республики Казахстан (Астана, 7 декабря 2007 года) поставил ряд серьезных задач перед инвесторами, т.е. при вложении инвестиций, они должны соблюдать и все, в том числе международные требования к экологии, безопасности труда и т.д.

Можно только приветствовать развитие законов, связанных с инвестициями, внедрение принципов корпоративного управления в органы власти и предприятия с государственной формой собственности. Действительно эти действия улучшают инвестиционный климат в стране и делают Казахстан привлекательным для инвесторов. Но только этого, безусловно, мало. Инвестиционная привлекательность страны зависит и от поведения частного бизнеса. Внедрения принципов корпоративного управления во все АО Казахстана, безусловно, еще больше улучшит и инвестиционную привлекательность страны, и инвестиционную привлекательность конкретных акционерных обществ. А это в свою очередь будет вести к развитию и благосостоянию как государства, так и бизнеса в государстве.

Вопросы для обсуждения:

1. Почему Казахстан является привлекательной для инвестиций страной?
2. Что делает государство для того, чтобы увеличить инвестиционную привлекательность Казахстана?
3. Что такое инвестиции?
4. Кто такой инвестор?
5. Почему внедрение принципов корпоративного управления в казахстанские компании повышает инвестиционную привлекательность страны?

Список использованной литературы:

- ¹ Выступление Президента Республики Казахстан Н.А.Назарбаева на конференции «Казахстан-путь вперед» в Лондоне (Мэншн Хаус, Лондон, 22 ноября 2006 года).
- ² Из выступления Президента Республики Казахстан Н.А.Назарбаева на 17-ом пленарном заседании Совета иностранных инвесторов. г. Усть-Каменогорск, 15 июня 2007 года.
- ³ Пресс-релиз Национального Банка Республики Казахстан от 21 октября 2008 года № 32 «О ситуации на финансовом рынке».
- ⁴ Закон Республики Казахстан. от 8 января 2003 года № 373-III «Об инвестициях» (Статья 1).
- ⁵ Из выступления Президента Республики Казахстан Н.А.Назарбаева на конференции «Казахстан-путь вперед». - Мэншн Хаус, Лондон, 22 ноября 2006 года.
- ⁶ <http://www.titus.kz/?type=ekon&previd=8182>
- ⁷ Из выступления Президента Республики Казахстан Н.А. Назарбаева на 3-м Казахстанском инвестиционном саммите. - г. Алматы, 8 июня 2006 года.
- ⁸ Из выступления Президента Республики Казахстан Н.А. Назарбаева на 3-м Казахстанском инвестиционном саммите. - г. Алматы, 8 июня 2006 года.
- ⁹ Постановление Правительства Республики Казахстан от 29 декабря 2007 года № 1362 «О Концепции отраслевых стратегий, направленных на повышение качества и снижение стоимости инфраструктурных услуг».

Глава 2. Что такое корпоративное управление.

Филин С.А.

Доктор делового администрирования.

Определение корпоративного управления

Корпоративное управление (corporate governance) имеет дело с тем, как устроена и реализуется власть (governance) в организации. Корпоративное управление нельзя путать с управлением корпорациями. Тема корпоративного управления является необъятной. Надо отметить, что КУ касается вопроса власти в организации любой правовой формы, а не только собственно в корпорации, которая в Казахстане отождествляется с акционерным обществом. Корпоративное управление в теории и на практике занимается анализом *агентской проблемы* как проблемы разделения властей в фирме. Ее суть заключается в разрешении противоречий между *принципалом* и *агентом*. В классической теории в качестве принципала выступает собственник фирмы, а в качестве агентов топ-менеджеры. Определение принципала нуждается, однако, в некотором дополнении. С юридической точки зрения собственником является каждый акционер компании.¹ С реальной точки зрения, в том числе и в Казахстане, на принятие решений, на выработку стратегии компании могут оказывать влияние только крупнейшие акционеры.

«Корпоративное управление относится к структурам и процессам управления и контроля за деятельностью компаний».

IFC

«Корпоративное управление включает в себя ряд взаимоотношений между руководством компании, ее советом директоров, акционерами и прочими заинтересованными лицами. Корпоративное управление также обеспечивает структуру, посредством которой задаются цели деятельности компании и определяются способы их достижения, а также средства мониторинга ее результатов».

Принципы КУ ОЭСР, 2004

В связи с этим часто говорят, что крупнейшие акционеры осуществляют свое право на *контроль компании*, тогда как остальные акционеры характеризуются как *миноритарные*, интерес которых заключается в получении дивидендов и в продаже акций компании при благоприятных изменениях цены.²

Во всех этих случаях контролирующие акционеры имеют различные мотивы и приоритеты, по-своему строят свои взаимоотношения с менеджментом, в одних

случаях активно участвуя в управлении, в других — лишь осуществляя контроль над ключевыми решениями через Совет директоров.³ В казахстанской практике часто встречается ситуация, когда основной акционер, владеющий наибольшим пакетом акций, становится председателем совета директоров и из этой позиции осуществляет руководство и контроль над работой акционерного общества.

Отдельную проблему представляет взаимосвязь между эффективностью деятельности компании и качеством корпоративного управления в ней.

Важность корпоративного управления

Важность корпоративного управления в Казахстане официально была признана впервые Ассоциацией финансистов. В Казахстане основными внутренними инвесторами являются финансовые институты. Именно они нуждаются в дополнительной к требованиям законов защите инвестированных капиталов. Решив начать с себя, Ассоциация финансистов создала в 2004 г рабочую группу по разработке модельного Кодекса корпоративного управления. Такой кодекс появился 2005 г. Позднее появились требования наличия Кодекса корпоративного управления и для того, чтобы попасть в листинг Казахстанской фондовой биржи.

Так как многие казахстанские компании приняли решение о выходе на IPO (размещении своих ценных бумаг) на других биржах, то и для них наличие системы корпоративного управления стало важным, т.к. требования по наличию корпоративного управления имеются практически на всех мировых торговых площадках.

Обобщая важность корпоративного управления можно говорить о том, что его наличие приводит к:

- Повышению *привлекательности* в глазах акционеров (инвесторов). Снижается стоимость привлекаемого капитала, повышается интерес инвесторов;
- Повышению *стоимости акций*;
- Увеличению *объема привлекаемого капитала* на единицу номинальной стоимости акций;
- Возможности *экономить на дивидендах* (акционеры получают прибыль за счет роста курсовой стоимости);
- Повышению *оперативной эффективности и повышению эффективности использования капитала* в интересах прибыльного и устойчивого развития компании и ее акционеров;
- Улучшается *репутация компании* и страны;

Таким образом, очень не многие темы настолько важны в настоящее время для бизнеса, как Корпоративное управление.

Серия событий и скандалов, недружественные поглощения и рейдерство, финансовый кризис сделали эту тему еще более значимой, в том числе и в Казахстане. Эти события показывают как, вследствие нарушения прав заинтересованных лиц (акционеров, сотрудников, общества) корпоративными менеджерами, директорами или государственными официальными лицами, наносился ущерб компаниям. Национальные бизнес-сообщества и корпоративные менеджеры начинают понимать важность корпоративного управления для получения капитала и роста компаний. Финансовый кризис, спровоцированный коррупцией и слабым менеджментом, обострил проблему получения капитала. Инвесторы еще острее осознали необходимость защиты своих капиталов. Они хотят иметь возможность сравнить инвестиционные потенциалы различных компаний по одинаковым стандартам прозрачности, ясности и точности финансовой отчетности до инвестирования. Это особенно актуально для привлечения международных инвестиций. Корпоративное управление это набор «правил игры», по которым компании управляются изнутри и контролируются советом директоров с целью защитить интересы акционеров, которые могут находиться за тысячи километров от места нахождения компании.⁴

Однако не только зарубежные инвесторы хотят видеть и понимать, как функционирует компания. И хотя местным инвесторам может быть легче получать такую информацию, они тоже заинтересованы в том, чтобы в компаниях, в которые они инвестировали, было хорошо поставленное корпоративное управление. Финансовый кризис привел к тому, что казахстанским компаниям, возможно, понадобятся инвестиции. Но международный рынок капиталов закрылся. Получить капитал и заимствовать возможно на внутреннем рынке. В настоящее время высока вероятность того, что компании начнут поиск внутренних источников финансирования. Однако фондовый рынок в Казахстане не развит. И одна из возможных причин этому то, что потенциальные миноритарные акционеры не уверены, что их инвестиции сохранятся и преумножатся, что их права не будут нарушены. В связи с этим постановка корпоративного управления и формирование доверия потенциальных внутренних инвесторов становится еще более актуальной. Конечно, инвесторы будут искать компании с четкими, ясными и разумными стандартами корпоративного управления.

Корпоративное управление помогает компаниям и экономикам привлекать инвестиции **несколькими путями**. **Первое**, через прозрачность в корпоративных транзакциях, в бухгалтерском учете и процедурах аудита корпоративное управление делает невозможным извлечение средств для коррупции. **Второе**, процедуры корпоративного управления улучшают управление компанией, помогая

компаниям формировать ясную стратегию и систему вознаграждений менеджеров, основанную на результатах. **Третье**, исследования показали, что в странах с сильной защитой миноритарных акционеров имеются большие и более ликвидные рынки капиталов.⁵

Хорошее корпоративное управление:

- Снижает риски;
- Стимулирует производительность;
- Улучшает доступ к рынку капиталов;
- Улучшает лидерство;
- Демонстрирует прозрачность и социальную ответственность.

Корпоративное управление, СИМА – www.cima.org.uk

Законодательства стран, в том числе и законодательство Казахстана не может, да и не должно учитывать все нюансы работы акционерных обществ, взаимоотношений между акционерами, советом директоров и исполнительным органом, все особенности проведения собрания акционеров, заседаний совета директоров, работы комитетов совета и многое другое. Это все внутренние стандарты общества.

Система (структура) корпоративного управления

Основы корпоративного управления

Все системы корпоративного управления вращаются вокруг четырех базовых принципов: честность, подотчетность, ответственность, прозрачность.⁶

Их можно описать следующим образом:

- **Честность.** Система корпоративного управления должна защищать права всех акционеров, обеспечивать справедливое отношение ко всем, включая миноритарных, и предпринимать действенные меры в случае выявления таких нарушений.

- **Подотчетность.** Система корпоративного управления должна обеспечивать подотчетность исполнительного органа компании совету директоров и подотчетность совета директоров акционерам.

- **Ответственность.** Система корпоративного управления должна обеспечивать признание законных прав акционеров, поощрять сотрудничество между компанией и акционерами в вопросах финансового благополучия и устойчивости общества.

- **Прозрачность.** Система корпоративного управления должна обеспечивать своевременное и достоверное раскрытие информации по всем существенным вопросам, которые могут повлиять на решения заинтересованных лиц, включая:

- Финансовую ситуацию;
- Результаты деятельности;
- Структуру собственности;
- Управление обществом.ⁱ

Корпоративное управление фокусируется на простой модели:

1. Акционеры выбирают директоров, которые представляют их интересы.
2. Директора голосуют по ключевым вопросам и принимают основные решения.
3. Решения принимаются прозрачно, чтобы акционеры сохраняли подотчетность директоров.
4. Компания принимает бухгалтерские стандарты для производства информации необходимой директорам, инвесторам и другим заинтересованным лицам для принятия решений.
5. Политики и практика компании соответствует национальным и местным законам.⁷

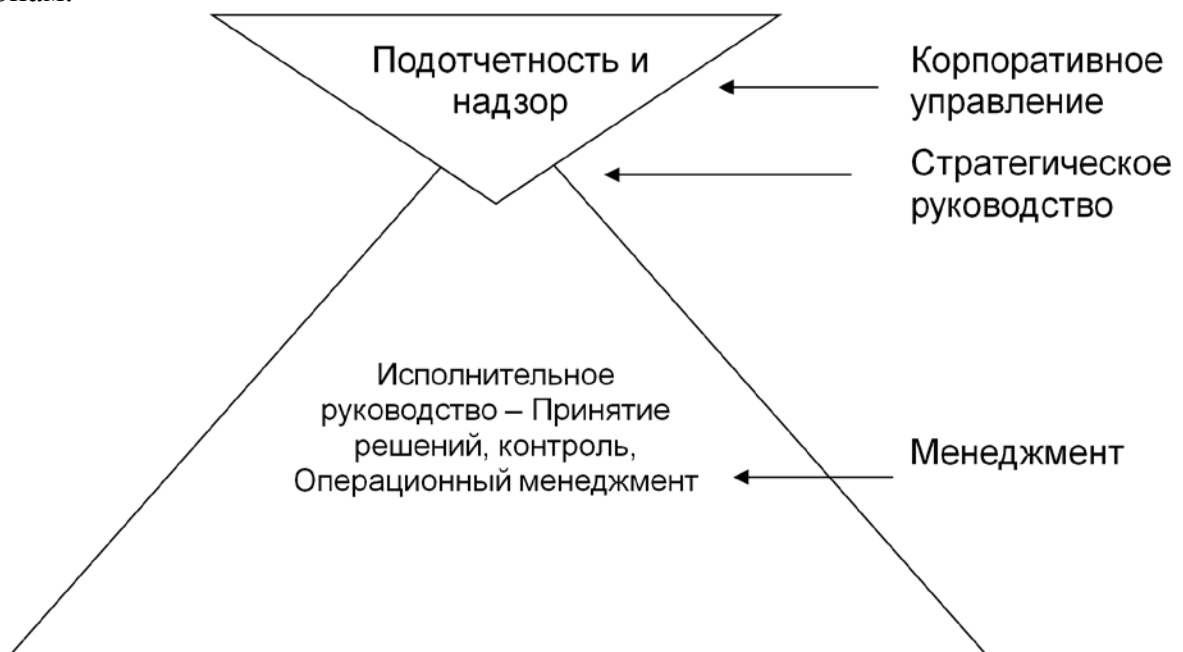


Рисунок 1. Место корпоративного управления. (Использовались материалы из книги Роберта Трикера «Корпоративное управление», 1984 г.)

Основные участники системы корпоративного управления АО

В корпоративном управлении все большее значение придается роли заинтересованных лиц (stakeholders).ⁱ Это группы людей или организации,

ⁱ Из материалов семинара IFC «Введение в корпоративное управление: совет директоров», Алматы, 31.10.2006 г.

которые, так или иначе, получают выгоды или несут ущерб от действий компании. В силу своей заинтересованности, они хотят и, в разной степени, могут влиять на ее работу. Принципиально заинтересованных лиц можно разделить на две большие группы – **внутренние и внешние**. Дадим краткое описание этих групп и того, в чем они могут быть заинтересованы.

Внутренние:

- **Акционеры/инвесторы.** Акционеров можно разделить на **мажоритарных и миноритарных**. По Закону Республики Казахстан «Об акционерных обществах» миноритарным считается акционер, которому принадлежит менее десяти процентов голосующих акций акционерного общества.⁸

Кроме того, акционеров можно разделить иначе на **стратегических** (крупные компании из той же области, фонды прямых инвестиций, венчурные фонды) и **портфельных** (пенсионные и страховые компании, фонды портфельных инвестиций, мелкие частные инвесторы). Портфельных инвесторов, за исключением мелких частных, часто называют институциональными инвесторами.

Интересы различных групп акционеров могут конфликтовать. Так мажоритарные акционеры могут быть заинтересованы в реинвестиции полученной прибыли, а миноритарные акционеры в получении дивидендов. Такое же противоречие возникает между стратегическими инвесторами и портфельными.

- **Сотрудники.** Заинтересованы в устойчивости компании и сохранении своих рабочих мест. Они взаимодействуют с менеджментом, зависят от него и, как правило имеют очень ограниченные возможности влиять на него;

- **Совет директоров.** Орган управления акционерным обществом, который является представительным органом. Т.е. члены совета директоров представляют акционеров и их интересы. Совет директоров осуществляет общее руководство деятельностью общества за исключением вопросов, которые отнесены Законом и уставом общества к исключительной компетенции собрания акционеров;⁹

- **Исполнительный орган.** Руководство текущей деятельностью общества осуществляется исполнительным органом. Исполнительный орган может быть единоличным или коллегиальным. Коллегиальные органы управления в Казахстане часто называют «Правлением». Единоличный исполнительный орган может называться «Президент».

- **Корпоративный секретарь.** Корпоративный секретарь – работник акционерного общества, не являющийся членом совета директоров либо исполнительного органа общества, который назначен советом директоров общества и подотчетен совету директоров общества, а также в рамках своей деятельности контролирует подготовку и проведение заседаний собрания акционеров и совета

ⁱ Термину «stake-holder» в том его значении, в котором он употребляется в этой книге нет точного эквивалента в русском языке. Одним из возможных переводов является «выгодополучатели».

директоров общества обеспечивает формирование материалов по вопросам повестки дня общего собрания акционеров и материалов к заседанию совета директоров общества, ведет контроль за обеспечением доступа к ним;¹⁰

Личные интересы членов советов директоров, членов исполнительного органа, корпоративного секретаря могут быть в размере вознаграждения, личной власти, престиже, личном профессионализме и др.

Внешние:

- **Внешний аудитор.** Общество обязано проводить аудит годовой финансовой отчетности. Кроме того, аудит может проводиться по инициативе совета директоров, исполнительного органа или крупного акционера. Такой аудит проводит внешняя аудиторская компания.

У внешнего аудитора просматривается сущностный конфликт интересов. С одной стороны аудитор работает за вознаграждение, с другой репутация аудитора очень важна для него.

- **Партнеры.** Заинтересованы в устойчивости компании, ее платежеспособности и продолжении деятельности. Непосредственно взаимодействуют с менеджментом;

- **Республиканские и местные органы власти.** Заинтересованы в устойчивости компании, ее платежеспособности и продолжении деятельности, так как это прямо влияет и на бюджет и на количество рабочих мест. Непосредственно взаимодействуют с менеджментом.

- **Кредиторы.** Получают прибыль, уровень которой зафиксирован в договоре между ними и компанией. Диверсифицируют свои вложения между большим числом компаний. Они заинтересованы в том, чтобы компания работала как минимум до выплаты долгов;

- **Местное население и сообщества.** Эти группы заинтересованы в рабочих местах и здоровой экологической обстановке. У них могут быть и другие интересы;

- **Прочие заинтересованные лица (стейкхолдеры).**

Почему важно учитывать интересы всех (или многих) групп заинтересованных лиц и конфликты между ними? Дело в том, что компания имеет ограниченные ресурсы. Каждая группа стейкхолдеров хочет получить свой «кусочек одного и того же пирога». При этом аппетиты со временем склонны расти. Здесь начинается конфликт интересов между группами, который, конечно же, влияет на принятие решений акционерами и органами общества. Пожалуй, единственный способ сохранения баланса интересов, это с каждым разом «выпекать пирог» все больших и больших размеров.

Принципы корпоративного управления.

Для того, чтобы сохранять и увеличивать благосостояние акционеров, учитывая интересы и других групп, которые могут повлиять на деятельность общества, Организация Экономического Сотрудничества и Развития (ОЭСР) предлагает следующие принципы корпоративного управления:

Обеспечение основы для эффективной структуры корпоративного управления

Структура корпоративного управления должна продвигать прозрачные и эффективные рынки, соответствовать требованиям законов и ясно определять разделение власти на надзорную, регулирующую и управляющую.

Соблюдение прав акционеров

Они включают набор прав, в том числе безопасность собственности на акции, право на полное раскрытие информации, право голосовать, участие в принятии решений о продаже или изменениях корпоративной собственности включая слияния и поглощения.

Равное отношение к акционерам

Равное отношение включает защиту прав миноритарных акционеров через постановку систем, которые бы не позволяли мажоритарным акционерам и инсайдерам, включая руководителей и директоров, получать преимущества от своих положений и должностей. Сделки с внутренними заинтересованными лицами, например, прямо запрещены и директора обязаны раскрывать любой материальный интерес касающийся сделок.

Учет роли заинтересованных лиц в Корпоративном Управлении.

ОЭСР признает наличие других заинтересованных лиц в компании кроме акционеров. Банки, держатели облигаций и сотрудники, например, являются важными заинтересованными лицами.

Раскрытие информации и прозрачность.

Структура корпоративного управления должна обеспечивать своевременное и точное раскрытие информации по всем существенным вопросам, касающимся корпорации, включая финансовое положение, результаты деятельности, собственность и управление компанией, которые могут повлиять на решения акционеров.

Обязанности совета директоров

Структура корпоративного управления должна обеспечивать стратегическое управление компанией, эффективный контроль над менеджментом со стороны правления, контроль совета директоров над правлением, а также подотчетность совета директоров акционерам.¹¹

Основные механизмы управления АО

Можно выделить шесть способов управления АО.

1. Концентрация собственности. Безусловно, если компания принадлежит малому количеству акционеров или имеются мажоритарные акционеры, особенно с контрольным пакетом акций, то таким акционерам легче влиять на поведения и решения совета директоров и исполнительного органа, легче получить доступ к информации. И они больше заинтересованы в таком контроле. У мажоритарного акционера выше вероятность попасть в совет директоров.

Можно говорить о том, что в Казахстане этот способ управления встречается чаще всего. Собственность сосредоточена у небольших групп акционеров. Часто это семейные бизнесы.

2. Соглашение акционеров, борьба за доверенности. Согласно Закона Республики Казахстан «Об акционерных обществах» права акционеров не равны. Крупный акционер, по сравнению с миноритарным, имеет больше прав. Крупный акционер имеет право:

1. требовать созыва внеочередного общего собрания акционеров или обращаться в суд с иском о его созыве в случае отказа совета директоров в созыве общего собрания акционеров;

2. предлагать совету директоров включение дополнительных вопросов в повестку дня общего собрания акционеров;

3. требовать заседания совета директоров;

4. требования проведения аудиторской организацией аудита общества за свой счет.¹²

При этом Законом **крупный акционер** определяется Законом как «акционер или несколько акционеров, действующие на основании заключенного между ними соглашения, которому (которым в совокупности) принадлежат десять и более процентов голосующих акций акционерного общества».¹³

Эти положения Закона делают привлекательными соглашения миноритарных акционеров с целью повлиять на решения общего собрания или совета директоров. Но и для мажоритарных акционеров может быть интересным соглашения с другими акционерами с целью получить больше влияния. Так крупные акционеры могут получать доверенность от миноритарных для голосования на общих собраниях,

особенно в тех случаях, когда миноритарные акционеры не могут или не хотят присутствовать на собрании.

Совет директоров. Акционеры имеют право быть избранными в совет директоров или предлагать в совет директоров своих представителей. Механизм выборов позволяет акционерам защищать свои интересы и проводить решения, в которых они заинтересованы. Присутствие в совете директоров независимых директоров должно защищать интересы миноритарных акционеров. Независимых директоров в составе совета должно быть не менее трети.¹⁴

Рынок (продажа акций, слияния и поглощения). Если акционер недоволен работой компании и не может повлиять на выбор членов совета директоров, то он имеет возможность продать свои акции. Продажа акций есть сигнал обществу о возможной неэффективности управления компанией. Если акции компании начинают интенсивно продаваться, то это приводит к снижению их цен на рынке. Плохо работающая компания рискует поменять собственника, что приведет к замене членов совета директоров и исполнительного органа. Этот механизм побуждает руководителей компаний соблюдать интересы акционеров.

Компенсации руководителям. Компенсации руководителям устанавливаются советом директоров (представителями акционеров). Как правило, компенсации зависят от успешности работы компании. Эта зависимость побуждает руководителей помнить об интересах акционеров. Хотя существует мнение о том, что агрессивная система компенсаций, основанная на результатах, отражается на эффективности компании.¹⁵

Банкротства. Слабое корпоративное управление приводит к повышению стоимости капитала для акционерного общества. Не способность привлечь на хороших условиях необходимый для развития или операционной деятельности капитал может повлечь за собой банкротство акционерного общества. Безусловно, вероятность такой ситуации побуждает органы управления АО работать.

Проблемы корпоративного управления

В корпоративном управлении множество проблем. Попробуем рассмотреть некоторые из них.

- **Разница интересов менеджеров и собственников.** Безусловно, основной проблемой корпоративного управления является отделение собственности от управления, разница в интересах принципала и агента. Сравнение интересов и поведения менеджеров и акционеров для портфельных и миноритарных акционеров представлено в таблице 1.

Таблица 1. Сравнение интересов и поведения миноритарных и портфельных инвесторов с интересами поведением менеджеров.

Менеджеры	Акционеры
<ul style="list-style-type: none"> • Основная часть вознаграждения – гарантированная заработная плата; • Заинтересованы в прочности своего положения, устойчивости компании, снижению рисков; • Основные усилия концентрируют в компании; • Склонны диверсифицировать бизнес для увеличения собственного влияния и снижения рисков для бизнеса; • Зависят от акционеров, представленных советом директоров; • Взаимодействуют с большим числом групп (персонал компании, кредиторы, клиенты, акционеры, поставщики, власти и др); • Находятся под воздействием факторов, которые не связаны с задачами повышения эффективности и стоимости компании или даже противоречат им. 	<ul style="list-style-type: none"> • Получают доход в форме дивидендов или за счет продажи акций; • Несут высокие риски как собственники; • Могут быть склонны поддерживать решения, которые ведут к получению компанией высоких прибылей, но сопряжены с высокими рисками • Диверсифицируют свои инвестиции среди нескольких компаний, формируют портфель • Имеют возможность воздействия на менеджмент только при проведении собраний акционеров или путем продажи принадлежащих им акций • Не взаимодействуют с менеджментом и другими заинтересованными лицами за исключением совета директоров

Безусловно, приведенное сравнение не означает, что интересы владельцев и наемного менеджера противоречат друг другу во всем. Есть и совпадающие интересы. Графически это можно представить следующим образом (рисунок 2).

Факторами, влияющими на поведение менеджеров, являются:

- **Масштабы бизнеса;**
- **Структура акционерного капитала компании, уровень его концентрации Обеспечение основных прав всех акционеров. Права мажоритарных и миноритарных акционеров.** В нашей стране, если нет очевидных мажоритарных акционеров, менеджмент достаточно быстро склонен начинать рассматривать бизнес как

собственных. Безусловно, вопрос защиты прав всех акционеров становится важным в этом случае.

- Проблема различий в интересах и правах разных групп акционеров уже упоминалась выше. Эта проблема сущностная или встроенная в общество. Видимо разрешить ее радикально не получится никогда. Но если не заниматься этой проблемой, то разница в правах может приводить к тому, что миноритарные акционеры или частные портфельные инвесторы не захотят вкладывать капиталы в компании, в которых различия приводят к тому, что интересы миноритариев не учитываются;



Рисунок 2. Интересы акционеров и менеджеров. (По материалам семинара Российского института директоров «Корпоративный директор», апрель 2003 г.)

- **Размер и структура вознаграждения.** Соотношение гарантированного вознаграждения и переменной части, зависящей от эффективности компании;
- **Собственный статус в компании (владеют/распоряжаются ли они контрольным/крупным пакетом или нет).** При этом могут возникать противоречия между менеджерами-акционерами и менеджерами-неакционерами;
- **Представления о своих перспективах относительно работы в компании.** Например, Если менеджер предполагает свое увольнение, он больше будет склонен следовать личным интересам;
- **Видение будущего компании.** Например, если менеджер считает, что у компании нет перспектив, он, с достаточной вероятностью, будет поступать как в предыдущем случае;

- **Проведение общих собраний акционеров.** Закон определяет только наиболее общие требования к проведению общих собраний акционеров. Определение деталей остается за обществом. И серьезной задачей является организация собраний таким образом, чтобы у всех акционеров были равные возможности для реализации своих прав.

- **Работа органов управления компании (совет директоров компании, исполнительный орган, подразделения внутреннего контроля).** Вопрос о том, как эффективно организовать работу органов компании далеко не праздный. Рецептов этому нет, Закон описывает только наиболее общие подходы;

- **Контроль СД за деятельностью исполнительного органа, риски наемного менеджмента.** Совет директоров не является постоянно действующим органом управления общества. Он собирается с определенной периодичностью. Частота заседаний совета директоров не определяется Законом. Таким образом, это частота устанавливается внутренними документами общества. Однако это означает, что совет директоров не может осуществлять постоянный контроль над деятельностью исполнительного органа. Значительная роль по осуществлению такого рода контроля принадлежит комитету по внутреннему аудиту совета директоров. Однако процедура контроля должна быть определена обществом.

При этом вряд ли возможно снять все проблемы, которые возникают из разделения управления и владения, разницей интересов владельцев и руководителей. Риски возникновения таких проблем достаточно высоки и нуждаются в оценке и управлении.

- **Внутренний аудит и кому он подотчетен.** Комитет по аудиту, это орган совета директоров и не подчиняется исполнительному органу. Служба внутреннего аудита исполнительного органа так же имеет право на существование с соответствующим подчинением. Но это при наличии надлежащей практики корпоративного управления в обществе. Однако на практике в совете директоров может не существовать комитета по аудиту или структуры с аналогичными функциями. Тогда, при наличии службы внутреннего аудита у исполнительного органа, весь внутренний аудит подчиняется последнему, а совет директоров во многом теряет функцию контроля над исполнительным органом общества и его работой.

- **Порядок и объем раскрытия информации и прозрачность.** Акционеры с большей охотой будут вкладывать капиталы в те компании, которые в достаточной мере раскрывают информацию о компании, о работе органов компании, о других, важных для акционеров действиях, событиях и результатах. Безусловно, полностью раскрывать информацию о том, что происходит в компании, неразумно, т.к. этой информацией могут воспользоваться конкуренты. Совсем не раскрывать информацию нельзя, т.к. в этом случае невозможно получить инвестиции. Где же

золотая середина, решать акционерами, совету директоров, исполнительному органу. Надо добавить, что в Казахстане, где большинство обществ имеют концентрированную структуру капитала, публичное раскрытие любой информации может казаться излишним.

• **Дивидендная политика.** Как платить дивиденды, в каком объеме? Этот вопрос тоже не простой. Некоторые акционеры, часто стратегические инвесторы и мажоритарии, хотят, чтобы прибыль была реинвестирована. Миноритарии и портфельные инвесторы скорее захотят максимизации дивидендов. И обществу надо найти компромисс между этими интересами. Для этого необходимо создать и утвердить Дивидендную политику общества. Этот документ, безусловно, должен быть публичным, т.к. он объясняет потенциальным инвестором чего ожидать от общества в части выплат дивидендов.

• **Процедуры по управлению рисками.** Для многих обществ в Казахстане, советов директоров, исполнительных органов не очевидно, какие бывают риски. Подразделения в обществах, которые бы профессионально занимались оценкой и управлением рисками, как правило, отсутствуют, пожалуй, за исключением финансовых организаций. Но риски от этого не исчезают и вероятность нанесения ущерба благосостоянию акционеров из-за слабого управления рисками остается.

Выше представлен, безусловно, не весь перечень проблем.

В управлении компаниями, в том числе и в Казахстане, существуют и другие сложности, на которые так же должно обращать внимание корпоративное управление. Они в следующем:

• **Усложнение процесса принятия решения. Быстрые изменения и динамика.** Безусловно, трехступенчатая модель принятия решения по основным вопросам деятельности общества и множество вовлеченных в эти процессы лиц (акционеры, совет директоров, исполнительный орган) делает процессы принятия основных решений длительными и сложными. Однако быстрые изменения экономике, технологии, политике, социальном окружении компании требуют быстрых решений и быстрых изменений общества.

• **Инновационное и конкурентное окружение.** Для того, чтобы выиграть в конкурентной борьбе на глобальных рынках общества должны быть инновационным, что, часто требует привлечения инвестиционных капиталов. В условиях глобального кризиса доверия и ликвидности, компаниями, для того, чтобы удержаться на плаву обществам придется искать новые источники финансирования. Полагаться как раньше на зарубежные венчурные капиталы уже не получится, а снижение цен на нефть и сырье сделает проблему привлечения капиталов для казахстанских компаний еще острее.

- **Большая степень регулирования деятельности со стороны государственных органов.** Акционерная форма собственности самая эффективная для консолидации капитала. Однако то, что в акционерное общество в качестве акционеров может быть вовлечено множество людей, то, что концентрация больших капиталов создает большое количество рабочих мест и генерирует большой налоговый поток, приводит к большой заинтересованности государства в акционерных обществах. Государство, в связи с этим, более тщательно регулирует и контролирует деятельность акционерных обществ. Но для того, чтобы отвечать таким требованиям, обществам приходится нести затраты.

- **Более высокие внутренние стандарты деятельности.** Учет интересов множества акционеров и других заинтересованных лиц приводит к формированию более жестких стандартов деятельности обществ. Однако, чтобы следовать таким стандартам, необходимы и силы, и средства.

- **Низкая или высокая стоимость привлечения акционерного капитала.** Сейчас уже очевидно, что для компаний, в которых действуют более жесткие стандарты корпоративного управления, стоимость привлечения капитала ниже.

- **Отклонение рыночной цены компании от ее внутренней стоимости.** Рыночная цена компании может быть как выше, так и ниже стоимости финансовых и материальных активов, принадлежащих компании. Разницу определяет рынок. И эта разница показывает степень готовности инвесторов вкладывать деньги в бизнес общества. Но как быть, например, в ситуациях, когда рыночная цена компании ниже финансовых активов на счетах компании. А такие картины мы видели на российском рынке в конце 2008 г. начале 2009 г.

- **Неэффективные поглощения.** Вполне законно существует идея, что диверсификация бизнеса снижает риски. Менеджмент компании может, стремясь к снижению рисков и для общества, и для себя лично, инициировать поглощения других компаний, даже в том случае, когда это экономически не сильно обосновано. Только вот акционеры, скорее всего, диверсифицировали бы свой личный портфель ценных бумаг.

- **Участие других заинтересованных групп.** Выше уже упоминалось, что есть множество заинтересованных лиц и групп, которые хотели бы получить часть корпоративного «пирога». Эти лица и группы часто имеют возможность влиять на общество, и не учитывать эти противоречивые интересы нельзя. Единственный выход, пожалуй, – увеличивать размер пирога.

- **Молодость.** Многие казахстанские компании молоды, что порождает проблемы с организацией и управлением, т.к. для этого очевидно необходимы и знания, и опыт.

Риски управления современной компанией

Кроме проблем и противоречий, которые возникают в акционерном обществе, можно говорить еще и о рисках, которые порождаются в том числе, но не только этими проблемами.

- **Компенсации менеджерам, основанные на долях собственности.** Такие компенсации предоставляются в виде акций или опционов. Однако в литературе встречаются ссылки на то, что нет ясных доказательств того, что такого рода компенсации действительно улучшают эффективность работы менеджмента. С другой стороны, наличие в компаниях менеджеров-собственников и менеджеров, не имеющих акций во владении, изменяет баланс власти в обществе. Очевидно, что во многих случаях, менеджеры-собственники могут иметь больше власти и сильнее влиять на принятие управленческих решений. Кроме того, компенсации, основанные на долях в собственности, снижают концентрацию капитала, что так же влияет на управление обществом.

- **Недиверсифицированный портфель сотрудников.** Дискриминация по состоянию здоровья, возрастному, половому, национальному и другим признакам, не связанным с исполнением служебных обязанностей, прямо запрещена «Кодексом о труде» в Республике Казахстан. Однако это не означает, что такая дискриминация не встречается в реальности. Это может наносить обществу урон как минимум двумя путями. Первое, это недостаток профессионалов и специалистов, которые могли бы приносить обществу выгоды, но которым было отказано в работе, т.е. они не имели определенных признаков, которые являются проходными по неписанным правилам. Второе, эти искаженный моральный климат в организации, из-за которого определенные группы сотрудников испытывают дискомфорт, а значит их производительность ниже, они легче покидают организацию.

- **Маленькие советы директоров.** В Казахстане часто встречаются советы директоров, которые состоят из трех человек. Давайте согласимся, что объем работы, который ложится на совет очень большой, и вряд ли маленький совет сможет справиться с этим объемом. Маленький совет не сможет обладать достаточным экспертным потенциалом. Скорее всего, такие советы являются номинальными. В обществах с высокой концентрацией капиталов, там, где преобладают мажоритарные акционеры, они могут и не испытывать потребности в совете директоров, так как эти акционеры сами играют его роль. Однако, такое положение увеличивает риски для общества, акционеры и номинальный совет директоров могут не справиться в какой-то момент с управлением.

- **Отсутствие действительно независимых директоров.** Казахстан большой по территории, но маленький по населению. В этой связи велика вероятность того, что любой человек, достигший уровня, на котором его можно приглашать в совет

директоров, уже аффилирован с кем-то из акционеров или руководителей общества. Многие крупные компании в Казахстане нашли выход в том, что приглашают независимых директоров из за рубежа.

- **Переоценка компаний. Нематериальные активы.** Кризис, в котором мы сейчас находимся, во многом порожден рыночной переоценкой компаний, в том числе за счет их нематериальных активов. Оценивать нематериальные активы сложно. Цена на них может колебаться в значительных границах и достаточно быстро, т.к. она зависит во многом от субъективных факторов.

Пути преодоления проблем и снижения рисков для акционеров

Можно предположить, что следующие действия могут привести к решению приведенных выше проблем и снижению рисков.

- **Глобальные стандарты корпоративного управления.** Не смотря на то, что как дисциплине Корпоративному управлению не много лет, опыт, накопленный в этом во всем мире за время существования корпоративной формы собственности достаточно большой. Имеется успешная практика, которая постепенно становится надлежащей практикой корпоративного управления, т.е. появляются и развиваются некоторые стандарты корпоративного управления. Такие требования и стандарты появляются в требованиях бирж для компаний, которые хотят попасть в листинг, в критериях оценки корпоративного управления рейтинговых компаний, в требованиях различных ассоциаций к своим членам. Постепенно требования по корпоративному управлению начинают появляться в законодательствах разных стран, в том числе и казахстанском. Высока вероятность того, что эта тенденция, особенно в связи с последним кризисом будет усиливаться.

- **Оценка качества работы совета директоров.** Оценить работу совета директоров имеют право только акционеры. Видимо, при концентрированном акционерном капитале крупным акционерам сделать это проще, чем при распыленном. Но в любом случае необходима методика оценки. Такие методики разрабатываются как самими обществами, так и различными институтами, участвующими в разработке методик корпоративного управления. Одна из таких методик разработана Российским институтом директоровⁱ и вполне может быть использована казахстанскими обществами, так как наиболее приближена к нашей деловой культуре.

- **Сравнение роста собственности акционеров с ростом собственности в других компаниях.** Действительно акционер и инвестор имеют право выбирать, куда вкладывать свои капиталы. Безусловно, разумный инвестор оценивает

ⁱ www.rid.ru

привлекательность вложений. Это стимулирует управляющие органы компаний к эффективной работе.

• **Рост активности акционеров во время участия в собраниях акционеров, при получении доступа к информации.** Многие миноритарные инвесторы не склонны участвовать в общих собраниях, т.к. не верят в свои возможности изменить ситуацию. Институциональные инвесторы также могут игнорировать собрания, особенно в тех обществах, в которые у них вложена небольшая доля капитала. Методы и подходы корпоративного управления должны стимулировать акционеров к участию, к сотрудничеству с компанией для улучшения эффективности управления последней.

Как завершение разговора о проблемах связанных с корпоративным управлением в Казахстане хочется привести следующий пример. Программа Эффективное управление и ICC Business Advisors провели исследование по корпоративному управлению среди листинговых компаний Казахстана в 2006г., опросив 49 компаний, и получив ответы только от 11 респондентов. Такой низкий уровень участия демонстрирует неготовность раскрытия информации о компании, но даже при таком раскладе, подтверждается факт нехватки знаний о корпоративном управлении для использования в компаниях. Так на вопрос: «На ваш взгляд, с какими самыми серьезными трудностями столкнется ваша компания при внедрении принципов корпоративного управления?», максимальный балл получил ответ о нехватке знаний в данной области.

Далее по убыванию уровня рейтинга идут ответы:

- выборочное внедрение во избежание «злободневных вопросов»,
- отсутствие основы для внедрения,
- отсутствие у руководства или акционеров сильных стимулов или мотивации к изменению существующей ситуации,
- противоречие другим приоритетам деятельности,
- сопротивление сотрудников,
- сопротивление акционеров.¹⁶

В качестве заключения к данной главе отметим, что в основе строительства корпоративного управления в конкретном АО в Казахстане лежат:

- Действующее законодательство;
- Наилучшая практика корпоративного управления, основанная на мировом опыте;
- Внутренние правила и политики компании;
- Построение культуры корпоративного управления в компании.

Для закрепления практики корпоративного управления компанией разрабатывается и утверждается ряд документов. В том числе:

- Кодекс корпоративного управления;
- Положение об общем собрании акционеров;
- Положение о совете директоров;
- Положения о комитетах совета директоров;
- Положение об исполнительном органе общества;
- Положение о корпоративном секретаре;
- Положение об информационной политике;
- Положение о дивидендной политике;

Конечно, список документов не исчерпывается перечисленными выше.

Таким образом, мы рассмотрели, что такое корпоративное управление, почему оно важно, какие проблемы и риски возникают при управлении АО и как эти проблемы и риски можно преодолевать. Без сомнения, внедрение развитие корпоративного управления в казахстанских компаниях повысит их инвестиционную привлекательность, что в свою очередь повысит и инвестиционную привлекательность Казахстана в целом.

Вопросы для обсуждения:

1. Что такое корпоративное управление?
2. В чем важность корпоративного управления?
3. Что лежит в основе корпоративного управления?
4. Кто является участниками корпоративного управления?
5. Перечислите принципы корпоративного управления ОЭСР?
6. Каковы риски в современном управлении компанией?
7. Как можно снижать риски управления?

Список использованной литературы:

¹ А. В. Бухвалов. Российский журнал менеджмента .Том 3, №3, 2005. С. 81

² La Porta R., Lopes_de_Silanes F., Shleifer A., Vishny R. 2000. Agency problems and dividend policies around the world. Journal of Finance 55 (1): 1–33.

³ А. В. Бухвалов. Российский журнал менеджмента .Том 3, №3, 2005. С. 82

⁴ Instituting corporate governance in developing, emerging and transitional economies: A handbook. Center for International Private Enterprise. – 2002. – P. 2-3

⁵ Instituting corporate governance in developing, emerging and transitional economies: A handbook. Center for International Private Enterprise. – 2002. – P. 3-4

⁶ Instituting corporate governance in developing, emerging and transitional economies: A handbook. Center for International Private Enterprise. – 2002. – P. 7

⁷ Instituting corporate governance in developing, emerging and transitional economies: A handbook. Center for International Private Enterprise. – 2002. – P. 11

⁸ Закон Республики Казахстан «Об акционерных обществах». – Алматы: ЮРИСТ, 2008. – С.4

⁹ Закон Республики Казахстан «Об акционерных обществах». – Алматы: ЮРИСТ, 2008. – С.29

¹⁰ Закон Республики Казахстан «Об акционерных обществах». – Алматы: ЮРИСТ, 2008. – С.3

-
- ¹¹ OECD principles of corporate governance. Organisation for Economic Co-operation and Development. – May 1999. – 25 с.
- ¹² Закон Республики Казахстан «Об акционерных обществах». Статья 14 – Алматы: ЮРИСТ, 2008. – С.11
- ¹³ Закон Республики Казахстан «Об акционерных обществах». Статья 1 – Алматы: ЮРИСТ, 2008. – С.4
- ¹⁴ Закон Республики Казахстан «Об акционерных обществах». Статья 54, п. 5 – Алматы: ЮРИСТ, 2008. – С.31
- ¹⁵ Murphy, K.J. 1999. Executive compensation. In O. Ashenfelter & D. Card (eds.), Handbook of Labor Economics, Vol. 3.
- ¹⁶ <http://www.corpgov.kz/articles/60>

Глава 3. Права и обязанности акционеров.

Иссык Т.

Доктор Делового Администрирования,
Специалист по правовым рискам (LLM)

«Государственная политика в сфере дальнейшего развития финансового сектора будет направлена на обеспечение роста экономики Казахстана, ...внедрение стандартов отчетности в целях повышения прозрачности отечественных предприятий и повышения защиты **прав**¹ акционеров.

Также одной из основных задач государственной политики в области финансового сектора станет защита **прав** акционеров в целях повышения имиджа отечественной экономики в качестве стабильного и безопасного рынка для вложения инвестиций. Внедрение международных стандартов отчетности также будет способствовать повышению прозрачности отечественных компаний».

Указ Президента Республики Казахстан от 17 мая 2003 года № 1096 «О Стратегии индустриально-инновационного развития Республики Казахстан на 2003-2015 годы»

Защита **прав** акционеров, особенно миноритарных, очень актуальна для развития рынка ценных бумаг. Если миноритарный акционер перестает верить в защиту, то он продает акцию. Исчезает сама идея акционерного общества как структуры консолидирующей капиталы. Страдает и само акционерное общество (АО), и экономика страны.

В законодательных актах много внимания уделено правам акционеров АО. Какие еще причины этого? Все слышали о рейдерах. Так вот, очень часто рейдерами в акционерных обществах становятся его наемные топ-менеджеры, которые, пользуясь должностными полномочиями и возможностью влиять на уполномоченных лиц в АО, путем мошенничества «захватывают» акции «зазевавшихся» акционеров. В связи с этим, законодательство вывело из состава штатных сотрудников АО реестродержателей общества, создав целую независимую от АО, контролируемую Агентством РК по регулированию и надзору финансового рынка (Агентство) систему ведения реестров.

Ряд законодательных актов указывают на **права** акционеров. Агентство подготовило специальную «Краткую памятку о **правах** акционеров», которая разъясняет акционерам их права.¹

Защита прав акционеров отмечается и в международных соглашениях. Согласно Конвенции о координации деятельности государств-участников Содружества Независимых Государств на рынках ценных бумаг (Москва, 25 ноября

¹Здесь и далее выделено редактором.

1998 г.), в перечень данных, необходимых для создания информационной базы межгосударственного рынка ценных бумаг (Статья 10) включается Перечень организаций Сторон, занимающихся вопросами защиты **прав** акционеров и инвесторов (с указанием наименований, адресов, телефонов).

Какие же **права** есть у акционеров?

ПРАВА АКЦИОНЕРОВ

Общие права акционеров

Простая акция предоставляет акционеру **право** на участие в общем собрании акционеров с **правом** голоса при решении всех вопросов, выносимых на голосование, **право** на получение дивидендов при наличии у общества чистого дохода, а также части имущества общества при его ликвидации в порядке, установленном законодательством Республики Казахстан.

Основной перечень **прав** и обязанностей акционеров устанавливается Законом «Об акционерных обществах».¹

Статья 13 Закона говорит, что акционер имеет право:

- участвовать в управлении обществом в порядке, предусмотренном Законом и уставом общества;
- получать дивиденды;
- получать информацию о деятельности общества, в том числе знакомиться с финансовой отчетностью общества, в порядке, определенном общим собранием акционеров или уставом общества;
- получать выписки от регистратора или номинального держателя, подтверждающие его **право** собственности на ценные бумаги;
- предлагать общему собранию акционеров общества кандидатуры для избрания в совет директоров общества;
- оспаривать в судебном порядке принятые органами общества решения;
- обращаться в общество с письменными запросами о его деятельности и получать мотивированные ответы в течение тридцати дней с даты поступления запроса в общество;
- на часть имущества при ликвидации общества;
- на преимущественную покупку акций или других ценных бумаг общества, конвертируемых в его акции, пропорционально количеству имеющихся у него акций по цене размещения (реализации), установленной органом общества, принявшим решение о размещении (реализации) ценных бумаг.

¹ Все ссылки на законодательство даны по состоянию на 18.01.2009 г.

2. Крупный акционер также имеет право:

- 1) требовать созыва внеочередного общего собрания акционеров или обращаться в суд с иском о его созыве в случае отказа совета директоров в созыве общего собрания акционеров;
- 2) предлагать совету директоров включение дополнительных вопросов в повестку дня общего собрания акционеров в соответствии с Законом;
- 3) требовать созыва заседания совета директоров;
- 4) требовать проведения аудиторской организацией аудита общества за свой счет.

Ограничения **прав** акционеров, указанных выше не допускаются.

Стоит обратить внимание, что уже в Законе заложено неравенство прав акционеров.

Уставом общества могут быть предусмотрены иные **права** акционеров. Исходя из этого прецедента, уже заложенное в Законе неравенство акционеров может приводить к тому, что в Уставе общества права крупных акционеров могут быть расширены, и они могут получить значительные привилегии по сравнению с миноритарными акционерами.

Также неравны права акционеров, владеющих простыми и привилегированными акциями.

Согласно Закона привилегированная акция не предоставляет акционеру **права** на участие в управлении обществом, за исключением случаев, установленных Законом.

Но у такого акционера есть:

- **право** присутствовать на общем собрании акционеров, проводимом в очном порядке, и участвовать в обсуждении рассматриваемых им вопросов;
- **право** голоса на общем собрании акционеров общества по вопросу, решение по которому может ограничить **права** акционера, владеющего привилегированными акциями.

Решение по такому вопросу считается принятым только при условии, что за ограничение проголосовали не менее чем две трети от общего количества размещенных (за вычетом выкупленных) привилегированных акций;

- **право** голоса на общем собрании акционеров общества по вопросу реорганизации либо ликвидации общества;
- **право** голоса на общем собрании акционеров общества, если дивиденд по привилегированной акции не выплачен в полном размере в течение трех месяцев со дня истечения срока, установленного для его выплаты.²

Учредительным собранием (решением единственного учредителя) или общим собранием акционеров может быть введена одна «золотая акция», не участвующая в формировании уставного капитала и получении дивидендов.

Владелец «золотой акции» обладает **правом** вето на решения общего собрания акционеров, совета директоров и исполнительного органа по вопросам, определенным уставом общества.

Право наложения вето, удостоверенное «золотой акцией», передаче не подлежит.³

Сведения о **правах** акционеров, включая объем **прав**, удостоверенных привилегированными акциями общества должны быть изложены, прежде всего, в уставе АО который, как известно не является коммерческой тайной и с ним могут быть ознакомлены все заинтересованные лица.⁴

Постановлением Правительства Республики Казахстан от 16 сентября 2008 года № 852 утвержден в том числе, типовой устав акционерного общества, который могут применять учредители акционерного общества, в котором в части прав сказано:

«14. Акционер общества имеет **право**:

- 1) участвовать в управлении обществом в порядке, предусмотренном Законом и уставом общества;
- 2) получать дивиденды;
- 3) получать информацию о деятельности общества, в том числе знакомиться с финансовой отчетностью общества, в порядке, определенном общим собранием акционеров или уставом общества;
- 4) получать выписки от регистратора общества или номинального держателя, подтверждающие его право собственности на ценные бумаги;
- 5) предлагать общему собранию акционеров общества кандидатуры для избрания в совет директоров общества;
- 6) оспаривать в судебном порядке принятые органами общества решения;
- 7) обращаться в общество с письменными запросами о его деятельности и получать мотивированные ответы в течение тридцати дней с даты поступления запроса в общество;
- 8) на часть имущества при ликвидации общества;
- 9) преимущественной покупки акций или других ценных бумаг общества, конвертируемых в его акции, в порядке, установленном Законом, за исключением случаев, предусмотренных законодательными актами.

Как видно из текста типового устава, дополнений, по сравнению с Законом в нем нет. Однако, если помнить, что права акционеров могут быть расширены в

уставе, если Вы решили стать акционером, Вам необходимо ознакомиться с проектом устава или уже зарегистрированным уставом, чтобы разобраться в своих специфических правах и в правах вообще.

Давайте посмотрим, как раскрываются приведенные выше права в Законе «Об акционерных обществах» и других нормативно-правовых актах

Право владения, распоряжения и пользования, в том числе на преимущественную покупку акций, на получение своей доли при ликвидации, реорганизации или делистинге.

Для сохранения своей доли в капитале АО и при дополнительной эмиссии акций обществом акционер, владеющий простыми акциями общества, имеет **право** преимущественной покупки простых акций или других ценных бумаг, конвертируемых в простые акции общества, а акционер, владеющий привилегированными акциями общества, имеет **право** преимущественной покупки привилегированных акций общества.

Порядок реализации **права** акционеров общества на преимущественную покупку ценных бумаг устанавливается уполномоченным органом и определен Правилами реализации **права** акционеров акционерного общества на преимущественную покупку ценных бумаг,⁵ Акционер **вправе** подать заявку на приобретение акций либо иных ценных бумаг, конвертируемых в акции общества, в соответствии с **правом** преимущественной покупки, в течение тридцати дней с даты оповещения о размещении (реализации) обществом акций.

Акционер, не обладающий количеством акций, необходимым для приобретения размещаемых ценных бумаг общества в соответствии с **правом** преимущественной покупки, **вправе** приобрести размещаемые ценные бумаги на **праве** общей собственности с другими акционерами;

Статья 27 Закона Республики Казахстан от 13 мая 2003 года № 415-ІІ «Об акционерных обществах» (далее «Закон») указывает, что «акционер **вправе** в течение тридцати дней со дня принятия решения, о реорганизации общества (если акционер принимал участие в общем собрании акционеров, на котором рассматривался вопрос о реорганизации общества, и голосовал против нее), или со дня принятия решения организатором торгов о делистинге акций общества предъявить обществу требование о выкупе принадлежащих ему акций посредством направления обществу письменного заявления. В течение тридцати дней со дня получения указанного заявления общество обязано выкупить акции у акционера;

Статья 70 Закона определяет, что в случае несогласия с решением общества о заключении крупной сделки, принятым в порядке, установленном Законом и

уставом общества, акционер **вправе** требовать выкупа обществом принадлежащих ему акций в порядке, установленном Законом;

Приказ Министра экономики и бюджетного планирования Республики Казахстан от 2 сентября 2008 года № 191 «Об утверждении Методики определения стоимости акций при их выкупе Акционерным обществом «Институт экономических исследований» указывает, что (20) при выкупе Обществом выпущенных акций по требованию акционера «7) в течение двух рабочих дней со дня принятия Советом директоров Общества решения о выкупе акций акционеру, подавшему заявление о выкупе, направляется уведомление, содержащее извещение о принятии Советом директоров Общества решения о выкупе Обществом принадлежащих ему акций, перечне документов, необходимых для оформления сделки купли-продажи акций, а также адрес и номера телефонов ближайшего к месту проживания акционера областного, регионального или районного филиала Общества (при наличии таковых), куда акционер **вправе** обратиться»;

Акционер имеет **право**:

– принять предложение лица, которое самостоятельно или совместно с аффилированными лицами приобрело на вторичном рынке ценных бумаг тридцать и более процентов голосующих акций общества, о продаже ему акций в срок не более тридцати дней со дня опубликования предложения об их продаже, а также в судебном порядке обжаловать отказ от покупки такого лица;

– предъявить обществу требование о выкупе принадлежащих ему акций посредством направления обществу письменного заявления в течение тридцати дней со дня принятия следующих решений:

1) общего собрания акционеров – о реорганизации общества, если акционер принимал участие в общем собрании акционеров, на котором рассматривался данный вопрос, и голосовал против реорганизации;

2) о заключении крупной сделки или сделки, в совершении которой обществом имеется заинтересованность, принятых в порядке, установленном Законом и уставом общества, если акционер не согласен с таким решением;

3) общего собрания акционеров – о внесении изменений и дополнений в устав общества, ограничивающих **права** по акциям, принадлежащим данному акционеру, если акционер голосовал против принятия указанного решения или не участвовал в общем собрании акционеров, на котором было принято такое решение.

Выкуп обществом размещенных акций по требованию акционера осуществляется в соответствии с методикой определения стоимости акций при их выкупе обществом, утвержденной общим собранием акционеров.

В течение 30 дней со дня получения требования общество обязано выкупить акции у акционера. В случае, если количество размещенных акций общества, заявленных его акционерами к выкупу, превышает количество акций, которые могут быть выкуплены обществом, эти акции выкупаются у акционеров пропорционально количеству принадлежащих им акций.

Акционер имеет **право** закладывать ценные бумаги общества. Это **право** не может быть ограничено или исключено положениями устава общества. Акционер имеет **право** голоса и на получение дивидендов по заложенной им акции, если иное не предусмотрено условиями залога.

Статья 22 Закона указывает, что «Отчуждение акции с невыплаченными дивидендами осуществляется с **правом** на их получение новым собственником акции, если иное не предусмотрено договором об отчуждении акций.

Право участвовать в общем собрании, голосовать, объединяться с другими акционерами.

Согласно Закона акционер имеет право участвовать в общем собрании акционеров и голосовать по рассматриваемым вопросам лично или через своего представителя.

Статья 54 Закона указывает, что акционер **вправе** отдать голоса за членов Совета директоров по принадлежащим ему акциям полностью за одного кандидата или распределить их между несколькими кандидатами в члены совета директоров.

Статья 41 Закона говорит, что миноритарный акционер **вправе** обратиться к регистратору общества в целях объединения с другими акционерами при принятии решений по вопросам, указанным в повестке дня общего собрания акционеров. Порядок обращения миноритарного акционера и распространения информации регистратором общества другим акционерам устанавливается договором по ведению системы реестров держателей ценных бумаг.

Право на дивиденды.

Согласно Закону акционер имеет право требовать выплаты неполученных дивидендов независимо от срока образования задолженности общества.

Статья 22 Закона указывает, что Акционер имеет **право** получать выплату дивидендов по акциям общества через платежного агента. Оплата услуг платежного агента производится за счет общества.

Статья 24 Закона говорит о том, что акционеры-собственники привилегированных акций имеют преимущественное **право** перед акционерами-собственниками простых акций на получение дивидендов в заранее определенном

гарантированном размере, установленном уставом общества, и на часть имущества при ликвидации общества в порядке, установленном Законом.

Согласно Статьи 22 в случае невыплаты дивидендов в установленный срок акционеру выплачиваются основная сумма дивидендов и пеня, исчисляемая исходя из официальной ставки рефинансирования Национального Банка Республики Казахстан на день исполнения денежного обязательства или его соответствующей части.

Не смотря на все это, вследствие недостаточно эффективной системы контроля за акционерными обществами у многих из них отсутствует платежная дисциплина в части выплаты дивидендов, в том числе по привилегированным акциям. Таким образом, нарушаются **права** миноритарных акционеров.

В связи с этим Указ Президента Республики Казахстан от 4 декабря 2001 года № 735 «О дальнейших мерах по реализации Стратегии развития Казахстана до 2030 года» считает возможным:

«- усиление государственного регулирования участников рынка ценных бумаг в части выполнения ими требований по раскрытию информации об их деятельности, повышению платежной дисциплины при начислении и выплате доходов по ценным бумагам;

- усиление административной ответственности руководителей компаний за нарушение **прав** владельцев ценных бумаг, принятие нормативных актов, защищающих **права** акционеров, не владеющих контрольным пакетом акций (*замеч. Автора - принято»).

Право на информацию.

Акционер имеет право требовать раскрытия информации эмитентом в процессе выпуска, размещения и обращения эмиссионных ценных бумаг, в том числе об изменениях в его деятельности, затрагивающих интересы держателей ценных бумаг, и об аффилированных лицах, в порядке, установленном законодательством. (дополнительно см. Краткую памятку о раскрытии информации о деятельности акционерного общества перед акционерами и инвесторами).⁶

Статья 22 Закона Республики Казахстан от 2 июля 2003 года № 461-II «О рынке ценных бумаг» указывает, что «2. Эмитент обязан в течение десяти календарных дней после принятия соответствующим органом эмитента решения о размещении эмиссионных ценных бумаг среди неограниченного круга инвесторов опубликовать в средствах массовой информации на государственном и русском языках сообщение о размещении эмиссионных ценных бумаг. Сообщение о размещении эмиссионных ценных бумаг должно содержать: 2-1) сведения о сроках и порядке реализации **права** акционеров на преимущественную покупку акций». То есть у акционеров есть право прочитать из СМИ о размещении ценных бумаг Общества.

Кроме того, акционер **вправе**:

– требовать от общества предоставления ему копии устава и других предусмотренных Законом документов общества.

Общество обязано предоставить копию устава в течение трех рабочих дней со дня предъявления требования. Иные документы предоставляются в порядке, определенном уставом общества, при этом допускается введение ограничений на предоставление информации, составляющей служебную, коммерческую или иную охраняемую законом тайну.

Общество **вправе** взимать за предоставление копии документов акционеру плату, которая не должна превышать расходы на изготовление копии, а при необходимости ее доставки – расходы на ее доставку.

В целях получения **информации** и разъяснений по вопросам **прав** акционеров акционер **вправе** обратиться в акционерное общество и уполномоченный орган (Агентство), а в случае возникновения спорных ситуаций и целях защиты своих **прав** – в уполномоченный орган или в суд по месту нахождения ответчика – акционерного общества».

Статья 46 Закона указывает, что акционер имеет право на **разъяснение** своих прав счетной комиссией («Счетная комиссия разъясняет вопросы реализации **прав** акционеров на общем собрании акционеров»);

Приказ Заместителя Премьер-Министра Республики Казахстан - Министра экономики и бюджетного планирования Республики Казахстан от 17 мая 2007 года № 86 «Об утверждении Типового кодекса корпоративного управления для акционерных обществ с государственным участием» указывает, что «139. Деятельность всех Комитетов регулируется внутренними документами, утверждаемыми Советом директоров, содержащими положения о составе, компетенции, порядке избрания членов Комитета, порядке работы Комитетов, а также о **правах** и обязанностях их членов. Акционеры **вправе ознакомиться** с положениями о Комитетах»;

Согласно Письму Председателя Агентства Республики Казахстан по регулированию и надзору финансового рынка и финансовых организаций от 29 января 2008 года № 05-03-23/636 «Агентство Республики Казахстан по регулированию и надзору финансового рынка и финансовых организаций обращает внимание на необходимость приведения деятельности организаций, осуществляющих профессиональную деятельность по ведению системы реестров держателей ценных бумаг акционерных обществ, в соответствие с требованиями указанной нормы Закона об АО посредством отражения в договоре по ведению системы реестров держателей ценных бумаг порядка обращения миноритарного акционера и распространения **информации** регистратором общества другим регистраторам»;

Давайте посмотрим на образец информационной политики одного из АО. Приказ Председателя Агентства Республики Казахстан по информатизации и связи от 13 января 2004 года № 7-п «Об утверждении Устава акционерного общества «Казпочта»:

7.4 Общество обязано доводить до сведения своих акционеров информацию о деятельности Общества, затрагивающую интересы акционеров Общества.

7.5 Информацией, затрагивающей интересы акционеров Общества, признаются:

1) решения, принятые Общим собранием акционеров и Советом директоров, и информация об исполнении принятых решений;

2) выпуск Обществом акций и других ценных бумаг и утверждение уполномоченным органом по регулированию и надзору финансового рынка и финансовых организаций отчетов об итогах размещения ценных бумаг Общества, отчетов об итогах погашения ценных бумаг Общества, аннулирование уполномоченным органом по регулированию и надзору финансового рынка и финансовых организаций ценных бумаг Общества;

3) совершение Обществом крупных сделок и сделок, в совершении которых Обществом имеется заинтересованность;

4) получение Обществом займа в размере составляющем двадцать пять и более процентов от размера собственного капитала Общества;

5) получение Обществом лицензий на осуществление каких-либо видов деятельности, приостановление или прекращение действия ранее полученных Обществом лицензий на осуществление каких-либо видов деятельности;

6) участие Общества в учреждении юридического лица;

7) арест имущества Общества;

8) наступление обстоятельств, носящих чрезвычайный характер, в результате которых было уничтожено имущество Общества, балансовая стоимость которого составляла десять и более процентов от общего размера активов Общества;

9) привлечение Общества и его должностных лиц к административной ответственности;

10) решения о принудительной реорганизации Общества;

11) иная информация, затрагивающая интересы его акционеров, в соответствии с уставом Общества.

7.6 Предоставление акционеру информации о деятельности Общества, затрагивающей интересы акционеров, предусмотренных в подпунктах 1) - 6), 11) пункта 7.5. настоящего Устава осуществляется Обществом в течение 5 дней со дня наступления указанных событий, предусмотренных в подпунктах 7)-10) пункта 7.5. настоящего Устава незамедлительно.

7.7 По требованию акционера Общество обязано предоставить ему копии документов, предусмотренных законодательством Республики Казахстан в течение 10 календарных дней.

С целью защиты информации, составляющей служебную, коммерческую или иную охраняемую законом тайну, внутренними документами Общества возможно введение ограничения на предоставление информации».

Право на защиту своих прав

Статья 58 Закона указывает, что акционер **вправе** оспаривать в суде решение совета директоров общества, принятое с нарушением требований настоящего Закона и устава общества, если указанным решением нарушены **права** и законные интересы общества и (или) этого акционера;

Статья 194 Кодекса Республики Казахстан об административных правонарушениях от 30 января 2001 года № 155-ІІ определяет наказание должностных лиц, нарушивших права акционеров на управление делами: «1. Нарушение должностными лицами акционерного общества **прав** акционеров на управление делами акционерного общества, порядка распределения части дохода (выплаты дивидендов), на преимущественную покупку ценных бумаг, на получение информации о деятельности общества, а также нарушение порядка созыва и проведения общего собрания акционеров, установленного законодательством, - влечет штраф в размере от пятидесяти до двухсот месячных расчетных показателей.

2. Нарушение должностными лицами эмитента установленного законодательством порядка выплаты вознаграждения по облигациям и (или) их погашения - влечет штраф в размере от пятидесяти до двухсот месячных расчетных показателей».

Ограничение прав акционеров

Выше было указано, что права акционеров ограничивать нельзя, однако, есть исключения из данных требований, так, например, согласно Закону Республики Казахстан от 20 июня 1997 года № 136-І «О пенсионном обеспечении в Республике Казахстан», Статья 42-4, «с началом действия консервации и на ее срок:

1) приостанавливаются **права** акционеров накопительного пенсионного фонда по пользованию и распоряжению акциями, эмитентом которых является данный фонд;

2) все права акционеров накопительного пенсионного фонда по управлению накопительным пенсионным фондом, а также **право** пользования акциями, эмитентом которых является данный фонд, переходят к временной администрации (временному управляющему накопительным пенсионным фондом)».

Также, примером ограничения прав акционеров является Статья 65 Закона Республики Казахстан от 31 августа 1995 года № 2444 «О банках и банковской деятельности в Республике Казахстан» «С началом действия консервации и на ее срок:

а) приостанавливаются **права** акционеров банка по пользованию и распоряжению акциями, эмитентом которых является данный банк;

в) все полномочия по управлению банком, а также **права** акционеров банка по пользованию акциями, эмитентом которых является данный банк, переходят к временной администрации (временному управляющему)».

Особенности прав по отраслям

Есть и особенности прав отдельных акционеров по видам деятельности АО. Так, согласно Закону Республики Казахстан от 7 июля 2004 года № 576-II «Об инвестиционных фондах», Статья 14, «...акционер акционерного инвестиционного фонда вправе требовать выкупа принадлежащих ему акций только в случае принятия общим собранием акционеров решения о реорганизации фонда или внесении изменений и дополнений в устав или проспект выпуска акций данного фонда, ущемляющих его **права**, если акционер принимал участие в этом общем собрании и голосовал против принятия указанного решения.

2. Акционерное общество обязано до вступления в силу изменений и дополнений в инвестиционную декларацию выкупить все предъявленные к выкупу акции на условиях и в порядке, установленных уставом или проспектом выпуска акций данного фонда. **Право** акционеров на предъявление требований о выкупе акций прекращается после вступления в силу данных изменений и дополнений».

Отражение прав акционеров в уставах акционерных обществ.

Ниже приведены разделы уставов различных акционерных обществ в части прав акционеров.

I. Приказ Министра сельского хозяйства Республики Казахстан от 26 марта 2004 года N 152 Об уставном капитале закрытого акционерного общества "Продовольственная контрактная корпорация" говорит следующее:

Статья 6. Права и обязанности акционеров общества

6.1. Акционер имеет право:

1) участвовать в управлении Обществом в порядке, предусмотренном законодательством и настоящим Уставом;

2) получать дивиденды и требовать выплаты неполученных дивидендов независимо от срока образования задолженности Общества в порядке, предусмотренном Законом Республики Казахстан "Об акционерных обществах";

- 3) получать информацию о деятельности Общества, в том числе знакомиться с финансовой отчетностью Общества в порядке, определенном настоящим Уставом;
- 4) получать выписки от регистратора или номинального держателя, подтверждающие его **право** собственности на ценные бумаги;
- 5) предлагать кандидатуры для избрания в совет директоров Общества;
- 6) оспаривать в судебном порядке принятые органами Общества решения;
- 7) обращаться в Общество с письменными запросами о его деятельности и получать мотивированные ответы в течение тридцати дней с даты поступления запроса в Общество;
- 8) на часть имущества при ликвидации Общества.

Предусмотренные в настоящей статье **права** акционеров не являются исчерпывающими. Акционеры могут пользоваться другими **правами** в соответствии с законодательством Республики Казахстан и настоящим Уставом.

II. Приказ Председателя Агентства Республики Казахстан по информатизации и связи от 13 января 2004 года № 7-п Об утверждении Устава акционерного общества «Казпочта».

Статья 7. Права и обязанности акционеров общества

7.1 Акционер имеет **право**:

- 1) участвовать в управлении Обществом в порядке, предусмотренном законодательством Республики Казахстан и Уставом Общества;
- 2) получать дивиденды в порядке и на условиях, предусмотренных законодательством Республики Казахстан и Уставом Общества;
- 3) получать информацию о деятельности Общества, в том числе знакомиться с финансовой отчетностью Общества в порядке, предусмотренном настоящим Уставом.

В режимных подразделениях службы специальной связи, входящих в состав Общества доступ к сведениям, составляющим государственные секреты, осуществляется в порядке, предусмотренном законодательством Республики Казахстан.

- 4) получать выписки от регистратора или номинального держателя, подтверждающие его **право** собственности на ценные бумаги;
- 5) предлагать Общему собранию акционеров Общества кандидатуры для избрания в Совет директоров Общества;
- 6) оспаривать в судебном порядке принятые органами Общества решения;
- 7) обращаться в Общество с письменными запросами о его деятельности и получать мотивированные ответы в течение тридцати дней с даты поступления запроса в Общество;
- 8) на часть имущества, при ликвидации Общества;

9) преимущественной покупки акций или других ценных бумаг Общества, конвертируемых в его акции, в порядке, установленном Законом Республики Казахстан «Об акционерных обществах»;

10) обращаться в государственные органы для защиты своих **прав** и законных интересов в случае совершения органами Общества действий, нарушающих нормы законодательства Республики Казахстан и настоящего Устава.

7.2 Крупный акционер также имеет **право**:

1) требовать созыва внеочередного Общего собрания акционеров или обращаться в суд с иском о его созыве в случае отказа Совета директоров в созыве Общего собрания акционеров;

2) предлагать Совету директоров включение дополнительных вопросов в повестку дня Общего собрания акционеров в соответствии с Законом Республики Казахстан «Об акционерных обществах»;

3) требовать созыва заседания Совета директоров;

4) требовать проведения аудиторской организацией аудита финансово-хозяйственной деятельности Общества за свой счет.

Предусмотренные в настоящей статье **права** акционеров не являются исчерпывающими. Акционеры могут пользоваться другими правами в соответствии с законодательством Республики Казахстан и настоящим Уставом.

ОБЯЗАННОСТИ АКЦИОНЕРОВ.

Обязанностей акционеры имеют гораздо меньше по своему количеству, чем прав. Так, согласно Статьи 15 Закона:

«1. Акционер общества обязан:

1) оплатить акции;

2) в течение десяти дней извещать регистратора общества и номинального держателя акций, принадлежащих данному акционеру, об изменении сведений, необходимых для ведения системы реестров держателей акций общества;

3) не разглашать информацию об обществе или его деятельности, составляющую служебную, коммерческую или иную охраняемую законом тайну;

4) исполнять иные обязанности в соответствии с настоящим Законом и иными законодательными актами Республики Казахстан»;

Есть и другие обязанности акционеров, которые возникают в определенных случаях. Так Статья 25 Закона говорит: «3. Лицо, которое самостоятельно или совместно со своими аффилированными лицами приобрело на вторичном рынке ценных бумаг тридцать и более процентов голосующих акций общества, в течение тридцати дней со дня приобретения **обязано** опубликовать в средствах массовой информации предложение остальным акционерам продать принадлежащие им

акции общества. При этом предложение акционерам публичной компании должно быть опубликовано на корпоративном веб-сайте. Акционер вправе принять предложение о продаже принадлежащих ему акций в срок не более тридцати дней со дня опубликования предложения об их продаже. Предложение акционерам о продаже принадлежащих им акций должно содержать данные о лице и его аффилированных лицах, которые приобрели тридцать и более процентов голосующих акций общества, включая имена (наименования), места жительства (места нахождения), количество принадлежащих им акций, и о предлагаемой цене приобретения акций, определяемой в соответствии с пунктом 2 статьи 69 настоящего Закона.

В случае получения письменного согласия акционера о продаже принадлежащих ему акций лицо, опубликовавшее предложение о приобретении, **обязано** в течение тридцати дней оплатить акции.

При несоблюдении порядка приобретения акций, указанного в настоящем пункте, лицо (лица), владеющее (владеющие) тридцатью и более процентами голосующих акций общества, **обязано** (обязаны) произвести отчуждение неаффилированным с ним (ними) лицам части принадлежащих ему (им) акций, превышающей двадцать девять процентов голосующих акций общества»;

Статья 67 Закона указывает на то, что «3. Физические и юридические лица, являющиеся аффилированными лицами общества, **обязаны** представлять обществу в течение семи дней со дня возникновения аффилированности сведения о своих аффилированных лицах».

Есть и отдельные особенности обязанностей акционеров, если АО занимается финансовой деятельностью. Так, согласно Закону Республики Казахстан от 18 декабря 2000 года № 126-ІІ «О страховой деятельности»: «Страховая (перестраховочная) организация и (или) ее акционеры **обязаны** в срок не более пяти рабочих дней со дня получения указанного требования разработать и представить в уполномоченный орган план мероприятий с указанием сроков исполнения по каждому пункту и ответственных должностных лиц.

При одобрении уполномоченным органом плана мероприятий страховая (перестраховочная) организация и (или) ее акционеры приступают к его реализации, уведомляя уполномоченный орган о результатах его исполнения в установленные планом сроки».

Также, согласно Закону Республики Казахстан от 20 июня 1997 года № 136-І «О пенсионном обеспечении в Республике Казахстан», Статья 41-2, «Накопительный пенсионный фонд, организация, осуществляющая инвестиционное управление пенсионными активами, и (или) их акционеры **обязаны** в срок не более пяти рабочих дней со дня получения указанного требования разработать и представить в уполномоченный орган план мероприятий

с указанием сроков исполнения по каждому пункту и ответственных должностных лиц.

При одобрении уполномоченным органом плана мероприятий накопительный пенсионный фонд, организация, осуществляющая инвестиционное управление пенсионными активами, и (или) их акционеры приступают к его реализации, уведомляя уполномоченный орган о результатах его исполнения в установленные планом сроки».

Конечно, тоже самое касается и банков, так, согласно Закону Республики Казахстан от 31 августа 1995 года № 2444 «О банках и банковской деятельности в Республике Казахстан», Статья 45, «Банк и (или) его акционеры **обязаны** в срок не более пяти рабочих дней со дня получения указанного требования разработать и представить в уполномоченный орган план мероприятий с указанием сроков исполнения по каждому пункту и ответственных должностных лиц.

При одобрении уполномоченным органом плана мероприятий банк и (или) его акционеры приступают к его реализации, уведомляя уполномоченный орган о результатах его исполнения в установленные планом сроки».

Ниже приведены фрагменты действующих приказов и уставов различных акционерных обществ в части обязанностей акционеров:

I. Приказ Министра сельского хозяйства Республики Казахстан от 26 марта 2004 года N 152 Об уставном капитале закрытого акционерного общества "Продовольственная контрактная корпорация"

«Статья 6. Права и обязанности акционеров общества

6.2. Акционеры обязаны:

- 1) оплатить акции;
- 2) в течение десяти дней извещать регистратора и номинального держателя акций, принадлежащих данному акционеру, об изменении сведений, необходимых для ведения реестра держателей акций Общества;
- 3) не разглашать информацию об Обществе или его деятельности, составляющую служебную, коммерческую или иную охраняемую законом тайну;
- 4) исполнять иные обязанности в соответствии с законодательными актами Республики Казахстан.

Общество и регистратор не несут ответственности за последствия неисполнения акционером требования, установленного подпунктом 2 пункта 7.2. настоящего Устава».

II. Приказ Председателя Агентства Республики Казахстан по информатизации и связи от 13 января 2004 года № 7-п Об утверждении Устава акционерного общества «Казпочта»

«Статья 7 Права и обязанности акционеров общества

7.3 Акционеры обязаны:

- 1) оплатить акции;
- 2) в течение десяти дней извещать регистратора и номинального держателя акций, принадлежащих данному акционеру, об изменении сведений, необходимых для ведения реестра держателей акций Общества;
- 3) не разглашать информацию об Обществе или его деятельности, составляющую служебную, коммерческую или иную охраняемую законом тайну;
- 4) исполнять иные обязанности в соответствии с законодательными актами Республики Казахстан.

Общество и регистратор не несут ответственности за последствия неисполнения акционером требования, установленного подпунктом 2) пункта 7.3 настоящего Устава.

III. Приказ Министра сельского хозяйства Республики Казахстан от 26 марта 2004 года N 152 Об уставном капитале закрытого акционерного общества "Продовольственная контрактная корпорация":

«6.2. Акционеры **обязаны**:

- 1) оплатить акции;
- 2) в течение десяти дней извещать регистратора и номинального держателя акций, принадлежащих данному акционеру, об изменении сведений, необходимых для ведения реестра держателей акций Общества;
- 3) не разглашать информацию об Обществе или его деятельности, составляющую служебную, коммерческую или иную охраняемую законом тайну;
- 4) исполнять иные **обязанности** в соответствии с законодательными актами Республики Казахстан».

IV. Устав Акционерного общества «Фонд развития малого предпринимательства»:

«8.2. Единственный акционер **обязан**:

- 1) оплатить акции;

- 2) в течение десяти календарных дней извещать регистратора и номинального держателя акций, принадлежащих Единственному акционеру, об изменении сведений, необходимых для ведения системы реестров держателей;
- 3) не разглашать сведения о деятельности Общества, составляющие служебную, коммерческую или иную охраняемую законом тайну;
- 4) исполнять иные **обязанности** в соответствии с действующим законодательством Республики Казахстан.

V. Устав акционерного общества «Национальная компания «КазМунайГаз»:

«33. Единственный акционер Общества **обязан**:

- 1) оплатить акции в порядке, предусмотренном Законодательством и Уставом;
- 2) в течение десяти дней извещать регистратора Общества и номинального держателя акций, принадлежащих данному акционеру, об изменении сведений, необходимых для ведения системы реестров держателей акций Общества;
- 3) не разглашать информацию об Обществе или его деятельности, составляющие коммерческую или иную охраняемую законом тайну;
- 4) исполнять иные обязанности в соответствии с Законодательством».

Мы привели фрагменты пяти внутренних регламентирующих документов АО. Очевидно, что различия между ними в части касающейся обязанностей акционеров нет. И это понятно. Вряд ли кто-то из акционеров захочет брать на себя обязанности сверх установленных законом.

Вопросы для обсуждения:

1. Какие права есть у акционеров согласно Закону РК «Об акционерных обществах»?
2. В чем различие в правах миноритарных и крупных акционеров?
3. В чем различие в правах акционеров владеющих обычными акциями и акционеров владеющих привилегированными акциями?
4. На какую информацию имеет право акционер?
5. В каких случаях права акционера могут быть ограничены?
6. Где и как отражаются права акционеров?
7. В чем состоят обязанности акционеров?

Использованная литература:

¹ <http://www.afn.kz/>

² Закон Республики Казахстан от 13 мая 2003 года № 415-ІІ «Об акционерных обществах», Статья 13 пп. 2-4

³ Закон Республики Казахстан от 13 мая 2003 года № 415-ІІ «Об акционерных обществах», Статья 13 п. 5

⁴ Закон Республики Казахстан от 13 мая 2003 года № 415-ІІ «Об акционерных обществах», Статья 9

⁵ Утверждены постановлением Правления Агентства РК по регулированию и надзору финансового рынка и финансовых организаций от 12 августа 2006 года № 151

⁶ <http://www.afn.kz/>

Глава 4. Общее собрание акционеров

Иссык Т.

Доктор Делового Администрирования,
Специалист по правовым рискам (LLM)

Право акционеров принимать участие в управлении акционерным обществом для всех без исключения акционеров – владельцев голосующих акций реализуется в первую очередь в форме их участия в общем собрании акционеров, где каждая такая акция предоставляет один голос (за исключением случаев кумулятивного голосования при избрании совета директоров).¹

Что такое общее собрание акционеров?

Это инструмент акционеров, который является, пожалуй, основным механизмом корпоративного контроля и управления. Именно акционеры являются хозяевами общества, поэтому они должны иметь возможность получать от совета директоров и исполнительных органов общества подробный и достоверный отчет о политике, проводимой обществом. Проведение общего собрания акционеров предоставляет обществу возможность не реже одного раза в год информировать акционеров о своей деятельности, достижения и планах, привлекать их к обсуждению и принятию решений по наиболее важным вопросам деятельности общества.²

Собрание акционеров решает все ключевые вопросы жизнедеятельности и развития общества, вопросы изменения его уставного капитала. Собрание формирует органы управления акционерного общества, контролирует результаты их работы и вправе досрочно прекратить полномочия этих органов.

Общее собрание акционеров акционерного общества (далее по тексту «АО») является его высшим органом.³

Не следует забывать и тот факт, что именно общее собрание акционеров является основным полем борьбы противодействующих сторон в условиях корпоративных конфликтов. Причем борьба за власть нередко выливается в нарушение процедур подготовки и проведения собрания, прав акционеров.⁴ Именно поэтому проведение общих собраний должно быть достаточно жестко регламентировано. Однако корпоративное управление в Казахстане и корпоративное законодательство в нашей стране только начало развиваться и безусловно должно и будет уточняться и дополняться.

В настоящей главе будет рассказано, что такое собрание акционеров, как его организация и проведение регламентировано в законодательстве Казахстана. При этом мы обратим внимание на то, как реально могут проводиться собрания акционеров и как могут нарушаться их права.

Общие собрания делят на: учредительное собрание, первое общее собрание акционеров, последующие собрания; а также на годовые и внеочередные.⁵

Согласно Закону Республики Казахстан от 2 июля 2003 года № 461-ІІ «О рынке ценных бумаг»,¹ решение о государственной регистрации выпуска объявленных акций принимается учредительным собранием (единственным учредителем) или общим собранием акционеров (акционером, владеющим всеми голосующими акциями) акционерного общества (Статья 11). Государственная регистрация выпуска объявленных акций осуществляется на основании, в том числе, копии протокола учредительного собрания (решения единственного учредителя) о государственной регистрации выпуска объявленных акций или общего собрания акционеров (решения акционера, владеющего всеми голосующими акциями) о регистрации изменений в проспект выпуска объявленных акций.

Первое общее собрание акционеров может быть созвано и проведено после государственной регистрации выпуска объявленных акций и формирования системы реестров держателей акций.

Годовое общее собрание акционеров проводится в обязательном порядке ежегодно. Остальные являются внеочередными и проводятся в случаях, установленных законодательством и уставом общества.

Для миноритарного акционера ежегодное собрание часто является единственной возможностью получить информацию о деятельности общества и задать его руководству вопросы, касающиеся управления обществом. Участвуя в общем собрании, акционер реализует принадлежащее ему право на участие в управлении обществом.⁶ На ежегодном общем собрании акционеров всегда утверждается годовая финансовая отчетность общества; определяются порядок распределения чистого дохода общества за истекший финансовый год и размер дивиденда в расчете на одну простую акцию общества; рассматривается вопрос об обращениях акционеров на действия общества и его должностных лиц и итогах их рассмотрения. Годовое общее собрание акционеров вправе рассматривать и другие вопросы, принятие решений по которым отнесено к компетенции общего собрания акционеров.

В обществе, все голосующие акции которого принадлежат одному акционеру, общие собрания акционеров не проводятся. Решения по вопросам, отнесенным настоящим Законом и уставом общества к компетенции общего собрания акционеров, принимаются таким акционером единолично и подлежат оформлению в письменном виде при условии, что эти решения не ущемляют и не ограничивают права, удостоверенные привилегированными акциями. Если этот единственный акционер- юридическое лицо, то решения по вопросам, отнесенным к компетенции

¹ Ссылки на законодательство приведены по состоянию на 18.01.2009

общего собрания акционеров, принимаются органом, должностными лицами или работниками юридического лица, обладающими правом на принятие таких решений в соответствии с законодательством Республики Казахстан и уставом этого юридического лица.

Согласно законодательных актов годовое общее собрание акционеров должно быть проведено в течение пяти месяцев по окончании финансового года, но его можно продлить до трех месяцев в случае невозможности завершения аудита общества за отчетный период.

То, что общее собрание акционеров является высшим органом общества не означает, что оно полномочно принимать любые решения. Общее собрание не может выходить в своих решениях за рамки законов. Исключительная компетенция общего собрания акционеров определяется рядом законодательных актов Республики Казахстан. В устав общества также может быть внесен дополнительный список исключительных компетенций общего собрания акционеров, если это не противоречит Закону.

Полномочия общего собрания акционеров

Основной перечень полномочий общего собрания акционеров дан в Статье 36 Закона Республики Казахстан от 13 мая 2003 года № 415-III «Об акционерных обществах». Так, к «исключительной компетенции общего собрания акционеров относятся следующие вопросы:

1) внесение изменений и дополнений в устав общества или утверждение его в новой редакции;

1-1) утверждение кодекса корпоративного управления, а также изменений и дополнений в него в случае, если принятие данного кодекса предусмотрено уставом общества;

2) добровольная реорганизация или ликвидация общества;

3) принятие решения об увеличении количества объявленных акций общества или изменении вида размещенных объявленных акций общества;

3-1) определение условий и порядка конвертирования ценных бумаг общества, а также их изменение;

4) определение количественного состава и срока полномочий счетной комиссии, избрание ее членов и досрочное прекращение их полномочий;

5) определение количественного состава, срока полномочий совета директоров, избрание его членов и досрочное прекращение их полномочий, а также определение размера и условий выплаты вознаграждений членам совета директоров;

6) определение аудиторской организации, осуществляющей аудит общества;

7) утверждение годовой финансовой отчетности». Согласно Статьи 76 Закона «Об акционерных обществах», «Исполнительный орган ежегодно представляет общему собранию акционеров годовую финансовую отчетность за истекший год, аудит которой был проведен в соответствии с законодательством Республики Казахстан об аудиторской деятельности, для ее обсуждения и утверждения. Помимо финансовой отчетности, исполнительный орган представляет общему собранию аудиторский отчет. Годовая финансовая отчетность подлежит предварительному утверждению советом директоров не позднее чем за тридцать дней до даты проведения годового общего собрания акционеров. Окончательное утверждение годовой финансовой отчетности общества производится на годовом общем собрании акционеров»;

Далее, согласно Статье 36 Закона Республики Казахстан от 13 мая 2003 года № 415-ІІ «Об акционерных обществах», к исключительной компетенции общего собрания акционеров относятся следующие вопросы:

«8) утверждение порядка распределения чистого дохода общества за отчетный финансовый год, принятие решения о выплате дивидендов по простым акциям и утверждение размера дивиденда в расчете на одну простую акцию общества;

9) принятие решения о невыплате дивидендов по простым и привилегированным акциям общества при наступлении случаев, предусмотренных пунктом 5 статьи 22 настоящего Закона;

9-1) принятие решения о добровольном делистинге акций общества;

10) принятие решения об участии общества в создании или деятельности иных юридических лиц путем передачи части или нескольких частей активов, в сумме составляющих двадцать пять и более процентов от всех принадлежащих обществу активов;

13) определение формы извещения обществом акционеров о созыве общего собрания акционеров и принятие решения о размещении такой информации в средствах массовой информации;

14) утверждение изменений в методику (утверждение методики, если она не была утверждена учредительным собранием) определения стоимости акций при их выкупе обществом в соответствии с настоящим Законом;

15) утверждение повестки дня общего собрания акционеров;

16) определение порядка предоставления акционерам информации о деятельности общества, в том числе определение средства массовой информации, если такой порядок не определен уставом общества;

17) введение и аннулирование «золотой акции»;

18) иные вопросы, принятие решений по которым отнесено настоящим Законом и уставом общества к исключительной компетенции общего собрания акционеров».

Кроме того, согласно Статье 93 Гражданского Кодекса (далее по тексту «ГК РК»), «Акционерное общество может быть реорганизовано или ликвидировано по решению собрания акционеров».

Также, согласно Закону Республики Казахстан от 13 мая 2003 года № 415-III «Об акционерных обществах» общее собрание может принимать решения о:

- принятии кодекса корпоративного управления общества (Статья 1);
- возмещении своим учредителям расходов по регистрации АО в случае последующего одобрения таких расходов общим собранием акционеров общества (Статья 5);
- лице подписывающем устав АО, а также внесение изменений и дополнений в него (Статья 9);
- введении одной «золотой акции», не участвующей в формировании уставного капитала и получении дивидендов (Статья 13);
- порядке получения акционерами информации о деятельности общества, в том числе финансовой отчетностью общества (Статья 14);
- размещении акций общества в пределах количества его объявленных акций, в случаях, когда уставом общества данный вопрос отнесен к компетенции общего собрания акционеров (Статья 18);
- изъятии прав пользования имуществом внесенных в оплату размещаемых акций общества до истечения оговоренного срока пользования (Статья 21);
- выплате дивидендов по акциям общества деньгами или ценными бумагами общества при условии, что решение о выплате дивидендов было принято простым большинством голосующих акций общества, за исключением дивидендов по привилегированным акциям (Статья 22);
- выплате дивидендов по простым акциям общества по итогам квартала или полугодия в случае, если такая выплата предусмотрена уставом общества. В решении общего собрания о выплате дивидендов по простым акциям по итогам квартала или полугодия указывается размер дивиденда на одну простую акцию. Решение о выплате дивидендов по простым акциям общества по итогам года принимается годовым общим собранием акционеров (Статья 23);
- невыплате дивидендов по простым акциям общества с обязательным опубликованием его в средствах массовой информации в течение десяти рабочих дней со дня принятия решения (Статья 23);
- делистинге акций общества (Статья 27);
- реорганизации общества (Статья 27);
- внесении изменений и дополнений в устав общества, ограничивающих права по акциям, принадлежащим конкретному акционеру (Статья 27);

- досрочном прекращении полномочия всех или отдельных членов совета директоров. В случае досрочного прекращения полномочий члена совета директоров избрание нового члена совета директоров осуществляется кумулятивным голосованием, представленных на общем собрании акционеров, при этом полномочия вновь избранного члена совета директоров истекают одновременно с истечением срока полномочий совета директоров в целом (Статья 55);
- обращении в суд с иском к должностному лицу о возмещении вреда либо убытков, нанесенных им обществу (Статья 63);
- признании сделок взаимосвязанными между собой (Статья 68);
- внесении в устав общества перечня крупных сделок, решения о заключении которых принимаются общим собранием акционеров, а также порядок их совершения (Статья 70);
- добровольной ликвидации общества с определением ликвидационной процедуры по соглашению с кредиторами и под их контролем в соответствии с законодательными актами Республики Казахстан (Статья 88). (Накопительный пенсионный фонд может быть ликвидирован по решению общего собрания акционеров накопительного пенсионного фонда, при наличии разрешения уполномоченного органа, выданного в установленном им порядке только в случае отсутствия действующих договоров о пенсионном обеспечении и (или) открытых индивидуальных пенсионных счетов).

Также есть ряд особенностей решений собраний акционерных обществ, выполняющих отдельные виды деятельности:

- Так согласно Закону Республики Казахстан от 18 декабря 2000 года № 126-ІІ «О страховой деятельности» «Сделка с аффилированным лицом страховой (перестраховочной) организации может быть осуществлена только по решению совета директоров страховой (перестраховочной) организации с учетом требований пункта 1 настоящей статьи. Отказ от прав требований в отношении активов, предоставленных (размещенных) аффилированным лицам (у лиц) страховой (перестраховочной) организации, осуществляется с последующим уведомлением **общего собрания акционеров** (Статья 15-1), также согласно Закону Республики Казахстан от 31 августа 1995 года № 2444 «О банках и банковской деятельности в Республике Казахстан»: «Сделка с лицом, связанным особыми отношениями с банком, может быть осуществлена только по решению совета директоров банка с учетом требований пункта 1 настоящей статьи. Отказ от прав требований в отношении активов, предоставленных (размещенных) лицам (у лиц), связанным с банком особыми отношениями, осуществляется с последующим уведомлением **общего собрания акционеров** (Статья 40).

- Согласно Закону Республики Казахстан от 31 августа 1995 года № 2444 «О банках и банковской деятельности в Республике Казахстан»: «Государственный орган, уполномоченный Правительством Республики Казахстан на распоряжение республиканской государственной собственностью, либо национальный управляющий холдинг созывает **внеочередное общее собрание акционеров** банка для рассмотрения вопросов о смене должностных лиц или работников банка, оптимизации активов банка, увеличении уставного капитала и иных вопросов в порядке, **предусмотренном законодательством Республики Казахстан**» (Статья 17-2).

- Согласно Закону Республики Казахстан от 20 июня 1997 года № 136-І «О пенсионном обеспечении в Республике Казахстан»: «Пенсионные правила утверждаются органом накопительного пенсионного фонда, **уполномоченным общим собранием акционеров**, и согласовываются с уполномоченным органом (Статья 29).

- Согласно Закону Республики Казахстан от 7 июля 2004 года № 576-ІІ «Об инвестиционных фондах»: «Решение о создании паевого инвестиционного фонда принимается советом директоров управляющей **компанией данного фонда**, если ее уставом данный вопрос не отнесен к исключительной компетенции **общего собрания акционеров** управляющей компании» (Статья 17).

Также, согласно Закону Республики Казахстан от 7 июля 2004 года № 576-ІІ «Об инвестиционных фондах», государственная регистрация выпуска паев паевого инвестиционного фонда осуществляется уполномоченным органом в том числе и на основании: копии решения о создании паевого инвестиционного фонда, принятого советом директоров или **общим собранием акционеров** (единственным акционером, владеющим всеми голосующими акциями) управляющей компании в соответствии с ее уставом; правил фонда, утвержденных советом директоров или **общим собранием акционеров** (единственным акционером, владеющим всеми голосующими акциями) управляющей компании в соответствии с ее уставом (в двух экземплярах) (Статья 20).

Не допускается передача вопросов, принятие решений по которым отнесено к исключительной компетенции общего собрания акционеров, в компетенцию других органов, должностных лиц и работников общества, если иное законодательными актами Республики Казахстан. Общему собранию акционеров подотчетны все иные органы АО (совет директоров, исполнительный орган и т.д.). Общее собрание акционеров вправе отменить любое решение иных органов общества по вопросам, относящимся к внутренней деятельности общества, если иное не определено уставом.

Решения, принятые общим собранием акционеров и советом директоров, и информация об исполнении принятых решений является информацией,

затрагивающей интересы акционеров общества, и общество обязано доводить до сведения своих акционеров данную информацию. Решения общего собрания акционеров (участников) эмитента являются также изменениями в деятельности эмитента, затрагивающими интересы держателей ценных бумаг.⁷

Протоколы учредительных собраний, протоколы общих собраний акционеров, материалы по вопросам повестки дня общих собраний акционеров; списки акционеров, представляемые для проведения общего собрания акционеров; протоколы заседаний (решений заочных заседаний) совета директоров, материалы по вопросам повестки дня совета директоров подлежат хранению обществом в течение всего срока его деятельности по месту нахождения исполнительного органа общества или в ином месте, определенном его уставом.

Проведение Общего собрания является ключевым моментом для проведения многих сделок общества, так, например, общество не вправе выкупать свои размещенные акции до проведения первого общего собрания акционеров, если судом или общим собранием акционеров общества принято решение о его ликвидации и т.д. Согласно Закону Республики Казахстан от 2 июля 2003 года № 461-ІІ «О рынке ценных бумаг», (статья 12), для государственной регистрации выпуска негосударственных облигаций эмитент обязан представить в уполномоченный орган копию протокола (выписку из протокола) общего собрания акционеров (участников) и копию страницы средства массовой информации, в котором опубликовано сообщение о созыве общего собрания акционеров (участников), на котором было принято решение о выпуске облигаций, если в соответствии с законодательством Республики Казахстан выпуск облигаций не может быть осуществлен без предварительного решения общего собрания акционеров (участников) эмитент. Также согласно Закону Республики Казахстан от 2 июля 2003 года № 461-ІІ «О рынке ценных бумаг», статья 30, решение об аннулировании выпуска акций, обращаемых на вторичном рынке ценных бумаг, принимается уполномоченным органом в связи с решением общего собрания акционеров акционерного общества об аннулировании выпуска акций в случае реорганизации акционерного общества (за исключением случаев присоединения к данному акционерному обществу другого юридического лица или выделения из данного акционерного общества нового акционерного общества) или его ликвидации либо в иных случаях, установленных законодательством РК.

Подготовка общего собрания акционеров

К подготовке и проведению Общего собрания предъявляются особо жесткие требования. Кодексом Республики Казахстан об административных правонарушениях от 30 января 2001 года № 155-ІІ предусмотрена

административная ответственность за нарушение порядка созыва и проведения общего собрания акционеров (штраф в размере от пятидесяти до двухсот месячных расчетных показателей)- Статья 194; а нарушение порядка выкупа акций, установленного законодательными актами Республики Казахстан, в том числе выкуп акционерным обществом размещенных акций данного общества при отсутствии методики определения стоимости акций при их выкупе, утвержденной общим собранием акционеров общества, - влечет штраф на должностных лиц в размере от пятидесяти до ста месячных расчетных показателей (Статья 194-1).

Контроль за подготовкой и проведением заседаний собрания акционеров и совета директоров общества, обеспечение формирования материалов по вопросам повестки дня общего собрания акционеров и материалов к заседанию совета директоров общества, ведение контроля за обеспечением доступа к ним обеспечивает корпоративный секретарь — работник акционерного общества, не являющийся членом совета директоров либо исполнительного органа общества, который назначен советом директоров общества и подотчетен совету директоров общества.⁸

Порядок созыва, подготовки и проведения общего собрания акционеров и заседаний коллегиальных органов общества должен быть определен в уставе АО.⁹

Подготовка к общему собранию акционеров

Порядок созыва общего собрания акционеров указан в Статье 37. Закона «Об АО» «1. Годовое общее собрание акционеров созывается советом директоров.

2. Внеочередное общее собрание акционеров созывается по инициативе:

- 1) совета директоров;
- 2) крупного акционера.

Внеочередное общее собрание акционеров общества, находящегося в процессе добровольной ликвидации, может быть созвано, подготовлено и проведено ликвидационной комиссией общества.

Законодательными актами Республики Казахстан могут быть предусмотрены случаи обязательного созыва внеочередного общего собрания акционеров.

3. Подготовка и проведение общего собрания акционеров осуществляются:

- 1) исполнительным органом;
- 2) регистратором общества в соответствии с заключенным с ним договором;
- 3) советом директоров;
- 4) ликвидационной комиссией общества.

4. Расходы по созыву, подготовке и проведению общего собрания акционеров несет общество, за исключением случаев, установленных настоящим Законом.

5. Годовое общее собрание акционеров может быть созвано и проведено на основании решения суда, принятого по иску любого заинтересованного лица, в случае нарушения органами общества порядка созыва годового общего собрания акционеров, установленного настоящим Законом.

Внеочередное общее собрание акционеров общества может быть созвано и проведено на основании решения суда, принятого по иску крупного акционера общества, если органы общества не исполнили его требования о проведении внеочередного общего собрания акционеров».

Особенности созыва и проведения внеочередного общего собрания акционеров по инициативе крупного акционера даны в Статье 38 Закона «Об АО» «1. Требование крупного акционера о созыве внеочередного общего собрания акционеров предъявляется совету директоров посредством направления по месту нахождения исполнительного органа общества соответствующего письменного сообщения, которое должно содержать повестку дня такого собрания.

2. Совет директоров общества не вправе вносить изменения в формулировки вопросов повестки дня и изменять предложенный порядок проведения внеочередного общего собрания акционеров, созываемого по требованию крупного акционера.

При созыве внеочередного общего собрания акционеров в соответствии с предъявленным требованием совет директоров вправе дополнить повестку дня общего собрания любыми вопросами по своему усмотрению.

3. В случае, если требование о созыве внеочередного общего собрания акционеров исходит от крупного акционера (акционеров), оно должно содержать имена (наименования) акционеров (акционера), требующего созыва такого собрания, и указание количества, вида принадлежащих ему акций.

Требование о созыве внеочередного общего собрания акционеров подписывается лицом (лицами), требующим созыва внеочередного общего собрания акционеров.

4. Совет директоров обязан в течение десяти рабочих дней со дня получения указанного требования принять решение и не позднее трех рабочих дней с момента принятия такого решения направить лицу, предъявившему это требование, сообщение о принятом решении о созыве внеочередного общего собрания акционеров либо об отказе в его созыве.

5. Решение совета директоров общества об отказе в созыве внеочередного общего собрания акционеров по требованию крупного акционера может быть принято в случае, если:

1) не соблюден установленный настоящей статьей порядок предъявления требования о созыве внеочередного общего собрания акционеров;

2) вопросы, предложенные для внесения в повестку дня внеочередного общего собрания акционеров, не соответствуют требованиям законодательства Республики Казахстан.

Решение совета директоров общества об отказе в созыве внеочередного общего собрания акционеров может быть оспорено в суде.

6. В случае, если в течение установленного настоящим Законом срока советом директоров общества не принято решение о созыве внеочередного общего собрания акционеров по представленному требованию, лицо, требующее его созыва, вправе обратиться в суд с требованием обязать общество провести внеочередное общее собрание акционеров».

В случае, если общее количество членов совета директоров недостаточно для достижения кворума, определенного уставом, совет директоров обязан созвать внеочередное общее собрание акционеров для избрания новых членов совета директоров. Оставшиеся члены совета директоров вправе принимать решение только о созыве такого внеочередного общего собрания акционеров.

Акционер общества имеет право предлагать общему собранию акционеров общества кандидатуры для избрания в совет директоров общества (в том числе), а крупный акционер также имеет право (в том числе):

1) требовать созыва внеочередного общего собрания акционеров или обращаться в суд с иском о его созыве в случае отказа совета директоров в созыве общего собрания акционеров;

2) предлагать совету директоров включение дополнительных вопросов в повестку дня общего собрания акционеров в соответствии с Законом «Об АО» (Статья 14).

При подготовке собрания очень важно грамотно составить список акционеров, имеющих право принимать участие в общем собрании акционеров. Список акционеров, имеющих право принимать участие в общем собрании акционеров и голосовать на нем, составляется регистратором общества на основании данных системы реестров держателей акций общества. Дата составления указанного списка не может быть установлена ранее даты принятия решения о проведении общего собрания. Сведения, которые должны быть включены в список акционеров, определяются уполномоченным органом. В случае, если после составления списка акционеров, имеющих право принимать участие в общем собрании акционеров и голосовать на нем, включенное в этот список лицо произвело отчуждение принадлежащих ему голосующих акций общества, право участия в общем собрании акционеров переходит к новому акционеру. При этом должны быть представлены документы, подтверждающие право собственности на акции (Статья 39). Список учредителей, принимавших участие в учредительном собрании, или сведения о

количестве голосующих акций акционерного общества, представленных на общем собрании акционеров должен быть в решении учредительного собрания (единственного учредителя) или общего собрания акционеров (акционера, владеющего всеми голосующими акциями) о государственной регистрации выпуска объявленных акций.¹⁰

Повестка для общего собрания акционеров

Повестка дня общего собрания акционеров формируется советом директоров и должна содержать исчерпывающий перечень конкретно сформулированных вопросов, выносимых на обсуждение. Повестка дня общего собрания акционеров может быть дополнена крупным акционером или советом директоров при условии, что акционеры общества извещены о таких дополнениях не позднее чем за пятнадцать дней до даты проведения общего собрания или в порядке, установленном законодательством. Общее собрание акционеров не вправе рассматривать вопросы, не включенные в его повестку дня, и принимать по ним решения. Запрещается использовать в повестке дня формулировки с широким пониманием, включая «разное», «иное», «другие» и аналогичные им формулировки.

Миноритарный акционер вправе обратиться к регистратору общества в целях объединения с другими акционерами при принятии решений по вопросам, указанным в повестке дня общего собрания акционеров. Порядок обращения миноритарного акционера и распространения информации регистратором общества другим акционерам устанавливается договором по ведению системы реестров держателей ценных бумаг.

Место и дата проведения общего собрания акционеров и извещение о них

Статья 40 Закона «Об акционерных обществах» говорит, что дата и время проведения собрания должны быть установлены так, чтобы в собрании могли принять участие наибольшее количество лиц, имеющих право в нем участвовать. Общее собрание акционеров должно проводиться в населенном пункте по месту нахождения исполнительного органа. Однако в этой статье есть некое противоречие. Если время и дата подбираются так, чтобы сделать их удобными для акционеров, то место, оговоренное в Законе, может оказаться крайне неудобным для миноритарных акционеров, что лишит их возможности принять участие в общем собрании. Казахстан большая по площади страна. При этом исполнительные органы тяготеют к столицам. Может получиться так, что исполнительный орган зарегистрирован в Алматы или Астане, а большинство миноритарных акционеров находятся, скажем, в Мангистау. Какова вероятность, что миноритарные

акционеры смогут реализовать свое право на участие в собрании и защиту собственных интересов. Мажоритарные акционеры могут сознательно регистрировать исполнительный орган так, чтобы у миноритарных не было возможности участвовать в собрании. С точки зрения корпоративного управления «при выборе места и времени проведения общего собрания акционеров следует стремиться к тому, чтобы создать максимально благоприятные условия для участия в работе собрания всех акционеров».¹¹

Место и дата проведения учредительного собрания (общего собрания акционеров) с указанием наименования и места нахождения эмитента должны быть указаны в решении учредительного собрания (единственного учредителя) или общего собрания акционеров (акционера, владеющего всеми голосующими акциями) о государственной регистрации выпуска объявленных акций.¹²

Извещение о проведении общего собрания акционеров должно быть опубликовано в средствах массовой информации либо направлено им. Если количество акционеров компании не превышает пятидесяти акционеров, извещение должно быть доведено до сведения акционера посредством направления ему письменного извещения. Извещение о проведении общего собрания акционеров общества должно содержать:

1) полное наименование и место нахождения исполнительного органа общества;

2) сведения об инициаторе созыва собрания;

3) дату, время и место проведения общего собрания акционеров общества, время начала регистрации участников собрания, а также дату и время проведения повторного общего собрания акционеров общества, которое должно быть проведено, если первое собрание не состоится;

4) дату составления списка акционеров, имеющих право на участие в общем собрании акционеров;

5) повестку дня общего собрания акционеров;

6) порядок ознакомления акционеров общества с материалами по вопросам повестки дня общего собрания акционеров;

7) если данное общество является инвестиционным приватизационным фондом или было создано в результате преобразования инвестиционного приватизационного фонда, - полное наименование фонда и номер выданной ему лицензии.

Если проводится Общее собрание инвестиционного фонда, то согласно Закону Республики Казахстан от 7 июля 2004 года № 576-ІІ «Об инвестиционных фондах», письменные извещения о проведении общего собрания акционеров акционерного инвестиционного фонда направляются управляющей компании, кастодиану, регистратору, аудиторской организации фонда и уполномоченному органу в

порядке, установленном законодательством Республики Казахстан об акционерных обществах и уставом акционерного инвестиционного фонда.

Материалы к общему собранию акционеров

По вопросам повестки дня общего собрания акционеров должны быть готовы и доступны материалы по месту нахождения исполнительного органа общества для ознакомления акционеров не позднее чем за десять дней до даты проведения собрания, а при наличии запроса акционера - направлены ему в течение трех рабочих дней со дня получения запроса; расходы за изготовление копий документов и доставку документов несет акционер, если иное не предусмотрено уставом. Материалы по вопросам повестки дня общего собрания акционеров должны содержать информацию в объеме, необходимом для принятия обоснованных решений по данным вопросам.

Материалы по вопросам избрания органов общества должны содержать следующую информацию о предлагаемых кандидатах	Материалы по вопросам повестки дня годового общего собрания акционеров должны включать:
<p>1) фамилию, имя, а также по желанию - отчество;</p> <p>2) сведения об образовании;</p> <p>2-1) сведения об аффилированности к обществу;</p> <p>3) сведения о местах работы и занимаемых должностях за последние три года;</p> <p>4) иную информацию, подтверждающую квалификацию, опыт работы кандидатов.</p> <p>В случае включения в повестку дня общего собрания акционеров вопроса об избрании совета директоров общества (избрании нового члена совета директоров) в материалах должно быть указано, представителем какого акционера является предлагаемый кандидат в члены совета директоров и (или) является ли он кандидатом на должность независимого директора общества.</p>	<p>1) годовую финансовую отчетность общества;</p> <p>2) аудиторский отчет к годовой финансовой отчетности;</p> <p>3) предложения совета директоров о порядке распределения чистого дохода общества за истекший финансовый год и размере дивиденда за год в расчете на одну простую акцию общества;</p> <p>4) иные документы по усмотрению инициатора проведения общего собрания акционеров. Акционеры (владелец «золотой акции») должны быть извещены о предстоящем проведении общего собрания не позднее чем за тридцать календарных дней, а в случае заочного или смешанного голосования - не позднее чем за сорок пять календарных дней до даты проведения собрания. Дата и время проведения общего собрания акционеров должны быть установлены</p>

	таким образом, чтобы в собрании могло принять участие наибольшее количество лиц, имеющих право в нем участвовать. Время начала регистрации участников собрания и время проведения собрания должны обеспечить счетной комиссии общества достаточное время для проведения регистрации, подсчета числа участников собрания и определения наличия его кворума
--	---

Порядок проведения общего собрания акционеров

Порядок проведения общего собрания акционеров определяется в соответствии с Законом «Об АО», уставом и иными документами общества, регулирующими внутреннюю деятельность общества, либо непосредственно решением общего собрания акционеров.

Этапы проведения Общего собрания:

1. Выборы счетной комиссии (в ряде случаев)

Если число акционеров составляет сто и более на одном из общих собраний акционеров общества избирается счетная комиссия. По решению общего собрания акционеров функции счетной комиссии могут быть возложены на регистратора общества. Счетная комиссия должна состоять не менее чем из трех человек. В счетную комиссию не могут входить члены его коллегиальных органов, лицо, единолично осуществляющее функции исполнительного органа общества. В случае отсутствия члена счетной комиссии во время проведения общего собрания акционеров разрешается дополнительное избрание члена счетной комиссии на время проведения собрания.

В обществе с числом акционеров менее ста функции счетной комиссии осуществляются секретарем общего собрания акционеров. Функции счетной комиссии на первом общем собрании акционеров осуществляет регистратор общества.

2. Регистрация прибывших акционеров (их представителей). Состав участников общего собрания акционеров

До открытия общего собрания акционеров счетной комиссией проводится проверка полномочий лиц, прибывших для участия в общем собрании и регистрация участников общего собрания акционеров.

Акционер имеет право участвовать в общем собрании акционеров и голосовать по рассматриваемым вопросам лично или через своего представителя. Акционер (представитель акционера), не прошедший регистрацию, не учитывается при определении кворума и не вправе принимать участие в голосовании.

Простая акция предоставляет акционеру право на участие в общем собрании акционеров с правом голоса при решении всех вопросов, выносимых на голосование. Привилегированная акция предоставляет акционеру право на участие в управлении обществом, если общее собрание акционеров общества рассматривает вопрос, решение по которому может ограничить права акционера, владеющего привилегированными акциями. Решение по такому вопросу считается принятым только при условии, что за ограничение проголосовали не менее чем две трети от общего количества размещенных (за вычетом выкупленных) привилегированных акций; общее собрание акционеров общества рассматривает вопрос о реорганизации либо ликвидации общества. Акционер общества, являющийся собственником привилегированных акций, вправе присутствовать на общем собрании акционеров, проводимом в очном порядке, и участвовать в обсуждении рассматриваемых им вопросов.

Интересно, что согласно Закону Республики Казахстан от 7 июля 2004 года № 576-ІІ «Об инвестиционных фондах»: «Акционер акционерного инвестиционного фонда вправе требовать выкупа принадлежащих ему акций только в случае принятия общим собранием акционеров решения о реорганизации фонда или внесении изменений и дополнений в устав или проспект выпуска акций данного фонда, ущемляющих его права, если акционер принимал участие в этом общем собрании и голосовал против принятия указанного решения (Статья 14). Таким образом, Закон устанавливает необходимость личного участия акционера инвестиционного фонда без участия представителя, если в дальнейшем ему потребуется защита закона.

Представление акционера доверенным лицом на общем собрании акционеров

Если акционер не может или не хочет принимать участие в общем собрании, то он может направить туда своего представителя. Представитель акционера действует на основании доверенности, оформленной в соответствии с законодательством Республики Казахстан. Не требуется доверенность на участие в общем собрании акционеров и голосование по рассматриваемым вопросам для лица, имеющего в соответствии с законодательством Республики Казахстан или договором право действовать без доверенности от имени акционера или представлять его интересы. Представитель акционера должен предъявить доверенность, подтверждающую его

полномочия на участие и голосование на общем собрании акционеров. Члены органов общества, а также иные работники общества не имеют права выступать в качестве представителей акционеров на общем собрании акционеров.

В случае если в соответствии с законодательными актами Республики Казахстан предусмотрено получение согласия на приобретение статуса крупного участника либо иного статуса акционером, владеющим, пользующимся, распоряжающимся акциями в размере десяти и более процентов от общего количества размещенных (голосующих) акций общества, то представитель крупного акционера и (или) акционеров, совокупный пакет акций которых составляет десять и более процентов акций общества, вправе голосовать на общем собрании акционеров только при наличии письменного указания акционера (акционеров) по каждому вопросу общего собрания в соответствии с решением акционера (акционеров), указанным в доверенности. Представитель акционера, пакет акций которого составляет менее десяти процентов акций общества, и (или) акционеров, совокупный пакет акций которых составляет менее десяти процентов акций общества, вправе представлять интересы акционера (акционеров) без письменного указания в доверенности решения по каждому вопросу общего собрания.

Управляющая компания паевого инвестиционного фонда является представителем держателей паев фонда на общем собрании акционеров акционерного общества, голосующие акции которого входят в состав активов данного фонда.¹³

Присутствие иных лиц на общем собрании акционеров

Если иное не установлено уставом общества или решением общего собрания акционеров, проводимого в очном порядке, на нем могут присутствовать без приглашения иные лица. Право таких лиц выступать на общем собрании акционеров устанавливается уставом общества или решением общего собрания акционеров. Закон Республики Казахстан от 7 июля 2004 года № 576-ІІ «Об инвестиционных фондах» также указывает, что на «общем собрании акционеров акционерного инвестиционного фонда вправе присутствовать представители его управляющей компании, кастодиана, регистратора и аудиторской организации, а также уполномоченного органа» (Статья 13).

Для участия в общем собрании акционеров финансовых организаций в целях регулирования и надзора за их деятельностью уполномоченный орган направляет для участия в Общем собрании своего представителя. Представитель в целях реализации возложенной на него задачи присутствует на общем собрании акционеров банка в качестве наблюдателя без права голоса и выражения мнения по вопросам повестки дня общего собрания акционеров.¹⁴

3. Выдача материалов участникам собрания, зарегистрировавшимся надлежащим образом. Материалы по вопросам повестки дня общего собрания акционеров выдает счетная комиссия.

4. Разъяснение прав акционеров на собрании.

Счетная комиссия разъясняет вопросы реализации прав акционеров на общем собрании акционеров

5. Предоставление заявления (в ряде случаев)

Согласно Закону Республики Казахстан от 18 декабря 2000 года № 126-ІІ «О страховой деятельности»: «Акционер, принимающий участие на общем собрании акционеров (за исключением акционера, являющегося банком — резидентом Республики Казахстан), представляет заявление, в котором указывает о выполнении требования части первой пункта 4 настоящей статьи его акционерами (участниками), в случае если информация о стране регистрации таких акционеров (участников) отсутствует в страховой (перестраховочной) организации. Акционер, не представивший указанное заявление, не допускается к участию в общем собрании акционеров (Статья 21).

Согласно Закону Республики Казахстан от 31 августа 1995 года № 2444 «О банках и банковской деятельности в Республике Казахстан»: «Акционер, принимающий участие на общем собрании акционеров, представляет заявление, в котором указывает о выполнении требования части первой пункта 5 настоящей статьи его акционерами (участниками), в случае, если информация о стране регистрации таких акционеров (участников) отсутствует в банке. Акционер, не представивший указанное заявление, не допускается к участию в общем собрании акционеров» (Статья 17).

Согласно Закону Республики Казахстан от 20 июня 1997 года № 136-І «О пенсионном обеспечении в Республике Казахстан»: «Акционер, принимающий участие на общем собрании акционеров (за исключением акционера, являющегося банком - резидентом Республики Казахстан), представляет заявление, в котором указывает о выполнении требования части второй пункта 1-1 настоящей статьи его акционерами (участниками), в случае, если информация о стране регистрации таких акционеров (участников) отсутствует в накопительном пенсионном фонде. Акционер, не представивший указанное заявление, не допускается к участию в общем собрании акционеров (Статья 36).

6. Установление кворума.

Общее собрание акционеров вправе рассматривать и принимать решения по вопросам повестки дня, если на момент окончания регистрации участников собрания зарегистрированы акционеры или их представители, включенные в список акционеров, имеющих право принимать участие в нем и голосовать на нем, владеющие в совокупности пятьюдесятью и более процентами голосующих акций общества. В случае направления акционерам бюллетеней для заочного голосования голоса, представленные указанными бюллетенями и полученные обществом к моменту регистрации участников общего собрания, учитываются при определении кворума и подведении итогов голосования.

В случае отсутствия кворума при проведении общего собрания акционеров путем заочного голосования повторное общее собрание акционеров не проводится.

Наличие кворума общего собрания акционеров, в том числе и в течение всего времени проведения собрания определяет счетная комиссия, которая также и объявляет о наличии или отсутствии кворума при принятии решения по каждому вопросу.

В случае направления акционерам бюллетеней для заочного голосования голоса, представленные указанными бюллетенями и полученные обществом к моменту регистрации участников общего собрания, учитываются при определении кворума и подведении итогов голосования.

7. Открытие Общего собрания.

Общее собрание акционеров открывается в объявленное время при наличии кворума. Общее собрание акционеров не может быть открыто ранее объявленного времени, за исключением случая, когда все акционеры (их представители) уже зарегистрированы, уведомлены и не возражают против изменения времени открытия собрания.

8. Выборы председателя (президиума) и секретаря общего собрания. Если уставом общества не предусмотрено иное, при голосовании по вопросу об избрании председателя (президиума) и секретаря общего собрания акционеров каждый акционер имеет один голос, а решение принимается простым большинством голосов от числа присутствующих.

Члены исполнительного органа не могут председательствовать на общем собрании акционеров, за исключением случаев, когда все присутствующие на собрании акционеры входят в исполнительный орган. Председатель не вправе препятствовать выступлениям лиц, имеющих право участвовать в обсуждении вопроса повестки дня, за исключением случаев, когда такие выступления ведут к нарушению регламента общего собрания акционеров или когда прения по данному вопросу прекращены. В ходе проведения общего собрания акционеров его

председатель вправе вынести на голосование предложение о прекращении прений по рассматриваемому вопросу, а также об изменении способа голосования по нему

Секретарь общего собрания акционеров отвечает за полноту и достоверность сведений, отраженных в протоколе общего собрания акционеров.

9. Определение формы голосования - открытое или тайное (по бюллетеням). Общее собрание акционеров определяет каким образом будет проходить голосование по вопросам повестки дня.

10. Утверждение повестки дня общего собрания акционеров. Утверждение осуществляется большинством голосов от общего числа голосующих акций общества, представленных на собрании. При открытии общего собрания акционеров, проводимого в очном порядке, совет директоров обязан доложить о полученных им предложениях по изменению повестки дня. В повестку дня могут вноситься изменения и (или) дополнения, если за их внесение проголосовало большинство акционеров (или их представителей), участвующих в общем собрании акционеров и владеющих в совокупности не менее чем девяноста пятью процентами голосующих акций общества. Повестка дня может быть дополнена вопросом, решение по которому может ограничить права акционеров, владеющих привилегированными акциями, если за его внесение проголосовали не менее чем две трети от общего количества размещенных (за вычетом выкупленных) привилегированных акций. При принятии решения общим собранием акционеров посредством заочного голосования повестка дня общего собрания акционеров не может быть изменена и (или) дополнена.

11. Рассмотрение вопросов повестки дня, принятие решения по каждому ее вопросу.

Общее собрание акционеров вправе рассматривать и принимать решения по вопросам повестки дня, если на момент окончания регистрации участников собрания зарегистрированы акционеры или их представители, включенные в список акционеров, имеющих право принимать участие в нем и голосовать на нем, владеющие в совокупности пятьюдесятью и более процентами голосующих акций общества.

При проведении общего собрания счетная комиссия каждый раз должна констатировать кворум или его отсутствие, также определяет действительность полученных бюллетеней для заочного голосования и подсчитывает количество действительных бюллетеней и указанные в них голоса по каждому вопросу повестки дня; подсчитывает голоса по вопросам, рассмотренным общим собранием акционеров, и подводит итоги голосования; составляет протокол об итогах

голосования на общем собрании акционеров; передает в архив общества бюллетени для голосования и протокол об итогах голосования. Счетная комиссия обеспечивает конфиденциальность информации, содержащейся в заполненных бюллетенях для голосования на общем собрании акционеров.

Решения по вопросам повестки дня могут проводиться очно и/или заочно (посредством проведения заочного голосования). Заочное голосование может применяться вместе с голосованием акционеров, присутствующих на общем собрании акционеров (смешанное голосование), либо без проведения заседания общего собрания акционеров. При проведении заочного голосования бюллетени для голосования единой формы рассылаются (раздаются) лицам, которые включены в список акционеров. Бюллетень для голосования должен быть направлен лицам, включенным в список акционеров, не позднее чем за сорок пять дней до даты проведения заседания общего собрания акционеров. При заочном голосовании без проведения общего собрания акционеров общество с числом акционеров пятьсот и более обязано опубликовать в средствах массовой информации, определенных уставом, бюллетень для заочного голосования на общем собрании акционеров вместе с извещением о проведении общего собрания акционеров. Бюллетень для заочного голосования должен содержать:

- 1) полное наименование и место нахождения исполнительного органа общества;
- 2) сведения об инициаторе созыва собрания;
- 3) окончательную дату представления бюллетеней для заочного голосования;
- 4) дату проведения заседания общего собрания акционеров либо дату подсчета голосов для заочного голосования без проведения заседания общего собрания акционеров;
- 5) повестку дня общего собрания акционеров;
- 6) имена предлагаемых к избранию кандидатов, если повестка дня общего собрания акционеров содержит вопросы об избрании членов совета директоров;
- 7) формулировку вопросов, по которым производится голосование;
- 8) варианты голосования по каждому вопросу повестки дня общего собрания акционеров, выраженные словами «за», «против», «воздержался»;
- 9) разъяснение порядка голосования (заполнения бюллетеня) по каждому вопросу повестки дня.
- 10) если повестка дня общего собрания акционеров содержит вопросы об избрании членов совета директоров, бюллетень для заочного голосования должен содержать поля для указания количества голосов, поданных за отдельных кандидатов.

Общество не вправе избирательно направлять отдельным акционерам бюллетени для голосования с целью оказания влияния на результаты голосования на общем собрании акционеров.

Уставом общества, за исключением публичных компаний, может быть установлен запрет на принятие посредством заочного голосования решений по всем или отдельным вопросам повестки дня общего собрания акционеров.

Если акционер, ранее направивший бюллетень для заочного голосования, прибыл для участия и голосования на общем собрании акционеров, на котором используется смешанное голосование, его бюллетень не учитывается при определении кворума общего собрания акционеров и подсчете голосов по вопросам повестки дня.

Бюллетень для заочного голосования должен быть подписан акционером - физическим лицом с указанием сведений о документе, удостоверяющем личность данного лица. Бюллетень для заочного голосования акционера - юридического лица должен быть подписан его руководителем и заверен печатью юридического лица. Бюллетень без подписи акционера - физического лица либо руководителя акционера - юридического лица, а также без печати юридического лица считается недействительным. При подсчете голосов учитываются голоса по тем вопросам, по которым акционером соблюден порядок голосования, определенный в бюллетене, и отмечен только один из возможных вариантов голосования.

Голосование на общем собрании акционеров определяется статьей 50 Закона «Об акционерных обществах», а именно: «1. Голосование на общем собрании акционеров осуществляется по принципу «одна акция - один голос», за исключением следующих случаев:

1) ограничения максимального количества голосов по акциям, предоставляемых одному акционеру в случаях, предусмотренных законодательными актами Республики Казахстан;

2) кумулятивного голосования при избрании членов совета директоров;

3) предоставления каждому лицу, имеющему право голосовать на общем собрании акционеров, по одному голосу по процедурным вопросам проведения общего собрания акционеров.

2. При кумулятивном голосовании предоставляемые по акции голоса могут быть отданы акционером полностью за одного кандидата в члены совета директоров или распределены им между несколькими кандидатами в члены совета директоров. Избранными в совет директоров признаются кандидаты, за которых было отдано наибольшее количество голосов.

3. В случае, если голосование на общем собрании акционеров, проводимом в очном порядке, осуществляется тайным способом, бюллетени для такого голосования (далее в настоящей статье - бюллетени для очного тайного

голосования) должны быть составлены по каждому отдельному вопросу, по которому голосование осуществляется тайным способом. При этом бюллетень для очного тайного голосования должен содержать:

- 1) формулировку вопроса или его порядковый номер в повестке дня собрания;
- 2) варианты голосования по вопросу, выраженные словами «за», «против», «воздержался», или варианты голосования по каждому кандидату в органы общества;
- 3) количество голосов, принадлежащих акционеру.

4. Бюллетень для очного тайного голосования не подписывается акционером, за исключением случая, когда акционер сам изъявил желание подписать бюллетень, в том числе в целях предъявления обществу требования о выкупе принадлежащих ему акций в соответствии с настоящим Законом.

При подсчете голосов по бюллетеням для очного тайного голосования учитываются голоса по тем вопросам, по которым голосующим соблюден порядок голосования, определенный в бюллетене, и отмечен только один из возможных вариантов голосования».

Согласно Гражданскому кодексу Республики Казахстан (Общая часть), Статья 95 «3. Взаимное участие акционерных обществ в уставном капитале друг друга не может превышать двадцати пяти процентов каждого из уставных капиталов, если иное не предусмотрено законодательными актами. Акционерные общества, взаимно участвующие в уставных капиталах друг друга, не могут пользоваться более чем двадцатью пятью процентами голосов на общем собрании акционеров друг друга».

Ряд решений **общего собрания акционеров** принимаются квалифицированным большинством от общего числа голосующих акций общества (в обществе, созданном в результате преобразования инвестиционного приватизационного фонда, - квалифицированным большинством голосующих акций общества, представленных на собрании), ряд решений принимаются простым большинством голосов от общего числа голосующих акций общества. Данное определяется законодательными актами и уставом общества. Так, например, согласно Статьи 73 Закона «Об акционерных обществах», «2. Решение о заключении обществом сделки, в совершении которой имеется заинтересованность, принимается общим собранием акционеров большинством голосов акционеров, не заинтересованных в ее совершении, в случаях:

- 1) если все члены совета директоров общества являются заинтересованными лицами;
- 2) невозможности принятия советом директоров решения о заключении такой сделки ввиду отсутствия количества голосов, необходимого для принятия решения.
3. Решение о заключении обществом сделки, в совершении которой имеется заинтересованность, принимается общим собранием акционеров простым

большинством голосов от общего числа голосующих акций общества в случае, если все члены совета директоров общества и все акционеры, владеющие простыми акциями, являются заинтересованными лицами.

При этом общему собранию акционеров предоставляется информация (с приложением документов), необходимая для принятия обоснованного решения.

4. Уставом общества может быть определен иной порядок заключения отдельных видов сделок, в совершении которых имеется заинтересованность».

По итогам голосования счетная комиссия составляет и подписывает протокол об итогах голосования. Итоги голосования оглашаются на общем собрании акционеров, в ходе которого проводилось голосование. При наличии у акционера особого мнения по вынесенному на голосование вопросу счетная комиссия общества обязана внести в протокол соответствующую запись.

12. Закрытие собрания.

Общее собрание акционеров может быть объявлено закрытым только после рассмотрения всех вопросов повестки дня и принятия решений по ним.

13. Ведение протокола

В течение времени проведения всего Общего собрания акционеров ведется протокол общего собрания, который должен быть составлен и подписан в течение трех рабочих дней после закрытия собрания. В протоколе общего собрания акционеров должны быть отражены следующие вопросы:

- 1) полное наименование и место нахождения исполнительного органа общества;
- 2) дата, время и место проведения общего собрания акционеров;
- 3) сведения о количестве голосующих акций общества, представленных на общем собрании акционеров;
- 4) кворум общего собрания акционеров;
- 5) повестка дня общего собрания акционеров;
- 6) порядок голосования на общем собрании акционеров;
- 7) председатель (президиум) и секретарь общего собрания акционеров;
- 8) выступления лиц, участвующих в общем собрании акционеров;
- 9) общее количество голосов акционеров по каждому вопросу повестки дня общего собрания акционеров, поставленному на голосование;
- 10) вопросы, поставленные на голосование, итоги голосования по ним;
- 11) решения, принятые общим собранием акционеров;

12) в случае рассмотрения на общем собрании вопроса об избрании совета директоров общества (избрании нового члена совета директоров) в протоколе общего собрания указывается, представителем какого акционера является выбранный член совета директоров и (или) кто из избранных членов совета директоров является независимым директором.

Протокол общего собрания акционеров подписывают:

1. председатель общего собрания акционеров
2. члены президиума общего собрания акционеров
3. секретарь общего собрания акционеров;
4. члены счетной комиссии общего собрания акционеров
5. акционеры, владеющие десятью и более процентами голосующих акций общества и участвовавшие в общем собрании акционеров.

В случае несогласия кого-либо из этих с содержанием протокола данное лицо вправе отказаться от его подписания, предоставив письменное объяснение причины отказа, которое подлежит приобщению к протоколу.

В случае невозможности подписания протокола лицом, обязанным его подписывать, протокол подписывается его представителем на основании выданной ему доверенности.

14. Информирование акционеров по итогам голосования.

Итоги голосования общего собрания акционеров или результаты заочного голосования доводятся до сведения акционеров посредством опубликования их в средствах массовой информации или направления письменного уведомления каждому акционеру в течение десяти дней после закрытия общего собрания акционеров. Порядок уведомления акционеров об итогах голосования определяется уставом общества.

15. Вступление решений в силу, исполнение решений производится в соответствии с решением Общего собрания акционеров в установленными ими сроки. Однако, в некоторых случаях, существуют иные сроки, так, например, согласно Закону Республики Казахстан от 7 июля 2004 года № 576-ІІ «Об инвестиционных фондах», Статья 13, «Решения общего собрания акционеров акционерного инвестиционного фонда, влекущие возможность предъявления его акционерами заявок на выкуп акций фонда, вступают в силу по истечении тридцати календарных дней с даты проведения общего собрания».

Общее собрание акционеров вправе принять решение о перерыве в своей работе и о продлении срока работы, в том числе о переносе рассмотрения

отдельных вопросов повестки дня общего собрания акционеров на следующий день.

Повторное общее собрание акционеров

Если по каким то причинам Общее собрание не состоялось в срок, то в том месте, где и несостоявшееся общее собрание акционеров, проводится повторное общее собрание акционеров, которое может быть назначено не ранее чем на следующий день после установленной даты проведения первоначального (несостоявшегося) общего собрания акционеров с той же повесткой дня.

Повторное общее собрание акционеров, проводимое вместо несостоявшегося, вправе рассматривать вопросы повестки дня и принимать по ним решения, если:

1) был соблюден порядок созыва общего собрания акционеров, которое не состоялось по причине отсутствия кворума;

2) на момент окончания регистрации для участия в нем зарегистрированы акционеры (или их представители), владеющие в совокупности сорока и более процентами голосующих акций общества, в том числе заочно голосующие акционеры.

Уставом общества с числом акционеров десять тысяч и более может быть предусмотрен меньший (не менее пятнадцати процентов голосующих акций общества) кворум для проведения повторного общего собрания акционеров.

Повторное общее собрание акционеров в обществе, созданном в результате реорганизации и перерегистрации инвестиционного приватизационного фонда, вправе рассматривать вопросы и принимать решения по вопросам повестки дня, если на момент окончания регистрации участников собрания для участия в нем зарегистрировано не менее пятисот акционеров (или их представителей), владеющих голосующими акциями общества.

В случае отсутствия кворума при проведении общего собрания акционеров путем заочного голосования повторное общее собрание акционеров не проводится.

После составления и подписания протокола об итогах голосования заполненные бюллетени для очного тайного и заочного голосования (в том числе и бюллетени, признанные недействительными), на основании которых был составлен протокол, прошиваются вместе с протоколом и сдаются на хранение в архив общества.

Протоколы общих собраний акционеров сшиваются вместе с протоколами об итогах голосования, доверенностями на право участия и голосования на общем собрании, а также подписания протокола и письменными объяснениями причин отказа от подписания протокола.

Указанные документы должны храниться исполнительным органом и предоставляться акционерам для ознакомления в любое время. По требованию акционера ему выдается копия протокола общего собрания акционеров.

Заключение

Выше уже упоминалось, что порядок подготовки и проведения собрания акционеров должен быть достаточно регламентирован, чтобы права акционеров, особенно миноритарных, были защищены. Но само наличие Законов и регламентов может и не приводить к защите прав акционеров, если сами акционеры не знают о них или не хотят участвовать в собраниях акционеров по разным причинам. Например, если те же миноритарные акционеры не верят, что могут что-то изменить.

Для решения проблемы осведомленности акционеров о том, как должны проводиться общие собрания, Агентство Республики Казахстан по регулированию и надзору финансового рынка и финансовых организаций опубликовало на своем сайте три памятки:

- Краткую памятку о порядке проведения общего собрания акционеров;
- Краткую памятку об исключительной компетенции общего собрания акционеров;
- Краткую памятку о порядке созыва акционерным обществом общего собрания акционеров.¹⁵

Такого рода публикации могут помочь заинтересованным акционерам защитить свои права.

Проблема с теми, кто не заинтересован, будет, видимо решаться дольше, по мере того, как то одни, то другие акционеры покажут обществу, что защитить права во время общего собрания акционеров возможно.

Надо отдать должное некоторым акционерным обществам, которые начали публиковать в Интернете положения об общих собраниях акционеров и их протоколы. Безусловно, такие публикации говорят о том, что уровень корпоративного управления в этих обществах выше среднего.

Вопросы для обсуждения:

1. Что такое общее собрание акционеров?
2. Каковы полномочия общего собрания акционеров?
3. Как подготавливается и проводится общее собрание акционеров?
4. В каких случаях и как проводится повторное общее собрание акционеров?

-
- ¹ Корпоративны секретарь в системе корпоративного упрвления компаний: [учеб.-практ. Пособие]; под общ. ред. Беликова И.В.; Рос. ин-т директоров. – М.: Империиум Пресс, 2005.- С. 131
- ² Корпоративны секретарь в системе корпоративного упрвления компаний: [учеб.-практ. Пособие]; под общ. ред. Беликова И.В.; Рос. ин-т директоров. – М.: Империиум Пресс, 2005.- С. 129-130
- ³ Гражданский кодекс Республики Казахстан (Общая часть), принят Верховным Советом Республики Казахстан 27 декабря 1994 года, Статья 92
- ⁴ Корпоративны секретарь в системе корпоративного упрвления компаний: [учеб.-практ. Пособие]; под общ. ред. Беликова И.В.; Рос. ин-т директоров. – М.: Империиум Пресс, 2005.- С. 131
- ⁵ Закон Республики Казахстан от 13 мая 2003 года № 415-ІІ «Об акционерных обществах», Статья 35
- ⁶ Корпоративны секретарь в системе корпоративного упрвления компаний: [учеб.-практ. Пособие]; под общ. ред. Беликова И.В.; Рос. ин-т директоров. – М.: Империиум Пресс, 2005.- С. 130
- ⁷ Закон Республики Казахстан от 2 июля 2003 года № 461-ІІ «О рынке ценных бумаг», Статья 102
- ⁸ Закон Республики Казахстан от 13 мая 2003 года № 415-ІІ «Об акционерных обществах»
- ⁹ Закон Республики Казахстан от 13 мая 2003 года № 415-ІІ «Об акционерных обществах», Статья 9
- ¹⁰ Закон Республики Казахстан от 2 июля 2003 года № 461-ІІ «О рынке ценных бумаг», Статья 11
- ¹¹ Корпоративны секретарь в системе корпоративного упрвления компаний: [учеб.-практ. Пособие]; под общ. ред. Беликова И.В.; Рос. ин-т директоров. – М.: Империиум Пресс, 2005.- С. 159
- ¹² Закон Республики Казахстан от 2 июля 2003 года № 461-ІІ «О рынке ценных бумаг», Статья 11
- ¹³ Закон Республики Казахстан от 7 июля 2004 года № 576-ІІ «Об инвестиционных фондах», Статья 40
- ¹⁴ Закон Республики Казахстан от 4 июля 2003 года № 474-ІІ «О государственном регулировании и надзоре финансового рынка и финансовых организаций», Статья 9, 10-1
- ¹⁵ <http://www.afn.kz/>

Глава 5. Работа совета директоров. Независимые директора.

Шалгимбаева Г.

К.Э.Н.,

Президент «GALA Invest Consulting»

Эффективный совет директоров является одной из важнейших составляющих эффективной работы всего акционерного общества. Именно ему посвящена настоящая глава.

В мировой практике управления акционерным обществом (АО) присутствует, как правило, своеобразный надстроечный (представительский) орган управления (надстройка над исполнительными органами – правлением, председателем правления, президентом) - совет директоров (наблюдательный Совет).

Совет директоров в АО является ключевым органом, осуществляющим стратегическое руководство компанией, эффективно контролирующим менеджмент и ответственным перед акционерами.

Зачем он необходим? Дело в том, что далеко не все акционеры обладают необходимой квалификацией и временем для осуществления оперативного управления обществом, что нередко приводит к убыткам, а иногда и к банкротству общества. Однако, как выясняется впоследствии, при должном уровне управления этих убытков можно было бы избежать, а, кроме того, получить немалую прибыль.

Роль советов директоров в акционерных обществах стран с переходной экономикой часто остается не достаточно ясной. Причиной этого является структура собственности и тесные связи между главными собственниками – члены совета директоров имеют тенденцию работать в интересах всего нескольких акционеров, которых они представляют. С этой точки зрения, их поведение часто соответствует скорее тому, как должен вести себя менеджер, а не директор.

Настоящая глава посвящена работе советов директоров. В главе мы рассмотрим следующие вопросы:

- Что такое совет директоров?
- Как Закон регулирует работу совета директоров?
- Как организуются выборы членов совета директоров. Требования к членам?
- Как организовать эффективную работу совета директоров?
- Роль независимого директора.

Что такое совет директоров?

Совет директоров является представительным органом. Он представляет интересы акционеров. В акционерных обществах, где владение отделено от управления, такой орган необходим, так как, кроме того, что акционеры часто не обладают необходимой квалификацией для управления бизнесом, множество акционеров вряд ли смогут принимать единые управленческие решения, единообразно защищать свои права и интересы. Для этого они выбирают своих представителей в представительный орган. Совет директоров, в свою очередь, назначает исполнительный орган.

Двухуровневая система управления (общее собрание владельцев + исполнительные органы) эффективна лишь для хозяйствующих субъектов с небольшим количеством участников (товарищей), в противном случае:

- снижается оперативность принятия решений. Понятно, что собрать пять акционеров намного легче, нежели пять тысяч.
- усиливается риск, что определенная группа крупных владельцев, имея возможность формировать исполнительные органы предприятия, оттеснит от управления компанией миноритарных владельцев.

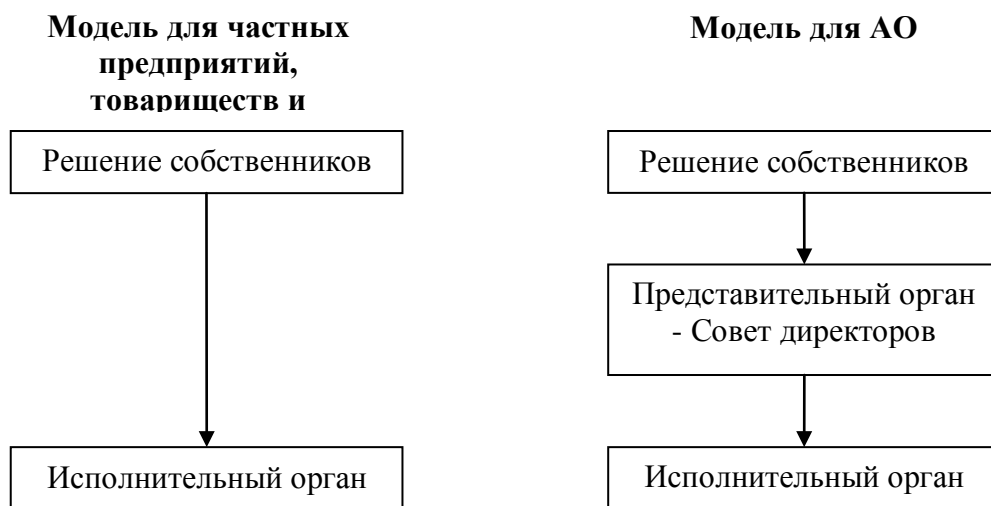


Рисунок 1. Принципы управления коммерческими компаниями при разделении владения и управления (подготовлено с использованием материалов семинара ИФС «Введение в корпоративное управление: совет директоров», Алматы, 31.10.2006 г.)

Совет директоров является высшим органом управления акционерным обществом в промежутках между Общими собраниями акционеров. На него возлагается часть общего руководства деятельностью компании. Он играет важную роль в обеспечении прав акционеров, а также в осуществлении успешной финансово-хозяйственной деятельности общества и его развитии. У совета есть

обязанности по контролю за выполнением постановлений Общего собрания акционеров, работой исполнительного органа в текущем режиме, по коррекции работы менеджмента и отстранению от работы неэффективных руководителей.

Совет директоров избирается на Общем собрании акционеров в соответствии с положениями Устава общества и внутренними нормативными документами общества, в том числе Положения (Регламента) об Общем собрании акционеров.

Основная задача совета директоров в мировой практике, это выработка стратегической политики с целью увеличения прибыльности и обеспечения устойчивого финансово-экономического состояния общества, а также осуществление контроля за деятельностью исполнительных органов компании

На нынешнем этапе развития экономики в Казахстане основная задача советов директоров чаще всего пока несколько иная – контролировать работу менеджмента. Здесь не стоит задача разработки стратегии: нужно внимательно изучить стратегию, предложенную менеджментом. Может быть, подкорректировать ее, может, «приземлить», может, добавить агрессивности. То есть, отредактировать, а не создавать заново. Другая задача советов директоров – следить за поведением менеджмента, который иногда слишком увлекается разными идеями, забывая, что у компании есть простые и понятные уставные цели: повышение прибыли, капитализации и т.д.

Роль советов директоров в АО растет. Это обуславливается:

- Усложнением бизнес - среды, в которых действуют общества;
- Растущей потребностью обществ в инвестициях, особенно в условиях кризиса;
- Растущей конкуренцией, с учетом того, что в кризис конкуренция значительно возрастает;
- Необходимостью учета интересов все большего числа заинтересованных лиц (помимо акционеров, менеджеров и сотрудников).¹

Безусловно, у совета директоров кроме плюсов есть и минусы. Они - в высокой степени субъективности в работе совета, сложности для миноритарных акционеров в обеспечении своих интересов при формировании совета и при принятии им решений. Кроме того, возникают сложности в определении границ деятельности советов директоров, границ между руководством компанией и непосредственным участием в тактическом и оперативном управлении.

Как Закон регулирует работу совета директоров?

Совет директоров действует на основании положений устава и внутренних нормативных документов общества, регламентирующих его деятельность, таких, как Положение о совете директоров и Кодекс корпоративного управления, этический кодекс и др., утверждаемых Общим собранием акционеров общества. В

них устанавливаются права, обязанности и ответственность членов совета перед обществом. Однако, основным документом, на который опираются приведенные выше корпоративные нормативные акты, является Закон «Об Акционерных обществах в РК» (далее «Закон»).

Статья 53 Закона определяет, что совет директоров осуществляет общее руководство деятельностью общества, за исключением решения вопросов, отнесенных Законом и уставом общества к исключительной компетенции общего собрания акционеров.

К исключительной компетенции совета директоров (если иное не установлено Законом и уставом общества) относятся следующие вопросы:

- определение приоритетных направлений деятельности общества;
- принятие решения о созыве годового и внеочередного общих собраний акционеров;
- принятие решения о размещении (реализации), в том числе о количестве размещаемых (реализуемых) акций в пределах количества объявленных акций, способе и цене их размещения (реализации);
- принятие решения о выкупе обществом размещенных акций или других ценных бумаг и цене их выкупа;
- предварительное утверждение годовой финансовой отчетности общества;
- определение условий выпуска облигаций и производных ценных бумаг общества;
- определение количественного состава, срока полномочий исполнительного органа, избрание его руководителя и членов (лица, единолично осуществляющего функции исполнительного органа), а также досрочное прекращение их полномочий;
- определение размеров должностных окладов и условий оплаты труда и премирования руководителя и членов исполнительного органа (лица, единолично осуществляющего функции исполнительного органа);
- определение количественного состава, срока полномочий службы внутреннего аудита, назначение его руководителя и членов, а также досрочное прекращение их полномочий, определение порядка работы службы внутреннего аудита, размера и условий оплаты труда и премирования работников службы внутреннего аудита;
- назначение, определение срока полномочий корпоративного секретаря, досрочное прекращение его полномочий, а также определение размера должностного оклада и условий вознаграждения корпоративного секретаря;
- определение размера оплаты услуг аудиторской организации, а также оценщика по оценке рыночной стоимости имущества, переданного в оплату акций общества либо являющегося предметом крупной сделки;

– утверждение документов, регулирующих внутреннюю деятельность общества (за исключением документов, принимаемых исполнительным органом в целях организации деятельности общества), в том числе внутреннего документа, устанавливающего условия и порядок проведения аукционов и подписки ценных бумаг общества;

– принятие решений о создании и закрытии филиалов и представительств общества и утверждение положений о них;

– принятие решения о приобретении обществом десяти и более процентов акций (долей участия в уставном капитале) других юридических лиц;

– принятие решений по вопросам деятельности, относящимся к компетенции общего собрания акционеров (участников) юридического лица, десять и более процентов акций (долей участия в уставном капитале) которого принадлежит обществу;

– увеличение обязательств общества на величину, составляющую десять и более процентов размера его собственного капитала;

– выбор регистратора общества в случае расторжения договора с прежним регистратором общества;

– определение информации об обществе или его деятельности, составляющей служебную, коммерческую или иную охраняемую законом тайну;

– принятие решения о заключении крупных сделок и сделок, в совершении которых обществом имеется заинтересованность;

– иные вопросы, предусмотренные настоящим Законом и уставом общества, не относящиеся к исключительной компетенции общего собрания акционеров.

Все перечисленные выше вопросы не могут быть переданы для решения исполнительному органу. С другой стороны совет директоров не вправе принимать решения по вопросам, которые в соответствии с уставом общества отнесены к компетенции его исполнительного органа, а также принимать решения, противоречащие решениям общего собрания акционеров.

Выборы членов совета директоров. Требования к членам совета.

В международной практике имеется несколько классификаций директоров. Во-первых, это исполнительные (executive) и неисполнительные (non-executive) директора. Исполнительный директор является одновременно сотрудником компании и вовлечен в процесс каждодневного управления. По казахстанскому Закону исполнительным директором может быть только глава исполнительного органа. Но он не может быть председателем совета директоров. Неисполнительный директор не входит в штат, но тем не менее, как правило, имеет существенные связи с компанией. Внешним директором может быть представитель ключевого

партнера, крупный поставщик, покупатель, юридический консультант и т. д. Иногда также употребляются термины "внутренний" (inside) и "внешний" (outside) директор.

Во-вторых, выделяются независимые директора и просто директора. Зарубежная практика не дает однозначного определения независимого директора, сам термин "независимый директор" (independent director) используется не во всех странах и характерен скорее для Северной Америки. В Европе, и в том числе в Англии, используется понятие "неисполнительный директор", которое трактуется более широко, нежели "независимый директор". В казахстанской практике есть три категории директоров: исполнительные, неисполнительные и независимые. По Закону в казахстанских обществах должно быть не менее трети независимых директоров.

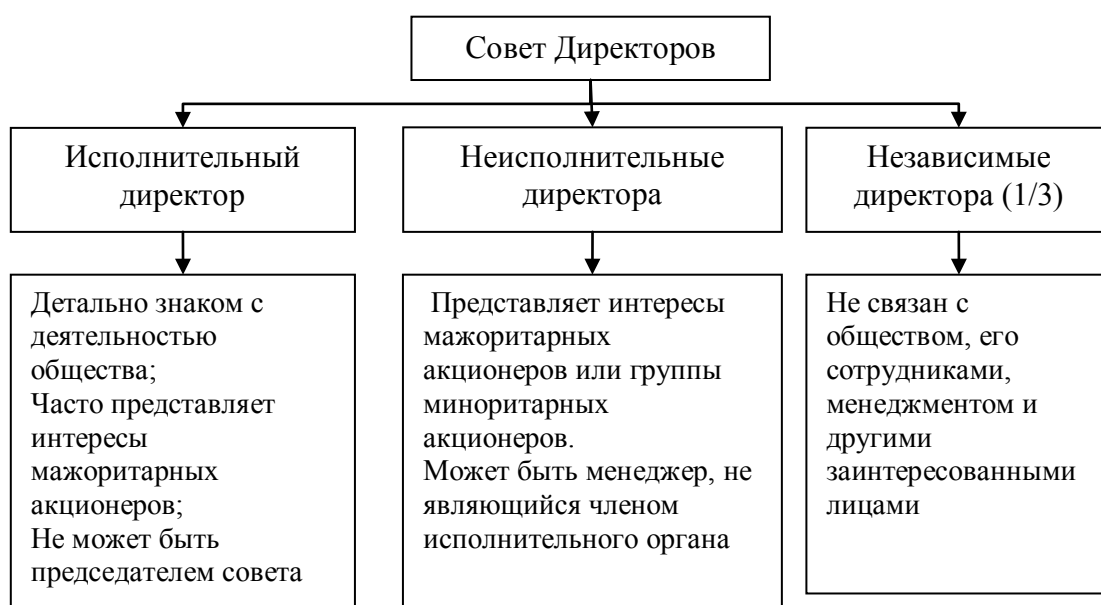


Рисунок 2. Структура совета директоров в Казахстане. (За основу взяты материалы семинара ИФС «Введение в корпоративное управление: совет директоров», Алматы, 31.10.2006 г.)

Совет директоров избирается на Общем собрании акционеров в соответствии с положениями устава и внутренними нормативными документами АО, в том числе Положения (Регламента) об Общем собрании акционеров.

Важным вопросом является количество членов совета директоров. Их не может быть менее трех. Но если их будет мало, то будут ли они в совокупности обладать достаточным набором компетенций для организации эффективной работы совета. Если их будет много, то могут возникнуть сложности в принятии решений из-за различий в мнениях. Кроме того, собирать заседания совета директоров будет

сложно, так как члены совета люди, как правило, занятые. Возникает вероятность того, что на заседание совета не соберется необходимый кворум. На численность совета влияют:

- Сложность деятельности компании;
- Количество и сложность вопросов требующих решения;
- Структура акционерного капитала (распыленный, концентрированный);
- Затраты на содержание совета (вознаграждения, транспортные расходы и размещение, организация заседаний).ⁱ

Законом определен порядок выборов членов совета директоров. Выборы членов совета директоров осуществляются кумулятивным голосованием. Акционер вправе отдать голоса по принадлежащим ему акциям полностью за одного кандидата или распределить их между несколькими кандидатами в члены совета директоров. Избранными в совет директоров считаются кандидаты, набравшие наибольшее число голосов. Если два и более кандидата в члены совета директоров набрали равное число голосов, в отношении этих кандидатов проводится дополнительное голосование.

Членами совета директоров могут быть:

- Акционеры;
- Физические лица представляющие интересы акционера или акционеров;
- Физическое лицо, не являющееся акционером общества и не предложенное (не рекомендованное) к избранию в совет директоров в качестве представителя интересов акционера. Количество таких лиц не может превышать пятьдесят процентов состава совета директоров.

При этом существуют некоторые ограничения:

- Члены исполнительного органа не могут быть избраны в совет директоров, кроме его руководителя;
- Руководитель исполнительного органа не может быть избран председателем совета директоров.
- Число членов совета директоров должно составлять не менее трех человек.
- Не менее одной трети числа членов совета директоров общества должны быть независимыми директорами.
- Требования, предъявляемые к лицам, избираемым в состав совета директоров, устанавливаются законодательством Республики Казахстан и уставом общества.

ⁱ Из материалов семинара Российского института директоров «Корпоративный директор», апрель 2003 г.
<http://www.rid.ru/>

Процесс выборов членов совета и назначения членов исполнительного органа не всегда принимает во внимание необходимость учета интересов миноритарных акционеров, даже если утверждение проходит путем кумулятивного голосования.

Среди общих наиболее характерных тенденций в Казахстане следует выделить:

- состав совета обычно отражает структуру собственности, за исключением государства, которое все еще имеет чрезмерное представительство;

- совет едва ли выполняет функцию независимого контроля за управляющими.

Нет никаких установленных законом требований (или они прописаны достаточно расплывчато) в том, что касается внешних, независимых директоров. Очень часто формально внешние директора существуют, однако реально они представляют лица, связанные с компанией или контролирующими собственниками;

- некоторые внешние директора назначаются исключительно из политических соображений, и регулярно меняются после парламентских выборов;

- наблюдается растущее разделение функций между председателем совета директоров и исполнительным директором как такового, хотя это разделение, по своей природе, все еще является формальным.

- в большинстве советов нет специализированных комитетов. Более того, советы редко обращаются за помощью к независимым экспертам, которые могли бы оказать помощь при выработке стратегии компании или эффективного контроля за менеджментом.

Во многих казахстанских АО совет директоров носит характер формально созданного органа управления обществом, потому как по закону и так и по уставу он должен быть создан.

Требования к члену совета директоров

Зачастую акционеры выдвигают кандидатуры членов совета директоров, руководствуясь принципом «он мой друг и я ему доверяю», либо «я его знаю по работе в другой компании». Далеко не всегда такие кандидатуры являются компетентными в области деятельности компании, они не знают особенностей рынка в данной отрасли, а иногда вообще являются достаточно посредственными управленцами, что в будущем приводит общество к весьма плачевным финансовым результатам.

Там, где акционеры иначе относятся к выборам членов совета директоров, факторами, влияющими на критерии отбора членов совета директоров чаще всего являются:

- Стратегия компании;
- Масштабы и сложность бизнеса компании;
- Особенности отрасли, в которой работает компания;
- Состояние рынков на котором работает компания;

- Стадии развития компании;
- Тип совета директоров, существующий в компании.¹

Предусматривая в положении о совете директоров квалификационные требования к членам совета директоров, общество минимизирует риски, связанные с участием в управлении компанией некомпетентных людей, а, следовательно, и риски возникновения у общества убытков, являющихся следствием подобного управления.

Таковыми квалификационными требованиями могут быть:

- наличие высшего образования либо ученой степени в области деятельности компании;
- наличие опыта работы в данной отрасли не менее определенного количества лет;
- наличие опыта управленческой работы и руководства средними и большими трудовыми коллективами;
- деловые связи.

Важной характеристикой члена совета директоров является его личная репутация.

Кроме того, это должны быть люди, которые умеют и хотят работать в команде. Из собрания «звезд», каждая из которых слушает только себя, вряд ли получится рабочий совет. Важным требованием является соблюдение принципов деловой этики.

Еще один фактор, это готовность соблюдать конфиденциальность. Работа совета – непубличная сфера. У членов совета и у собственников должна быть уверенность в том, что конфиденциальная информация, допустим, после заседания совета, не будет публично оглашена. Последнее требование, которое хочется упомянуть, это наличие достаточного времени для работы в совете.

Безусловно, список качеств и требований, которые можно предъявить к члену совета директоров, приведенный выше, далеко не исчерпывающий. Но стоит помнить и другое, найти человека, который идеально подходил бы под уже приведенные качества, достаточно сложно. Так что кандидат в члены совета директоров, очевидно, должен обладать каким-то набором качеств, но не всем сразу.

Что касается выбора независимых директоров, то принятые в отечественной корпоративной практике требования к независимым директорам соответствуют общемировым стандартам. В частности, раздел VI.E.1 «Принципов корпоративного управления ОЭСР», принятых странами-членами Организации экономического

¹ Из материалов семинара «Корпоративный директор» Российского института директоров «Корпоративный директор». – апрель 2003 г. (<http://www.rid.ru>)

сотрудничества и развития в 2004 г., содержит основополагающее требование к совету директоров, согласно которому все директора должны выражать **независимое объективное суждение** по обсуждаемым вопросам. Соответственно, предполагается, что должно быть значимым само присутствие независимых директоров.

Как организовать эффективную работу совета директоров?

В мировой практике функции и полномочия совета обычно не описываются в законодательстве в подробностях и деталях, чтобы обеспечить гибкость в этой сфере. Фактическое функционирование, влияние и эффективность совета зависит больше от качеств его членов и исполнительных органов компании.

Наверное, можно условно разделить советы директоров на несколько типов (таб.1.) по степени вовлеченности в управление обществом.

Устав обычно расширяет компетенцию совета директоров так, чтобы важные деловые решения, принимаемые исполнительным органом и, нередко, кратко- и долгосрочная деловая стратегия утверждались советом.

Таблица 3. Типы советов директоров

Тип	Характеристика типа
Надзирающий	Члены совета верны акционерам и являются гарантами сохранения собственности и прав акционеров
Консультирующий	Дает рекомендации менеджменту и оказывает поддержку исполнительному органу, консультирует мажоритарных акционеров.
Утверждающий	Утверждает решения менеджмента
Управляющий	Вмешивается в оперативную работу исполнительного органа. Помогает неопытным в управлении менеджерам.
Руководящий	Вырабатывает стратегические решения для общества.
Формальный	Избран, потому что есть требования Закона

Факторами, определяющими тип совета директоров и степень его активности являются:

- Степень представительства крупных акционеров в составе совета;
- Уверенность совета в способностях и опыте исполнительного органа;
- Результаты деятельности компании;
- Масштабы и сложность бизнеса компании;
- Характеристики отрасли, в которой работает компания;

- Стадия жизни компании (начало работы, рост, зрелость, стагнация и т.п.)
- Крупные корпоративные события (реструктуризация, слияния, поглощения, крупные сделки).¹

В казахстанской практике можно встретить как реально работающие советы директоров, так и формальные. Дело в том, что часто мажоритарные акционеры или единственный акционер самостоятельно управляют АО и не видят необходимости в совете директоров. Но Закон требует от них наличие такого органа.



Рисунок 3. Роль совета директоров.

Заседание совета директоров регулируется статьей 58 Закона. Кворум для проведения заседания совета директоров определяется уставом общества, но не должен быть менее половины от числа членов совета директоров. В обязательном порядке на заседании совета директоров публичной компании должны быть представлены независимые директора в количестве не менее половины от общего числа независимых директоров.

В случае, если общее количество членов совета директоров недостаточно для достижения кворума, определенного уставом, совет директоров обязан созвать внеочередное общее собрание акционеров для избрания новых членов совета директоров. Оставшиеся члены совета директоров вправе принимать решение только о созыве такого внеочередного общего собрания акционеров.

Каждый член совета директоров имеет один голос. Решения совета директоров принимаются простым большинством голосов членов совета директоров,

¹ Из материалов семинара «Корпоративный директор» Российского института директоров «Корпоративный директор». – апрель 2003 г. (<http://www.rid.ru>)

присутствующих на заседании, если иное не предусмотрено настоящим Законом и уставом общества.

Уставом общества может быть предусмотрено, что при равенстве голосов голос председателя совета директоров или лица, председательствующего на заседании совета директоров, является решающим.

Совет директоров вправе принять решение о проведении своего закрытого заседания, в котором могут принимать участие только члены совета директоров.

Уставом общества и (или) внутренними документами общества могут быть предусмотрены возможность принятия решений советом директоров посредством заочного голосования по вопросам, вынесенным на рассмотрение совета директоров, и порядок принятия таких решений.

Решения совета директоров, которые были приняты на его заседании, проведенном в очном порядке, оформляются протоколом, который должен быть составлен и подписан лицом, председательствовавшим на заседании, и секретарем совета директоров в течение трех дней со дня проведения заседания и содержать:

- 1) полное наименование и место нахождения исполнительного органа общества;
- 2) дату, время и место проведения заседания;
- 3) сведения о лицах, участвовавших в заседании;
- 4) повестку дня заседания;
- 5) вопросы, поставленные на голосование, и итоги голосования по ним;
- 6) принятые решения;
- 7) иные сведения по решению совета директоров.

При определенных условиях совет директоров может стать очень эффективным органом управления, позволяющим решать функции стратегического и контрольного характера и разделяющим с председателем Правления (Президентом, Директором) бремя управления обществом.

Повышению эффективности работы совета директоров способствует:

1. Избрание в состав совета директоров кандидатов, отвечающих определенным квалификационным требованиям;
2. Введение в штатное расписание общества должности корпоративного секретаря, прошедшего аттестацию соответствия данной должности, который будет осуществлять организационные функции по созыву и работе совета директоров;
3. Материальное стимулирование членов совета директоров на протяжении всего срока их полномочий;
4. Четкое разделение компетенции менеджеров высшего звена председателем Правления (Президентом, Директором и его заместителями),

совета директоров и общего собрания акционеров (участников), а также их независимость друг от друга;

5. Наличие детально проработанного порядка разрешения конфликтных ситуаций, как между членами совета директоров, так и в отношениях между советом директоров и менеджерами высшего звена.

6. Организация работы комитетов совета.

Для внедрения вышеуказанных механизмов совершенствования работы совета директоров необходимо утвердить в обществе положение об общем собрании акционеров, положение о совете директоров, которые должны предусматривать:

1. *Квалификационные требования к членам совета директоров (см. выше).*

2. *Четкую детализацию функций корпоративного секретаря по созыву и проведению заседаний совета директоров.*

Корпоративный секретарь - работник, не являющийся членом совета директоров либо Правления, который подотчетен совету директоров.

На практике нередко возникают ситуации, при которых совет директоров не может провести свои заседания и принять решения по экономически значимым для общества вопросам, в связи с тем, что некоторые члены совета директоров не были уведомлены о месте и времени проведения заседания, либо им не была предоставлена необходимая для принятия тех или иных решений информация. Это происходит потому, что у председателя совета директоров не всегда есть время на розыск и уведомление всех членов совета директоров о времени и месте проведения заседания, ведь некоторые члены совета директоров в силу своей деятельности в иных организациях могут отсутствовать по месту своего постоянного пребывания.

Чаще всего члены совета директоров не обладают необходимыми юридическими знаниями в области корпоративного права и практики его применения в нашей стране. Это приводит к нарушениям законодательства в процессе созыва и проведения заседаний совета директоров предприятия, принятия решений.

Более того, протоколы совета директоров нередко составлены с нарушением требований законодательства, что может привести к признанию недействительными решений совета директоров. Очень часто этот инструмент используется рейдерами для ведения корпоративной войны, результатом которой может стать потеря контроля акционеров (участников) как над управлением обществом, так и над его активами.

Вышеуказанные проблемы призван решить корпоративный секретарь, в обязанности которого входит:

- наблюдение за перемещением членов совета директоров надлежащее их уведомление о месте и времени проведения заседаний;

- предоставление членам совета директоров необходимых материалов и информации для принятия тех или иных решений;
- ведение протоколов заседаний совета директоров в соответствии с действующим на момент проведения заседания законодательством.

Такие права и обязанности корпоративного секретаря должны быть предусмотрены в положении о корпоративном секретаре, в его должностной инструкции, в трудовом договоре, в других документах АО.

Корпоративный секретарь в рамках своей деятельности контролирует подготовку и проведение заседаний общих собраний акционеров и совета директоров, обеспечивает формирование материалов по вопросам повестки дня общего собрания акционеров и материалов к заседанию совета директоров, ведет контроль за обеспечением доступа к ним.

Корпоративный секретарь отвечает за корпоративную политику и корпоративные процессы. Корпоративный секретарь призван обеспечить разрешение конфликтных ситуаций в компании во взаимоотношениях акционеров и других органов управления, а также во взаимоотношениях между акционерами.

Корпоративный секретарь обеспечивает надлежащее рассмотрение соответствующими органами обращений акционеров и разрешение конфликтов, связанных с нарушением прав акционеров. Контроль за своевременным рассмотрением органами и подразделениями таких обращений возлагается на Корпоративного секретаря.

Назначение, определение срока полномочий Корпоративного секретаря, досрочное прекращение его полномочий, а также определение размера должностного оклада и условий вознаграждения Корпоративного секретаря относится к компетенции совета директоров.

3. Порядок и размеры материального поощрения членов совета директоров

Решение о материальном поощрении членов совета директоров принимается акционерами, поэтому в казахстанской практике во многих обществах члены совета директоров вообще не получают никакого вознаграждения, либо получают его в твердой денежной сумме, т.е. независимо от результатов работы общества.

При такой ситуации у членов совета директоров нет никакой заинтересованности в управлении обществом (они не приходят на заседания Совета директоров, считая это пустой тратой времени, не стремятся вникать в проблемы, возникающие у общества и принимать стратегические и тактические решения по устранению этих проблем, а также не стремятся к увеличению прибыли общества), ведь они либо ничего за это не получают, либо все равно получают твердую денежную компенсацию и ни копейки больше независимо от результатов работы.

Однако, как показывает практика, если уровень дохода членов совета директоров поставить в зависимость от:

- количества заседаний, в которых член совета директоров принимал участие (при этом в положении о совете директоров имеет смысл предусмотреть наличие плана-графика заседаний совета директоров);
- количества прибыли, полученной обществом за определенный период времени;
- отсутствия убытков;
- отсутствия оспоренных решений,

то у членов совета директоров возникает серьезная материальная заинтересованность в управлении обществом и, как следствие, в получении обществом прибыли.

В мировой практике применяются множество инструментов поощрения членов совета директоров, привязывающие вознаграждения к результатам работы общества в целом или совета в частности. Некоторые из них следующие:

- предоставления опциона на акции общества;
- фиксированная оплата плюс доплата за посещаемость заседаний совета, за работу в комитетах;
- привязка вознаграждения к фундаментальным экономическим показателям работы общества – к чистой прибыли, расширению доли рынка и т.п.
- страхование;
- пенсионное обеспечение.ⁱ

4. Определение исчерпывающего перечня полномочий членов совета директоров компании.

Отечественное законодательство в принципе регулирует полномочия совета директоров, однако, некоторые из этих полномочий уставом могут быть переданы общему собранию и наоборот, некоторые полномочия общего собрания уставом могут быть переданы на решение совета директоров.

На практике нередко возникают ситуации, когда в уставе общества решение одних и тех же вопросов относится к компетенции разных органов управления. Это связано с тем, что большинство обществ при регистрации берет за основу типовые уставы и начинают их «наращивать» необходимыми для них условиями деятельности, при этом не обращая внимания на образовавшиеся в результате такого «наращивания» противоречия.

ⁱ Использовались материалы семинара «Корпоративный директор» Российского института директоров «Корпоративный директор». – апрель 2003 г. (<http://www.rid.ru>)

Получается, что принятие одних и тех же решений может быть отнесено к компетенции и общего собрания акционеров и совета директоров. При необходимости принятия таких решений, возникает вопрос, о том, в чьей компетенции находится принятие того или иного решения.

Таким образом, для более эффективного управления обществом необходимо четкое разделение полномочий органов АО, которое должно найти свое отражение не только в уставе общества, но и в положении о совете директоров, в положениях об общем собрании акционеров общества, других документах АО.

5. Способы разрешения конфликтных ситуаций

На практике случаются ситуации, при которых совет директоров не может принять какого-либо решения из-за равенства числа голосов за и против его принятия. Императивной нормы законодательства по этому вопросу нет, а лишь есть упоминание о том, что в соответствии с уставом общества голос председательствующего может иметь решающее значение.

Решение одних и тех же вопросов может входить в компетенцию разных органов управления, что влечет за собой конфликт полномочий разных органов управления общества.

Многие члены совета директоров в конфликтной ситуации могут намеренно игнорировать заседания членов совета директоров, тем самым, срывая их проведение ввиду отсутствия кворума, что может повлечь за собой приостановление деятельности общества или существенно затруднит принятие решений, жизненно важных для общества.

Таким образом, рекомендуется в разделе «способы разрешения конфликтных ситуаций» предусмотреть следующее:

- решающий голос председательствующего на заседании совета директоров при равенстве голосов;
- в случае отсутствия кворума на заседании совета директоров более 3-х раз подряд, совет директоров общества обязан принять решение о проведении внеочередного общего собрания акционеров для избрания нового состава совета директоров общества.

Данные положения должны также найти свое отражение в уставе общества.

Для оперативного и успешного разрешения конфликтных ситуаций необходимо, чтобы все потенциальные участники такого конфликта заранее знали «правила игры».

Целесообразно разработать и утвердить внутреннее положение о разрешении конфликтов полномочий органов управления общества.

Такое положение может содержать в себе:

- определение конфликта органов управления;

- процедуру документальной фиксации существования конфликта;
- должностное лицо (рекомендуем – корпоративный секретарь), которое имеет право собирать информацию о возникшем конфликте;
- порядок создания и работы специальной комиссии по подготовке рекомендаций для решения конфликта;
- орган управления общества, уполномоченный разрешать возникший конфликт;
- закрепление обязанности всех участников конфликта подчиниться решению уполномоченного органа.

б. Организация комитетов совета директоров

В совете директоров образуются комитеты, которые решают вопросы, связанные с отдельными направлениями работы совета и общества. Комитеты могут быть постоянными и образовываться под конкретные задачи. Такими комитетами могут быть:

- Комитет по аудиту;
- Комитет по стратегии;
- Комитет по назначениям и вознаграждениям;
- Комитет по урегулированию корпоративных конфликтов;
- Комитет по слияниям и поглощениям;
- Комитет по управлению рисками;
- Комитет по крупным сделкам;
- Комитет по связям с инвесторами и общественностью;ⁱ
- Комитет по экологии, безопасности труда и здоровью;
- Комитет по этике;
- Комитет по корпоративному управлению.

Определение, какие комитеты образовывать, как они должны работать, создание положений о комитетах значительно улучшает эффективность работы совета директоров. Принципы корпоративного управления настоятельно рекомендуют образовывать комитеты по аудиту и по назначениям и вознаграждениям.

В Казахстане имеются примеры создания следующих комитетов:

- Комитет по аудиту;
- Комитет по управлению активами и обязательствами;
- Комитет по назначениям и вознаграждениям;

ⁱ Из материалов семинара «Корпоративный директор» Российского института директоров «Корпоративный директор». – апрель 2003 г. (<http://www.rid.ru>)

- Комитет по рискам;
- Комитет по корпоративному управлению;
- Кредитный комитет.ⁱ

Вопрос контроля над деятельностью совета директоров в современных экономических условиях чаще всего решается следующим образом. Главным судьей является рынок – если компания не показывает никаких результатов, а управление дезорганизовано, рынок наказывает компанию, понижая ее стоимость. И репутация членов советов директоров, разумеется, в этой ситуации страдает: в будущем они уже не смогут показать, как их работа повысила стоимость той или иной компании.

Каждый член совета директоров, как правило, представляет какого-то акционера или группу акционеров, у которых может быть собственная повестка дня. Такому директору дается «наказ», какие шаги следует предпринять. И мнение акционера относительно того, как выдвинутый им член совета директоров отстаивает его интересы, сколько решений было принято в соответствии с его пожеланиями, также является контролирующим фактором. Третий важный показатель успеха или не успеха членов совета директоров заключается в отсутствии перманентного конфликта между ними и менеджментом. Умение конструктивно развивать компанию, не затеывая постоянные войны, чрезвычайно важно. И рынок внимательно следит за тем, есть ли в компании явные или латентные конфликты.

Эффективность работы совета директоров и его членов стоит регулярно оценивать. Единственные люди, которые могут давать оценки, это акционеры. Но как методически правильно проводить оценку. Рекомендаций не много. Насколько нам известно, методик оценки работы советов директоров в Казахстане не разрабатывалось. Российский институт директоровⁱⁱ разработал такую методику. Она основана на самооценке и взаимной оценке членов совета.

Закон устанавливает требования по созданию комитетов совета директоров в публичных и иных обществах (стратегического планирования; кадров и вознаграждений; внутреннего аудита; социальным вопросам; иным вопросам, предусмотренным внутренним документом общества). Комитеты совета директоров состоят из членов совета директоров и экспертов, обладающих необходимыми профессиональными знаниями для работы в конкретном комитете. Порядок формирования и работы комитетов совета директоров, а также их количественный состав устанавливаются внутренним документом общества, утверждаемым советом директоров.

ⁱ Из материалов семинара IFC «Введение в корпоративное управление: совет директоров», Алматы, 31.10.2006 г.

ⁱⁱ <http://www.rid.ru/>

Независимый директор и его роль

Независимый директор - это член совета директоров компании, который независим от государства, менеджмента компании и от преобладающего акционера компании.

Позиция независимого директора впервые появилась в 80-90-х годах двадцатого века в Великобритании и США после ряда скандальных банкротств известных корпораций, например газетного магната Роберта Максвелла. Причиной финансовых несчастий были недобросовестные действия менеджмента и коррупция членов советов директоров. Крупные инвесторы - паевые, инвестиционные, трастовые и прочие фонды и компании, привлекавшие деньги населения, - предложили ввести в главный наблюдательный орган компаний независимых директоров. Круг их функций был очерчен как постоянный сторонний мониторинг решений СД и их исполнения и соблюдение интересов всех групп акционеров. В США после начала последней волны финансовых скандалов среди членов советов директоров должно быть не менее половины независимых - это стало обязательным требованием. Не соблюдающую этот стандарт компанию могли просто не допустить к участию в операциях на фондовой бирже. Правда, эти правила не спасли Enron от скандального банкротства и вопиющих злоупотреблений менеджмента.

Эпоха независимых директоров

Объективная потребность во введении так называемых "независимых" директоров появляется в англо-американской практике в связи с окончательным разделением понятий "собственность" и "управление", когда начинают преобладать компании с распыленным капиталом, акционеры которых более не жаждут принимать активную роль в управлении корпорацией. Независимый директор в англо-американской модели - уникальный инструмент защиты интересов многочисленных миноритарных акционеров и общества как такового от произвола менеджмента

Роль независимых внешних директоров (outside directors), которые должны создавать противовес внутренним директорам (inside directors), в переходных экономиках понимается слабо. В лучшем случае внешние директора призваны обеспечивать «внешний вид» корпорации. Это является большой проблемой, поскольку независимость совета особенно важна именно в компаниях с высокой концентрацией собственности, что характерно для стран с переходной экономикой.

В России роль независимого директора впервые ярко проявилась в РАО ЕЭС, где соответственно первый независимый директор Иван Лазарко в 1999 году охранял интересы миноритарных акционеров от Анатолия Чубайса. Через год с

помощью двух своих новых товарищей, Бориса Федорова и Ивана Тырышкина, он сумел без судебных процессов и автоматчиков доказать Анатолию Борисовичу, что тот не прав. Фантастика. Ненаучная, но доказанная.

Впрочем, такие случаи редко становятся достоянием общественности: для того и вводится в совет независимый директор, чтобы предотвращать конфликты и договариваться - тихо, без скандалов. Их позиция "над схваткой" позволяет в качестве посредников помогать встречаться и договариваться конфликтующим сторонам.

Независимость директора предполагает его нейтральность, объективность по отношению к принимаемым решениям. Из, так сказать, свойства "независимости" независимого директора проистекают его основные функции и "полезность" для компании. Само понятие "независимый директор", как правило, определяется методом "от противного". В частности, независимый директор:

- не является сотрудником компании (не входит в штат);
- его близкие родственники также не являются ключевыми сотрудниками компании;
- не имеет материального интереса, связанного с деятельностью компании (не является, например, поставщиком, крупным покупателем);
- не получает от компании иного вознаграждения, кроме вознаграждения за исполнение своих обязанностей в качестве члена совета директоров (не является, например, консультантом компании).

Факт: из 17 директоров Enron (самое крупное банкротство последних десятилетий) только два директора были "внутренними", остальные 15 директоров формально имели статус "независимых". Очевидно, что понятие "независимость" определить достаточно сложно. Независимость директора от кого, от чего? Большинство исследователей сходятся во мнении, что независимость директора необходимо рассматривать в контексте определенной ситуации: не бывает независимости вообще, а бывают ситуации, в которых директор либо действует в интересах компании в рамках того, как он их себе представляет, либо действует в некоем собственном интересе или в интересе третьих лиц.

Концепция независимости, таким образом, связана с ситуативной независимостью. Интересно, что эта концепция перекликается с другим разработанным и часто используемым институтом: обязанность директора действовать в интересах компании, или фидуциарная обязанность (fiduciary duty). В соответствии со своими фидуциарными обязанностями директор должен обладать определенной лояльностью по отношению к компании и должным образом заботиться об интересах компании (duty of care). Если акционеры считают, что директор нарушил свои фидуциарные обязанности, они могут обратиться с суд, и такие иски на практике встречаются.

Кто такие независимые директора?

Согласно международной практике, независимый директор — это член совета директоров, у которого нет имущественных отношений с компанией, в управлении которой он участвует, он не связан с ее поставщиками или потребителями.

Зачем же нужны независимые директора акционерному обществу, какая от них польза?

Во-первых, вводя этот институт, общество сигнализирует рынку о своем желании играть по правилам деловых отношений XXI века, о переходе бизнеса на другой уровень, в «высшую лигу». Как показывают наблюдения, инвесторы готовы платить за акции обществ с хорошим корпоративным управлением более высокую цену. Без независимых директоров нельзя выйти на международные рынки капитала, поскольку крупнейшие иностранные биржи имеют соответствующие и весьма жесткие правила. Более того, отечественная биржа также установила аналогичные требования к эмитентам. К сожалению, внешнее соответствие этим условиям не всегда означает улучшение корпоративного управления в реальности. Попытки использовать институт независимых директоров как своего рода маску, скрывающую настоящее лицо, вполне объяснимы, в том числе традициями отечественного предпринимательства.

Во-вторых, акционеры (в том числе и владеющие крупными пакетами акций) на практике осознают, что наличие мощного и дееспособного совета директоров является конкурентным преимуществом просто по причине вовлечения дополнительных интеллектуальных ресурсов в управление обществом. Способность вырабатывать профессиональные суждения во имя повышения управляемости общества и эффективности контроля над деятельностью исполнительных органов — вот чего ждут от независимых директоров.

Проблема в том, что от этих лиц в решении ряда тонких и спорных вопросов как раз ждут, что они не займут позицию большинства владельцев акций, а будут на стороне правды. Здесь на первое место выходят уже не столько профессионально-деловые, сколько морально-нравственные характеристики человека и его репутация. Поскольку такая практика — в интересах экономики и общества в целом, то она, совершенно очевидно, должна поддерживаться и защищаться соответствующими государственными нормативными актами.

В идеале независимость «нормативная», то есть несвязанность с акционерным обществом имущественными отношениями, и независимость профессиональных суждений должны совпадать. Но, повторим, «абсолютной независимости» на практике не бывает. Кандидатов в руководящие органы выдвигают конкретные лица. Помимо членства в совете директоров его независимые члены зачастую работают в крупных компаниях отечественного или мирового рынка и, таким

образом, подвержены влиянию и с этой стороны. Да и вознаграждение (зачастую весьма значительное), получаемое членами совета, также не очень вяжется с независимостью. Поэтому так и важны **репутация и морально-этические свойства человека**.

Однако стоит помнить, что институт независимых директоров — лишь один из множества элементов современных экономических отношений. Его эффективность во многом зависит от развития других, внешних, рамочных условий функционирования хозяйствующих субъектов. Таких, как корпоративное законодательство, судебная система и стандарты бухгалтерского учета.

Акционеры в первую очередь заинтересованы в том, чтобы независимый директор осуществлял внешние функции, то есть информировал инвесторов о делах внутри компании, а менеджмент видит главную задачу независимого директора в том, чтобы тот участвовал в развитии компании, приносил в нее новые, эффективные идеи. В идеале независимый директор также не должен быть связан с крупным контрагентом, с аудитором компании и не преследовал в своей деятельности политических целей.

Независимый член совета директоров независим, прежде всего, от менеджмента, и это принципиально важно. С другой стороны, существует некая зависимость от акционеров, поскольку избираются директора акционерами, и представляют именно их. Но есть момент, которого не понимают многие, в том числе – действующие члены советов. После того, как выборы состоялись, и совет директоров сформирован, члены совета директоров должны защищать интересы всех акционеров, а не только своих «патронов» или тех, кто за них проголосовал. Независимый директор несет ответственность за свои решения перед всеми совладельцами компании.

Идеальный независимый член совета директоров – это не просто тот, кто независим от менеджмента. Он не зависит и от любого конкретного акционера. Нам еще предстоит достичь классического разделения властей в компании, когда собственники и менеджеры – не одни и те же люди. В некоторых отечественных компаниях разделение владения и управления уже произошло, другие к этому и не приступали.

Важнейшим критерием отбора независимых директоров, является репутация. Сама по себе репутация – не абстрактное понятие, она складывается из многих параметров. По определению, человек с высокой репутацией уже многого достиг, продемонстрировал свой профессионализм во многом, причем на протяжении долгого времени. Другой аспект: помимо измеримых вещей (например, роста капитализации компании, где директор работал прежде), репутация связана с явлениями, которые нельзя измерить: моральные качества, поведение, реноме.

Что делает независимый директор?

Компанию - прибыльной, людей - честными. Почти бог - вот уж действительно ничего личного. Полная независимость от личного интереса. Живой гарант прозрачности и порядочности компании, какими в стародавние времена были попечители благотворительных и образовательных учреждений и свадебные генералы в различных фондах, банках и пр. Вначале независимые директора представляли интересы миноритарных акционеров. Потом собственники поняли, что у них нет гарантий реальной прозрачности бухгалтерии их компаний и надежной защиты от проделок топ-менеджмента. Независимые директора теперь представляют интересы всех акционеров.

Особое отличие статуса независимого директора от остальных членов совета директоров заключается в том, что он призван выражать независимое и беспристрастное суждение по стратегическим вопросам деятельности общества и принимать активное участие в разрешении конфликтов интересов. По сути, **независимый директор** – директор, на суждения которого ничто не может повлиять в силу его отдаленности от текущей деятельности и отсутствия у него прямых или косвенных связей с компанией.

Цели деятельности независимого директора в контексте конфликта интересов

Цели и задачи деятельности независимого директора различны с **позиции интересов** различных групп: миноритарных, мажоритарных акционеров или менеджеров.

Защитник интересов миноритарных акционеров

Многие собственники мелких пакетов акций надеются на то, что **независимый директор будет защищать их интересы** и блокировать те решения, которые могли бы негативным образом повлиять на их положение. На практике влияние на решения, нарушающие интересы миноритарных акционеров, сводится к блокированию крупных сделок, которые в соответствии с казахстанским законодательством требуют единогласного одобрения.

Советник для мажоритарных акционеров

Независимый директор не является угрозой интересам собственников крупных пакетов акций: он – профессиональный эксперт и **выражает независимую и беспристрастную оценку** предлагаемым к обсуждению вопросам. Более того, у независимого директора есть серьезное преимущество по сравнению с исполнительными директорами компании: обладая кругозором,

выходящим за пределы одной компании, он в состоянии **предложить значительно больше различных вариантов решения** той или иной проблемы. Присутствие независимого директора в совете директоров способствует общему улучшению имиджа компании, и в частности формированию имиджа открытой компании со стилем корпоративного управления, близким к западному.

Посредник между акционерами и менеджерами

Предотвращая появление возможных конфликтов интересов между акционерами и менеджерами, независимые директора обладают возможностью влиять на кадровую политику компании, способствовать привлечению квалифицированных кадров, обеспечивать прозрачные принципы отбора кандидатур на ключевые руководящие должности, а также определять порядок оценки эффективности их деятельности.

Как использовать институт независимых директоров в компании

В зависимости от того, к чему готова компания, возможны два варианта соблюдения кодекса корпоративного управления:

- 1) **формальное соответствие** для вывода ценных бумаг на фондовую биржу;
- 2) применение кодекса для **повышения эффективности** ведения бизнеса.

Вариант 1. Компания использует **формальный подход** в организации корпоративного управления. В этом случае независимый директор, обладающий известным именем, сможет лишь **улучшить имидж** бизнеса. Совет директоров собирается не часто, автоматически утверждает уже принятые решения и в целом выполняет совещательные функции. Поэтому если привлечь в качестве независимого директора известного в деловом мире эксперта или консультанта, желательно зарубежного, то его громкое имя будет гарантом стабильности и высокой репутации бизнеса. В результате функции независимого директора сводятся к консультированию по отдельным вопросам.

Вариант 2. Компания быстро растет, сталкиваясь с неопределенностями и рисками. В этом случае совет директоров выступает **реально функционирующим органом**, который определяет стратегию развития компании, рассматривая все варианты кардинальных действий. В качестве независимого директора целесообразно пригласить опытного профессионала в конкретной области. Будучи высококлассным специалистом, он **на практике сможет участвовать** в обсуждении всех значимых вопросов посредством

выражения беспристрастного суждения, основанного на независимой оценке рассматриваемых проблем.

В этом случае приглашение независимых директоров, являющееся инновацией для отечественных эмитентов, но давно успешно применяющееся зарубежными корпорациями, становится важным элементом системы корпоративного управления и является эффективным инструментом урегулирования конфликтов интересов различных групп.

Независимые директора в Казахстане: за и против

Институт независимых директоров вырос из англо-саксонской модели рынка ценных бумаг, которая предполагает **высокую долю в капиталах собственников мелких пакетов акций** (в результате происходит разделение функций владельца и менеджера). В Казахстане же традиционно складывается **модель крупного собственника**, при этом менеджеры могут являться акционерами компании. Данная структура собственности предопределила нежелание крупных акционеров включать в состав совета директоров независимых членов.

Вместе с тем приглашение независимых директоров, являющихся зарубежными практиками или экспертами, улучшает имидж отечественных компаний в глазах иностранных инвесторов, рассматривающих отечественный фондовый рынок как потенциальное поле для инвестиций. В случае реального выполнения своих функций независимый директор становится гарантом предотвращения и объективного разрешения корпоративных конфликтов интересов.

Для Казахстана актуальными вопросами являются обеспечение прозрачности деятельности компании, раскрытие информации и применение кодекса корпоративного управления. Указанные практики еще слабо развиты, поэтому очень мало компаний, приглашающих независимых директоров.

Шесть причин нанять действительно независимого директора

- Независимый директор следит за соблюдением интересов всех акционеров компании;
- Повышаются прозрачность и публичность компании;
- За акции компаний, у которых в совете заседают опытные директора, инвесторы готовы платить на треть больше;
- Улучшается репутация компании в глазах зарубежных игроков;
- Связи независимых директоров способны открыть многие двери;

- Независимый директор — авторитетный советник.

Важно отметить, что число компаний, в совет директоров которых избираются независимые директора, постоянно увеличивается. Хотя сам вопрос о количественном составе независимых директоров в Совете директоров решается исключительно на собраниях акционеров.

Рассматривая вопрос о реальном влиянии независимых директоров на деятельность компании, можно выделить три степени такого влияния. Первая, когда в Совет входят 1-2 независимых директора. На этом уровне повышается прозрачность компании, интересы всех групп акционеров. Вторая степень – когда четверть или больше четверти членов Совета директоров являются независимыми, уже возможно влияние на принимаемые бизнес-решения, корпоративную политику и стратегию. Третья степень влияния – большинство в Совете директоров принадлежит независимым. Эта степень влияния имеет и оборотную сторону – максимальную ответственность независимых директоров за последствия принимаемых решений.

Скептики, считающие институт независимых директоров бессмысленным, приводят пример, который мы уже приводили, американскую компанию Enron, активы которой были разворованы несмотря на большинство независимых директоров в Совете компании. Но надо понимать, что возникшая ситуация не имеет отношения к статусу независимого директора.

Как отметил Председатель совета директоров Resmi Group Кайрат Мажибаев на «Первом саммит независимых директоров стран СНГ», независимые директора нужны не только для того, чтобы получить доступ на те или иные рынки капиталов или для того, чтобы получить оценку институциональными инвесторами. Он подчеркнул: «Независимые директора нужны для того, чтобы внести экспертизу в исполнение стратегических задач компании. Это влияет на эффективность управления компании. Соответственно, компания начинает быть более устойчивой, более эффективной, и даже если она не публичная, это в любом случае влияет на её рыночную стоимость».

По мнению А. Жамалова, основной недостаток в том, что в законодательстве РК обязанности и права независимых директоров не прописаны. Следовательно, если нет прав, то нет и обязанностей и нет ответственности. По его мнению, сейчас неясно, за что независимые директора отвечают в компаниях и каковы их полномочия. Поэтому мажилисменом предлагаются законодательно определить компетенцию независимого директора.²

Выводы

Выборы совета директоров и организация работы является важным фактором защиты собственности, прав и интересов акционеров.

Роль директоров в работе компаний возрастает. В Казахстане сформировался целый круг людей, имеющих опыт работы в советах директоров и хорошую репутацию. Общий профессионализм членов советов директоров сегодня существенно выше, чем, скажем, два-три года назад. Акционеры больше не желают приглашать в советы директоров «свадебных» генералов, все хотят увидеть реальный профессиональный вклад директора в деятельность совета.

Растет и роль независимых директоров. В настоящее время в выдвижении независимого представителя заинтересованы не только миноритарные акционеры, но и сами компании, их контрольные и стратегические акционеры. Главным образом это связано с тем, что компании реально почувствовали отдачу от включения независимых членов в советы директоров, что проявилось в улучшении инвестиционной привлекательности и росте капитализации.

Вопросы для обсуждения:

1. Что такое совет директоров?
2. Каковы основные функции совета директоров? Как они регулируются?
3. Каковы требования к членам совета директоров?
4. Как проводятся выборы членов совета директоров?
5. Какова структура совета директоров?
6. Какие типы советов директоров могут быть? От чего это зависит?
7. Что способствует эффективности работы совета директоров?
8. Что стоит отразить в Положении о совете директоров?
9. Кто такой независимый директор, и какова его роль в совете директоров?

¹Использовались материалы семинара Российского института директоров «Корпоративный директор», апрель 2003 г.

² К. Мажибаев саммит «Независимых директоров стран СНГ» 27.11.2007

Глава 6. Выплата дивидендов и дивидендная политика

Филин С.А.

Доктор Делового Администрирования

В настоящей главе мы расскажем о том, как акционерное общество выплачивает дивиденды, какие могут быть подходы к их выплате и как дивиденды выплачиваются в Казахстане в реальности.

Определения и требования Закона

Определения

Начнем с определений и требований Закона «Об акционерных обществах» Республики Казахстан от 13 мая 2003 г.¹

Дивиденд определяется Законом как доход акционера по принадлежащим ему акциям, выплачиваемый акционерным обществом. При этом в статье 1 подчеркивается, что акция - ценная бумага, выпускаемая акционерным обществом и удостоверяющая **права** на участие в управлении акционерным обществом, **получение дивиденда по ней** и части имущества общества при его ликвидации. Таким образом, акционер имеет право на дивиденды, если он владеет акцией или акциями компании.

Дивиденды - доход, подлежащий выплате по акциям; доход, подлежащий выплате по паям паевого инвестиционного фонда, за исключением дохода по паям при их выкупе управляющей компанией фонда; часть чистого дохода, распределяемого юридическим лицом между его учредителями, участниками; доходы от распределения имущества при ликвидации юридического лица, а также при изъятии учредителем, участником доли участия в юридическом лице, за исключением имущества, внесенного учредителем, участником в качестве вклада в уставный капитал.¹

Статья 14 Закона определяет два вида акций:

1. Простая акция предоставляет акционеру право на участие в общем собрании акционеров с правом голоса при решении всех вопросов, выносимых на голосование, право на получение дивидендов при наличии у общества чистого дохода, а также части имущества общества при его ликвидации в порядке, установленном законодательством Республики Казахстан.

2. Акционеры - собственники привилегированных акций имеют преимущественное право перед акционерами - собственниками простых акций на получение дивидендов в **заранее определенном гарантированном размере**,

¹ Все ссылки на Закон даются в соответствии с изменениями произведенными до 7 августа 2007 г. по тексту: Об акционерных обществах. Закон Республики Казахстан. – Алматы: ЮРИСТ, 2008. – 48 с. Ссылки на другие законодательные акты даются по состоянию на 01.09.2008 г.

установленном уставом общества, и на часть имущества при ликвидации общества в порядке, установленном настоящим Законом.

Почему же у собственников привилегированных акций есть преимущества? Дело в том, что такая акция не предоставляет акционеру права участвовать в управлении обществом за исключением некоторых случаев. Одним из таких случаев является ситуация, когда дивиденд по привилегированной акции не будет выплачен в полном размере в течение трех месяцев со дня истечения срока, установленного для его выплаты.

Требования Закона по выплате дивидендов

В соответствии со статьей 35 Закона на ежегодном общем собрании акционеров определяется размер дивиденда в расчете на одну простую акцию общества

Согласно статьи 53 Закона, если иное не установлено Законом и уставом общества, к исключительной компетенции совета директоров относится принятие решения о выплате дивидендов по простым акциям и определение размера дивиденда на одну простую акцию, за исключением дивидендов, выплачиваемых за отчетный финансовый год;

Согласно статьи 36 к исключительной компетенции общего собрания акционеров относятся принятие решения о выплате дивидендов по простым акциям и утверждение размера дивиденда по итогам года в расчете на одну простую акцию общества; принятие решения о невыплате дивидендов по простым и привилегированным акциям общества при наступлении случаев, предусмотренных **пунктом 5 статьи 22** Закона;

Таким образом, совет директоров принимает решение о выплате дивидендов и о размере дивиденда на одну простую акцию, а общее собрание акционеров утверждает это решение. Хотя определенное противоречие между статьями 36 и 53 можно увидеть, т.к. и там, и там написано, что и собрание акционеров и совет директоров принимают решения о выплате дивидендов. Такое противоречие можно разрешить, четко указав в уставе общества порядок принятия решения о выплате дивидендов и их размерах на одну простую акцию. В статье 23 Закона есть следующее положение, которое частично снимает указанное выше противоречие:

«Выплата дивидендов по простым акциям общества по итогам квартала или полугодия может осуществляться по решению совета директоров, если это предусмотрено уставом общества.

Решение о выплате дивидендов по простым акциям общества по итогам года принимается годовым общим собранием акционеров.»

Что касается привилегированных акций, то статья 24 Закона определяет следующее: «Выплата дивидендов по привилегированным акциям общества не требует решения органа общества, за исключением случаев, предусмотренных **пунктом 5 статьи 22** настоящего Закона.

Периодичность выплаты дивидендов и размер дивиденда на одну привилегированную акцию устанавливаются уставом общества. Размер дивидендов, начисляемых по привилегированным акциям, не может быть меньше размера дивидендов, начисляемых по простым акциям за этот же период.

Закон определяет порядок выплаты дивидендов. До полной выплаты дивидендов по привилегированным акциям общества выплата дивидендов по его простым акциям не производится.

Гарантированный размер дивиденда по привилегированной акции может быть установлен как в фиксированном выражении, так и с индексированием относительно какого-либо показателя при условии регулярности и общедоступности его значений.

Решение о выплате промежуточных (ежеквартальных, полугодовых) дивидендов, размере и форме их выплаты по акциям каждой категории принимается Советом директоров простым большинством голосов, если иное не установлено Уставом общества.

Следует заметить, что размер дивидендов для привилегированных акций, порядок определения размера дивиденда по простым акциям и порядок выплаты дивидендов как по простым, так и по привилегированным акциям лучше оговаривать в таком документе как Дивидендная политика общества. Этот документ ориентирует потенциальных инвесторов в том, чего ожидать от общества и помогает им принимать решения. И, конечно же, Дивидендная политика общества – документ публичный.

Статья 22. Дивиденды по акциям общества

1. Дивиденды по акциям общества выплачиваются деньгами или ценными бумагами общества при условии, что решение о выплате дивидендов было принято на общем собрании акционеров простым большинством голосующих акций общества, за исключением дивидендов по привилегированным акциям...

2. Периодичность выплаты дивидендов по акциям общества определяется уставом общества и (или) проспектом выпуска акций...

...4. Дивиденды не начисляются и не выплачиваются по акциям, которые не были размещены или были выкуплены самим обществом.

5. Не допускается выплата дивидендов по простым и привилегированным акциям общества:

1) при отрицательном размере собственного капитала или если размер собственного капитала общества станет отрицательным в результате выплаты дивидендов по его акциям;

2) если общество отвечает признакам неплатежеспособности или несостоятельности в соответствии с законодательством Республики Казахстан о банкротстве либо указанные признаки появятся у общества в результате выплаты дивидендов по его акциям;

3) если судом или общим собранием акционеров общества принято решение о его ликвидации.

6. Акционер вправе требовать выплаты неполученных дивидендов независимо от срока образования задолженности общества...

...7. Некоммерческие организации, созданные в организационно - правовой форме акционерного общества, не начисляют и не выплачивают дивиденды по своим акциям.

Для решения о размерах дивиденда Совет директоров выносит в повестку дня отдельный вопрос об объявлении годовых дивидендов по всем категориям акций, по акциям определенных категорий, об объявлении дивидендов по всем или только по определенным категориям акций. В этом случае протокол общего собрания акционеров отражает принятое решение.

Следует учитывать, что решение о выплате (объявлении) дивидендов по всем размещенным акциям является правом, а не обязанностью общества. Владельцы акций не вправе требовать их выплаты, если общество не приняло такого решения, даже если в Уставе зафиксирован размер дивидендов по всем или одному виду акций общества.

Источники дивидендных выплат.

Источниками дивидендов могут выступать: чистая прибыль отчетного периода, нераспределенная прибыль прошлых периодов и специальные фонды, созданные для этой цели (последние используются для выплаты дивидендов по привилегированным акциям в случае недостаточности прибыли или убыточности общества).

Поэтому теоретически предприятие может выплатить общую сумму текущих дивидендов в размере, превышающем прибыль отчетного периода. Однако базовым является вариант распределения чистой прибыли текущего периода.

Величина чистой прибыли любого предприятия подвержена колебаниям и не исключается ситуация, когда предприятие может отработать с убытком.

Место и способ исполнения обязательства по выплате дивидендов

Закон не определяет место и способ исполнения обязательства по выплате дивидендов. Предполагается, что эти вопросы решаются в уставе общества или в решении о выплате (объявлении) дивидендов. Можно рекомендовать указывать способ и место выплаты дивидендов в Дивидендной политике общества.

В случае если место и способ исполнения обязательства по выплате дивидендов не определены, применяются общие положения Гражданского Кодекса (ГК).

В соответствии с требованиями статьи 281 ГК РК местом исполнения обязательства по выплате дивидендов является:

- место жительства кредитора в момент возникновения обязательства;
- если кредитором является юридическое лицо - место его нахождения в момент возникновения обязательства;
- если кредитор к моменту исполнения обязательства изменил место жительства или место нахождения и известил об этом должника (общество) - новое место жительства или нахождения кредитора с отнесением на счет кредитора расходов, связанных с переменной места исполнения.

Обязанность выплаты дивидендов обществом имеет природу денежного обязательства. Получение объявленных дивидендов является частью имущественных прав требования акционера по отношению к обществу.

Судебная форма защиты прав на получение дивидендов

Неисполнение обществом обязательства по выплате дивидендов должно рассматриваться как нарушение действующего законодательства, влечет за собой применение мер гражданско-правовой ответственности и требует принятия активных мер по защите нарушенных прав.

Судебная форма защиты права акционеров на получение дивидендов предполагает подачу в суд иска о принуждении должника (общества) исполнить обязательство и о взыскании в пользу кредитора (акционера) процентов за неправомерное удержание чужих денежных средств.

Особое внимание необходимо уделить взысканию процентов за пользование чужими денежными средствами, соответствии со статьей 22 п. 6 Закона «Об акционерных обществах»: «В случае невыплаты дивидендов в срок, установленный для их выплаты, акционеру выплачиваются основная сумма дивидендов и пеня, исчисляемая исходя из официальной ставки рефинансирования Национального Банка Республики Казахстан на день исполнения денежного обязательства или его соответствующей части.»

Поскольку обязанность общества выплачивать дивиденды носит характер денежного обязательства, на должника (общество) возлагается обязанность уплатить деньги, причем деньги выступают как средство платежа, средство погашения долга. Пеня в этом случае рассматривается как мера гражданско-правовой ответственности за неисполнение или ненадлежащее исполнение денежного обязательства.

На сайте Агентства Республики Казахстан по регулированию и надзору финансового рынка и финансовых организаций имеется памятка для акционеров акционерных обществ по вопросам начисления и выплат дивидендов по акциям.² В памятке кратко перечислены соответствующие положения Закона.

Дивидендная политика

Закон «Об акционерных обществах» достаточно четко описывает, кто принимает решения о выплате дивидендов, как выплачиваются дивиденды. Однако Закон не определяет и не может определить размер дивидендов, периодичность их выплат, место выплат и многие другие вопросы. Эти вопросы освещаются в Уставе общества и/или в Дивидендной политике. Реальные образцы Дивидендных политик, принятых казахстанскими обществами, представлены в Интернете. Правда их не много и многие вопросы, которые могли бы быть там освещены, отсутствуют.

Немного истории

Понятие «дивидендная политика» (dividend policy) по известным причинам пришло к нам в первой половине 90-х гг. прошлого века вместе с основополагающими элементами теории финансового менеджмента из экономической науки США.

Именно в этой стране произошло формирование и развитие данной категории, начало которому положило исследование Д. Линтнера, опубликованное в 1956 г. Оно касалось дивидендных выплат 28 американских компаний за период с 1947 по 1953 г. Его результатом стало выявление закономерности, согласно которой исследуемые предприятия на выплату дивидендов направляли относительно постоянную долю прибыли.

В теории управления финансами корпораций возникает отдельная существенная глава: распределение прибыли в акционерных обществах или формирование дивидендной политики.

Дивидендная политика - политика АО в области использования прибыли.

Дивидендная политика формируется советом директоров в зависимости от целей АО, и определяет доли прибыли, которые:

- выплачиваются акционерам в виде дивидендов;
- остаются в виде нераспределенной прибыли;
- реинвестируются.

Дивидендная политика, как и управление структурой капитала, оказывает существенное влияние на цену акций предприятия. Дивиденды представляют собой денежный доход акционеров и сигнализируют им о том, что предприятие, в акции которого они вложили свои деньги, работает успешно. С теоретической позиции выбор дивидендной политики предполагает решение двух ключевых вопросов:

- Как влияет величина дивидендов на изменение совокупного богатства акционеров?
- Каков должен быть ее оптимальный размер?

Существуют две основополагающие задачи, решаемые в процессе выбора оптимальной дивидендной политики:

- а) максимизации совокупного благосостояния акционеров за счет дивидендов и/или за счет рыночных цен за акцию;
- б) достаточного финансирования деятельности предприятия - реинвестиции.

Основными вопросами дивидендной политики являются:

- Какая доля прибыли должна быть распределена среди акционеров в виде дивидендов?
- Следует ли компании поддерживать устойчивый рост дивидендов, в абсолютных или относительных показателях?

Предлагая подходы к дивидендной политике и выплате дивидендов совет директоров ставит следующие цели:

- объяснить почему именно предлагаются такие размеры дивидендов акционерам и инвесторам;
- определить и обсудить факторы, которые влияют на дивидендную политику и размер дивидендов;
- обсудить альтернативы размера дивидендов.

Следующие факторы могут повлиять на **размер дивидендов**, выплачиваемых компанией своим акционерам:

- **Наличие денежных средств:** Необходимо учитывать влияние дивидендных выплат на состояние ликвидности компании. Если у компании есть бухгалтерская прибыль, это еще не означает, что есть реальные деньги на счетах для выплаты дивидендов.

- **Наличие собственно прибыли:** Необходимо учитывать есть ли прибыль, которая согласно закону может быть распределена в форме дивидендов.

- **Рыночные ожидания:** Рынок ценных бумаг может иметь определенные ожидания относительно дивидендов, которые должны быть объявлены компанией. Невыполнение этих ожиданий может привести к потере доверия рынка, снижению цены акций, и как следствие, массовой продажи акций акционерами.

- **Сигналы рынку:** Компания может захотеть показать рынку уверенность в своем будущем, объявляя более высокие дивиденды, чем ожидалось.

Решения по дивидендной политике

Существует несколько основных факторов, которые должны учитываться при принятии решения о том, какая часть прибыли компании должна быть выплачена акционерам в форме дивидендов.

Дивидендная политика рассматривается в свете общей финансовой задачи компании, которая заключается в максимизации богатства акционеров. Это

означает, что любое принимаемое решение по дивидендной политике должно основываться на том, что будет наилучшим для акционеров (рисунок 1).

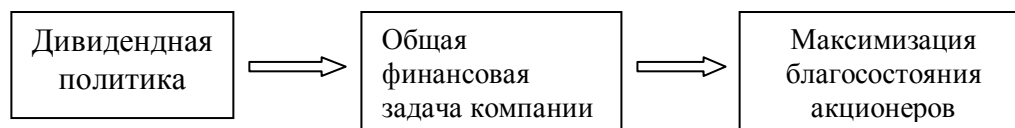


Рисунок 4. Влияние дивидендной политики компании на благосостояние акционеров.

Это не всегда означает выплату максимальных дивидендов из полученной прибыли, так как использование дивидендов внутри самой компании может быть более выгодным акционерам.

Еще большее значение дивидендная политика имеет для компаний, которые собираются размещать свои акции на биржевых площадках, по причине информационной ценности. В этом случае политика сигнализирует потенциальным акционерам о том, какие выгоды и как они смогут получить.

Следовательно, выработка дивидендной политики является важной задачей для совета директоров, а исполнительный орган в целом и финансовый управляющий в частности играют ключевую роль в его консультировании.

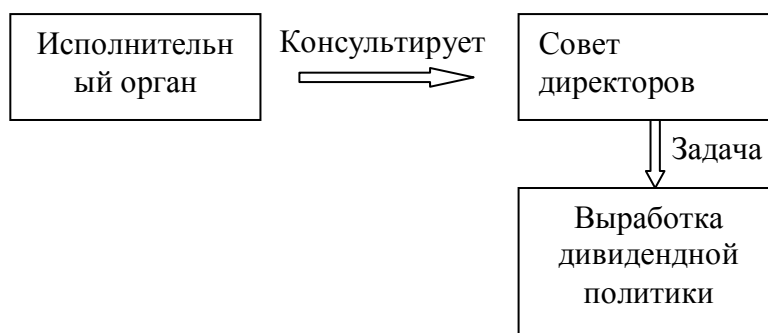


Рисунок 2. Работа совета директоров по выработке дивидендной политики.

Существует несколько теорий о том, как определять размер дивиденда.

1. Теория **начисления дивидендов по остаточному принципу** – разработана Франко Модильяни и Мертоном Миллером. Теория утверждает, что избранная дивидендная политика не оказывает никакого влияния ни на рыночную стоимость предприятия, ни на благосостояние собственников в текущем и перспективном периодах (теория независимости). Так как эти показатели зависят от суммы формируемой прибыли, а не распределяемой.

Поэтому дивидендная политика должна предусматривать, прежде всего, направление основной массы прибыли на финансирование наиболее эффективных инвестиционных проектов, а обыкновенным акционерам должны выплачиваться по остаточному принципу.

2. Теория **значимости** – разработана М.Гордоном и Д.Линтером.

“Лучше синица в руке, чем журавль в небе” Теория утверждает, что каждая единица текущего дохода, выплаченного в форме дивидендов в настоящее время, стоит всегда дороже, т.к. она очищена от риска, чем доход, отложенный на будущее с присущем ему риском. Исходя из этой теории, максимизация дивидендов является более предпочтительной, чем капитализация прибыли. Противники этой теории утверждают, что доход, полученный в форме дивидендов в большинстве случаев реинвестируется в акции своей или аналогичных компаний, а это, в свою очередь, не позволяет использовать фактор риска как аргумент в пользу той или иной дивидендной политики.

Наблюдение за состоянием рынка в течение ряда лет свидетельствовало, что дивиденды действительно влияют на общую оценку акций компании. Тот факт, что компании продолжают выплачивать растущие дивиденды даже когда рост прибыли начал замедляться, ожидания роста дивидендов и их выплаты подтверждают то значение, которое они придают дивидендам. Это особенно относится к тем случаям, когда выплата дивидендов истощает фонды до тех пределов, когда компания вынуждена получать займы от более дорогих внешних источников для возмещения этих фондов.¹

3. Теория **минимизации дивидендов (или “теория налоговых предпочтений”)**. В соответствии с этой теорией эффективность дивидендной политики определяется критерием минимизации налоговых выплат по текущим и предстоящим доходам собственников. А так как налогообложение текущих доходов в форме получаемых дивидендов всегда выше, чем предстоящих (с учетом фактора стоимости денег во времени, налоговых льгот на капитализируемую прибыль и т.п.), дивидендная политика должна обеспечивать минимизацию дивидендных выплат, а соответственно максимизацию капитализации прибыли с тем, чтобы получить наивысшую налоговую защиту совокупного дохода собственников. Однако такой подход к дивидендной политике не устраивает многочисленных мелких акционеров с низким уровнем доходов, постоянно нуждающихся в текущих их поступлениях в форме дивидендных выплат (что снижает объем спроса на акции таких компаний, а соответственно и котированную рыночную цену этих акций).³

4. **Сигнальная теория дивидендов (или “теория сигнализирования”, “теория асимметричной информации”)**.

Эта теория построена на том, что основные модели оценки текущей реальной рыночной стоимости акций и качестве базисного элемента используют

¹ Из материалов семинара «Корпоративный директор» Российского института директоров «Корпоративный директор». – апрель 2003 г. (<http://www.rid.ru>)

размер выплачиваемых по ней дивидендов. Таким образом, рост уровня дивидендных выплат определяет автоматическое возрастание реальной, а соответственно и котируемой рыночной стоимости акций, что при их реализации приносит акционерам дополнительный доход. Кроме того, выплата высоких дивидендов "сигнализирует" о том, что компания находится на подъеме и ожидает существенный рост прибыли в предстоящем периоде. Эта теории неразрывно связана с высокой "прозрачностью" фондового рынка, на котором оперативно полученная информация оказывает существенное влияние на колебания рыночной стоимости акций.⁴

5. Теория соответствия дивидендной политики составу акционеров (или «теория клиентуры»).

В соответствии с этой теорией компания должна осуществлять такую дивидендную политику, которая соответствует ожиданиям большинства акционеров, их менталитету. Если основной состав акционеров ("клиентура" акционерной компании) отдает предпочтение текущему доходу, то дивидендная политика должна исходить из преимущественного направления прибыли на цели текущего потребления. И наоборот, если основной состав акционеров отдает предпочтение увеличению своих предстоящих доходов, то дивидендная политика должна исходить из преимущественной капитализации прибыли в процессе ее распределения. Та часть акционеров, которая с такой дивидендной политикой будет не согласна, реинвестирует свой капитал в акции других компаний, в результате чего состав "клиентуры" станет более однородным.^{5,6}

Таблица 4. Три основных подхода к формированию дивидендной политики

1. Консервативный подход	а) остаточная политика выплаты дивидендов; б) политика стабильного размера дивидендных выплат.
2. Компромиссный (умеренный) подход	а) политика минимального стабильного размера дивидендных выплат с надбавкой в определенные периоды (политика экстрадивидендов»); б) политика соблюдения баланса интересов акционеров и потребности компании в росте.
3. Агрессивный подход	а) политика стабильного уровня дивидендных выплат по отношению к прибыли; б) политика постоянного возрастания дивидендных выплат; в) политика начисления максимально возможного дивиденда.

Сама дивидендная политика общества (не только размер дивиденда) определяется рядом факторов.

Факторы, определяющие дивидендную политику.ⁱ

- **инвестиционные возможности.** Если дивидендная политика должна быть чисто финансовым решением, то число привлекательных инвестиционных проектов, доступных для фирмы, будет главным определяющим фактором уровня дивидендных выплат. Если таких возможностей много, то коэффициент выплат будет низким, а если таких возможностей мало, то он будет высоким. На ранней стадии или в период интенсивного роста компании часто прибегают к практике реинвестирования всей или большей части чистой прибыли.

- **цена заемного капитала в сравнении с ценой нераспределенной прибыли.** Если существуют хорошие инвестиционные возможности внутри фирмы, то Вы должны рассмотреть соответствующие цены заемного капитала и нераспределенной прибыли. Следует помнить, что если средства должны быть удержаны от распределения для финансирования инвестиционной возможности внутри фирмы, то для акционеров будет существовать альтернативная цена неполученных дивидендов.

- **сроки появления инвестиционных возможностей.** Распределение по срокам имеет очень большое значение. Если в настоящее время возможности отсутствуют, то они появятся через небольшой или длительный период времени. Вы можете посчитать, что предпочтительнее выплачивать дивиденд сейчас, чтобы акционеры могли найти наилучшее применение средств самостоятельно, а не оставлять излишек средств в компании в ожидании будущих возможностей с неопределенным результатом.

- **ликвидность.** Дивиденды в денежной форме могут быть выплачены лишь в том случае, если у предприятия есть деньги на расчетном счете или денежные эквиваленты, конвертируемые в деньги, достаточны для выплаты. Теоретически предприятие может взять кредит для выплаты дивидендов, однако это не всегда возможно и, кроме того, связано с дополнительными расходами. Таким образом, предприятие может быть прибыльным, но не готовым к выплате дивидендов из-за отсутствия реальных денежных средств.

- **кредитоспособность.** Когда Вы анализируете ликвидность компании, учитывайте ее возможности по получению займов. При наличии дополнительных возможностей по получению займов Вы можете более гибко оценивать ликвидность, и вам опять придется принимать решение о том, что лучше: удерживать средства для инвестиций внутри компании или получать их извне.

- **инфляция.** В периоды инфляции учет по первоначальной стоимости завышает операционную прибыль компании. Это вызвано тем, что выплаты за использование активов основываются на первоначальной стоимости и занижают затраты, обусловленные использованием этих активов. Это означает, что часть прибыли должна быть оставлена внутри компании для обеспечения сохранности

ⁱ Использовались материалы семинара «Корпоративный директор» Российского института директоров «Корпоративный директор». – апрель 2003 г. (<http://www.rid.ru>)

капитала на его соответствующем физическом и финансовом уровне. Выплата дивидендов из этой прибыли означает распределение части капитала компании. В период высоких темпов инфляции эта проблема становится еще более острой

- **установленные законом ограничения.** Согласно закону дивиденды могут выплачиваться только из текущей или нераспределенной прибыли. Они не могут выплачиваться, если нет достаточной прибыли для их покрытия. Иногда также могут вводиться законодательные ограничения на уровень роста дивидендов. Эти ограничения должны соблюдаться, даже если они носят рекомендательный, а не обязательный характер. В большинстве стран законом разрешена одна из двух схем - на выплату дивидендов может расходоваться либо прибыль отчетного периода и нераспределенная прибыль прошлых периодов, либо прибыль и эмиссионный доход.

В законодательстве Казахстана имеются следующие ограничения по выплате дивидендов:

- при отрицательном размере собственного капитала или если размер собственного капитала станет отрицательным в результате выплаты дивидендов
- если общество отвечает признакам неплатежеспособности или несостоятельности...
- если судом или общим собранием акционеров принято решение о его ликвидации.

- **ограничения в связи с расширением производства.** Многие предприятия, особенно на стадии становления, сталкиваются с проблемой поиска финансовых источников целесообразного расширения производственных мощностей. Дополнительные источники финансовых ресурсов нужны как предприятиям, наращивающим объемы производства высокими темпами, для приобретения дополнительных основных средств, так и предприятиям с относительно невысокими темпами роста для обновления материально-технической базы. В этих случаях нередко прибегают к практике ограничения дивидендных выплат.

- **ограничения в договоре о ссуде.** Многие соглашения о предоставлении ссуд могут ограничивать или запрещать выплаты дивидендов на период предоставления ссуды. Необходимо проверить эти соглашения до принятия решения о дивидендной политике. Часто требуется согласие ссудодателя на выплату или увеличение дивиденда.

- **предпочтение акционеров.** В основе дивидендной политики лежит общеизвестный ключевой принцип финансового управления - принцип максимизации совокупного дохода акционеров. Величина его за истекший период складывается из суммы полученного дивиденда и прироста курсовой стоимости акций. Поэтому, определяя оптимальный размер дивидендов, директорат предприятия и акционеры должны оценивать, как величина дивиденда может повлиять на цену предприятия в целом. Последняя, в

частности, выражается в рыночной цене акций, которая зависит от многих факторов: общего финансового положения компании на рынке товаров и услуг, размера выплачиваемых дивидендов, темпа их роста и др. По возможности необходимо учитывать, что акционеры предпочитают текущую прибыль, а не доходы от прироста капитала. В этой связи должны быть проанализированы достоинства налогообложения доходов от прироста капитала по сравнению с подоходным налогом.

- **контроль со стороны акционеров.** При наличии высоких дивидендных выплат может возникнуть необходимость в последующем получении дополнительного акционерного капитала, и это может привести к уменьшению концентрации капитала и существующего контроля акционеров за компанией. С другой стороны, при низких дивидендных выплатах структура капитала может стать неэффективной, и компания будет уязвимой с точки зрения возможности ее поглощения, что опять приведет к потере контроля со стороны акционеров.

- **стабильность.** Это, вероятно, фактор, требующий наибольшего внимания. Дивиденды играют важную роль в поддержании доверия со стороны инвестора и рынка. Опыт показал, что фирмы, имеющие во все времена стабильные потоки дивидендов, как правило, постоянно котируются на рынке выше, чем фирмы с менее стабильными дивидендными потоками. Тот факт, что многие фирмы настаивают на сохранении или увеличении дивидендов даже при недостаточной прибыли, является свидетельством того большого значения, которое и компании, и акционеры придают стабильным (и возрастающим) дивидендным потокам.

- **ограничения рекламно-финансового (информационного) характера.** В условиях рынка информация о дивидендной политике компаний тщательно отслеживается аналитиками, менеджерами, брокерами и др. Сбои в выплате дивидендов, любые нежелательные отклонения от сложившейся в данной компании практики могут привести к понижению рыночной цены акций. Поэтому нередко предприятие вынуждено поддерживать дивидендную политику на достаточно стабильном уровне, несмотря на возможные колебания конъюнктуры. Степень стабильности дивидендной политики для многих неискушенных акционеров служит своеобразным индикатором успешности деятельности данного предприятия.

- **ограничения ситуационного характера.** Например, наличие у компании убытков в предыдущем периоде или периодах

Методики определения размера дивидендов

Существует несколько подходов к определению размера дивиденда:

- ***Методика постоянного процентного распределения прибыли***

Чистая прибыль распределяется на выплаты дивидендов по привилегированным акциям и прибыль, доступную владельцам обыкновенных акций. Последняя, в свою очередь, распределяется решением собрания

акционеров на дивидендные выплаты по обыкновенным акциям и нераспределенную прибыль. Основным аналитическим показателем, характеризующим дивидендную политику, является коэффициент «дивидендного выхода» - отношение дивиденда по обыкновенным акциям к прибыли, доступной владельцам обыкновенных акций (в расчете на одну акцию). Т.о. если предприятие закончило год с убытком, дивиденд может вообще не выплачиваться.

- ***Методика фиксированных дивидендных выплат***

Регулярная выплата дивиденда на акцию в неизменном размере в течение продолжительного времени безотносительно к изменению курсовой стоимости акций. Если фирма развивается успешно и в течение ряда лет доход на акцию стабильно превышает некоторый уровень, размер дивиденда повышается.

- ***Методика выплаты «экстра» дивидендов***

Компания выплачивает регулярные фиксированные дивиденды, однако периодически (в случае успешной деятельности) акционерам выплачиваются экстра-дивиденды, как премию, начисленную к регулярным дивидендам и имеющую разовый характер.

- ***Методика выплаты дивидендов акциями***

Дивиденды, при наличии письменного согласия акционеров, могут выплачиваться ценными бумагами общества. Такой вариант выплат дивидендов должен быть принят общим собранием акционеров.

Акционеры получают вместо денег дополнительный пакет акций. Например, компания имеет проблемы с денежной наличностью, ее финансовое положение не очень устойчиво. Чтобы хоть как-то избежать недовольства акционеров, директорат компании может предложить выплату дивидендов дополнительными акциями.

Такая же политика может применяться при постоянном росте цен на акции общества на рынке. В этом случае если акционеру необходимы наличные, он просто продает какое-то количество акций. Если же не продает, то его богатство растет пропорционально росту цен на акции. Все больше и больше компаний, не имеющих проблем с ликвидностью, предлагают выплаты дивидендов акциями тем акционерам, которые желают увеличить свою долю в компании.

Преимущества выплаты дивидендов акциями:

- денежные средства остаются в компании;
- они имеют такую же информационную ценность, как и денежные дивиденды;
- если ликвидность ограничена, то выплата дивидендов акциями помогает поддерживать воспринимаемый уровень стабильности дивидендного потока и сохранять статус компании на рынке;
- они увеличивают количество акций в обращении и поэтому улучшают реализуемость акций;

- они являются эффективным средством для акционеров, желающих увеличить свои пакеты акций в компании, так как позволяют обойтись без брокеров и других расходов, которые были бы понесены, если бы наличные деньги, полученные в форме дивиденда, были реинвестированы в компанию через рынок.⁷

Регулирование курса акций

Кроме приведенных выше методик в финансовом менеджменте разработаны некоторые приемы искусственного регулирования курсовой цены, которые иногда оказывают влияние на размер выплачиваемых дивидендов.

- ***Методика дробления акций (расщепления или сплита)***

Дробление акций (также называемое льготным выпуском) аналогично выплате дивидендов акциями, но обычно проводится в дополнение к выплате дивидендов наличными. Дробление акций, или льготный выпуск, не изменяет общей ценности пакетов акций инвесторов в компании. Рыночная стоимость акций автоматически корректируется с учетом новых акций в выпуске. Каждый акционер сохраняет такую же часть от общего количества акций, как и раньше, потому что каждый акционер получает дополнительные акции пропорционально имеющемуся у него пакету.

Дробление акций производится обычно процветающими компаниями, акции которых со временем повышаются в цене. Эти компании стараются не допускать слишком высокой цены своих акций, т.к. это может повлиять на их ликвидность (при прочих равных условиях более низкие в цене акции более ликвидны). После принятия решения на проведение этой операции в зависимости от рыночной цены акций определяется наиболее предпочтительный масштаб дробления: например, две новые акции за одну старую, три новые акции за одну старую и т. д. Валюта баланса, а также структура собственного капитала в этом случае не меняются, увеличивается лишь количество обыкновенных акций.

Основные преимущества дробления акций:

- благоприятное информационное содержание, которое обычно рассматривается как показатель потенциального роста цены акций.
- акции становятся более реализуемыми, потому что увеличивается количество акций в выпуске и уменьшается цена без влияния на ценность пакетов акций старых акционеров. Большинство акций имеют "оптимальные пределы реализации", внутри которых они получают наибольший оборот, а дробление акций используется, чтобы держать цены акций внутри этих пределов.
- хотя это и не приносит немедленной выгоды акционерам, но за более длительный период времени они повышают реализуемость своих акций. По этой

причине, а также вследствие того, что люди любят получать что-то, ничего не отдавая, проводимые изредка льготные выпуски пользуются популярностью.

- **Методика консолидации акций**

Несколько старых акций меняются на одну новую в любых пропорциях. При этом дивиденды могут измениться пропорционально изменению стоимости акций, т.е. консолидация акций в принципе не влияет на долю каждого акционера в активах компании. Но имеется общая негативная черта – дополнительные расходы на выпуск новых ценных бумаг.

- **Методика выкупа акций**

Основная причина - желание избежать преувеличения общей величины активов компании за счет отражения в балансе активов, ценность которых не вполне очевидна.

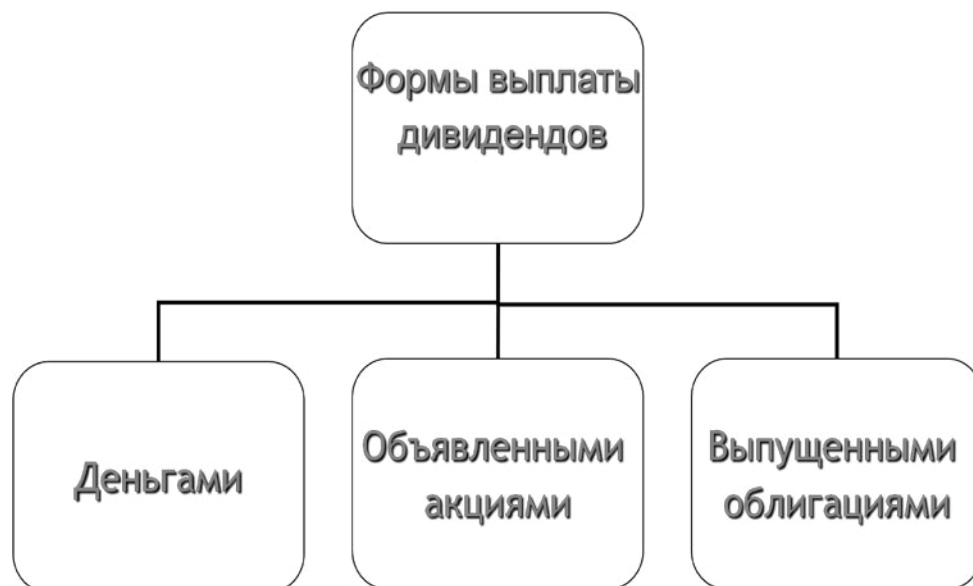


Рисунок 5. Формы выплаты дивидендов.

Выплаты дивидендов в Казахстане

Понимая, что в большинстве казахстанских АО капитал концентрирован, т.е. там имеется явное преобладание мажоритарных акционеров, можно говорить о том, что решения о выплате дивидендов и их размерах, как и все остальные решения, чаще всего принимаются в интересах этих мажоритарных акционеров. Такая ситуация приводит к тому, что в Казахстане работает **теория клиентуры** (см. выше). При этом чаще всего принимаются решения о реинвестиции полученной прибыли или о выплате минимальных дивидендов. Т.е. миноритарные акционеры не получают ничего или получают крайне мало. Понимая нашу реальность, можно говорить о том, что мажоритарные акционеры имеют другие, кроме дивидендов, способы получения выгод от общества. Наши

мажоритарные акционеры не готовы делиться собственностью и до последнего времени, вследствие избытка денег в экономике и легкого доступа к иностранным кредитам не нуждались в создании привлекательного для потенциальных инвесторов и миноритарных акционеров имиджа. Поэтому они могли позволить себе не платить дивидендов. Не исключено, что в свете текущего финансового кризиса ситуация изменится.

Для анализа реальной практики в определении дивидендной политики мы решили рассмотреть реальные дивидендные политики казахстанских компаний. Учитывая, что дивидендная политика пишется для акционеров или потенциальных инвесторов, мы предположили, что дивидендные политики должны быть представлены в Интернете. Однако нам удалось найти только две дивидендные политики. Это не означает, что дивидендные политики казахстанских компаний отсутствуют в Интернете, но найти их оказалось проблематично. Правда есть ссылки на дивидендную политику в Кодексах корпоративного поведения ряда компаний.

Обе компании, чьи дивидендные политики получилось найти, присутствуют в листинге Казахстанской Фондовой Биржи, что означает, что любой инвестор может купить акции этой компании, а компания заинтересована в привлечении инвесторов.

Первой для рассмотрения мы взяли дивидендную политику компании АО «Разведка Добыча «КазМунайГаз». На сайте компании опубликован следующий текст:

Дивидендная политика

РД КМГ установила свою дивидендную политику в отношении выплаты дивидендов по своим простым и привилегированным акциям равным в сумме 15% от своей прибыли после налогообложения по своим консолидированным МСФО счетам. Компания оставляет за собой право пересматривать свою дивидендную политику время от времени.

Несмотря на то, что были предприняты все шаги для того, чтобы гарантировать, что вышеуказанные даты являются точными, они могут измениться и ни АО Разведка Добыча КазМунайГаз («Компания») ни кто-либо из ее акционеров, директоров, руководителей, работников или советников не дает, давал или имеет полномочия давать обещания или гарантии (явно выраженные или подразумеваемые) в отношении точности вышеуказанных дат и таким образом освобождаются от ответственности. Соответственно, ни Компания, ни кто-либо из ее акционеров, директоров, руководителей, работников или советников не несут ответственности, или будут брать на себя обязательства, прямые или косвенные, явно выраженные или подразумеваемые, договорные, установленные законом или другие, в отношении или связанные с вышеуказанными датами или за любой ущерб, который может каким-либо образом истекать из или быть

связан с датами, указанными выше. Кроме того, Компания оставляет за собой право изменять любые из вышеуказанных дат по своему усмотрению.⁸

Анализ представленной дивидендной политики показывает, что компания придерживается методики постоянно процентного распределения прибыли. При этом компания выплачивает меньшую часть прибыли, видимо придерживаясь ожиданий мажоритарного акционера. Из текста явно следует сигнал потенциальным инвесторам, что они не могут ожидать постоянства дивидендной политики, что может вызвать у некоторых сомнения в том, стоит ли инвестировать в эту компанию. В тексте, очевидно, есть стилистические ошибки, что может быть воспринято потенциальными инвесторами как пренебрежение. Все вместе создает впечатление, что компания не заинтересована в инвестициях.

Однако, информация по выплате дивидендов за 2006 и 2007 г. показывает, что компания их выплачивает, и размер дивиденда вырос в 2007 г., что может привлекать инвесторов.

Вторая дивидендная политика, которую нам удалось найти – дивидендная политика АО «Казахтелеком». Фрагмент этой дивидендной политики представлен ниже.

Порядок определения размеров начисления дивидендов

3.1. Размер дивидендов, начисляемых Обществом, определяется с учетом норматива. Чистый доход (итоговая прибыль) Общества определяется на основе его консолидированной финансовой отчетности, составленной в соответствии с МСФО.

3.2. В соответствии с действующим законодательством и Уставом Общества Совет директоров Общества подготавливает предложения о порядке распределения чистого дохода Общества за истекший финансовый год и размере дивиденда за год в расчете на одну простую акцию Общества

3.3. Совет директоров Общества при подготовке предложения о порядке распределения чистого дохода Общества за истекший финансовый год и размере дивидендов за год, исходит из того, что сумма, направляемая на выплату дивидендов, должна составлять не менее 17,5 % чистого дохода.

3.4. Вопрос о возможности выплаты Обществом дивидендов по простым и привилегированным акциям ежеквартально, раз в полгода, либо по итогам года регулируется в соответствии с действующим законодательством. Вопрос рассматривается Правлением Общества, исходя из полученных финансовых результатов и прогнозных показателей размера дивидендов по акциям Общества.

3.5. Совет директоров Общества, на основании предложений Правления Общества, рассматривает основные направления распределения чистого дохода (итоговой прибыли), а также формирует предложения по доле чистого дохода (итоговой прибыли), направляемой на дивидендные выплаты.

3.6. Сформированные Советом директоров Общества предложения о порядке распределения чистого дохода Общества за истекший финансовый год и размере дивиденда за год в расчете на одну простую акцию Общества. выносятся на рассмотрение Общего собрания акционеров.

3.7. Окончательное решение о размере дивидендов устанавливается решением Общего собрания акционеров Общества.⁹

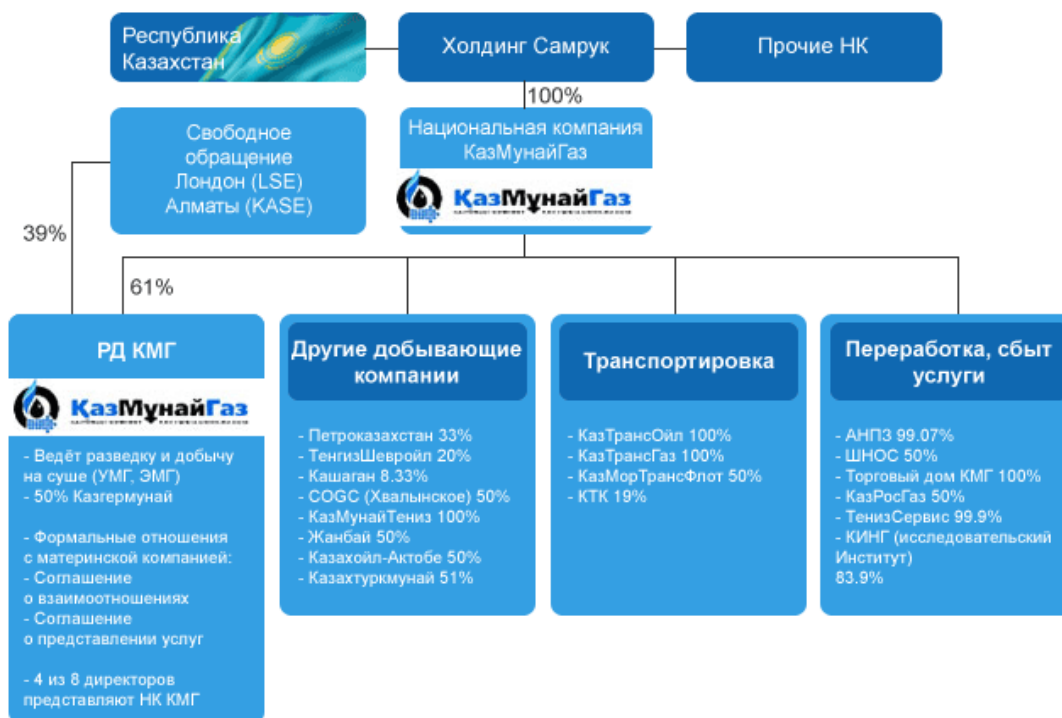


Рисунок 6. Взаимоотношения с компании с мажоритарным акционером НК КазМунайГаз¹⁰

Анализ всего текста дивидендной политики АО «Казахтелеком» в целом показывает, что она фактически собрала воедино различные положения Закона «Об акционерных обществах» и не дает акционерам дополнительной информации о политике самого АО в отношении дивидендов за исключением фиксации размера дивиденда по отношению к чистому доходу.

Упоминания дивидендной политики в Кодексах корпоративного управления различных АО, которые мы обнаружили в Интернете, в принципе являются цитатами Закона «Об акционерных обществах». Это говорит о том, что АО в Казахстане не готовы использовать дивидендную политику для привлечения и сохранения акционеров.

Выводы:

- Дивидендная политика должна рассматриваться в свете общей финансовой задачи компании - максимизации богатства акционеров. Это не всегда означает выплату максимальных дивидендов, т.к. может быть найдено более прибыльное применение для дивидендов внутри самой компании. Дивидендная политика имеет большое значение, потому что она влияет на

структуру капитала и финансирование компании, а в случае с акционерными компаниями и на информационную ценность.

- Чтобы объявить дивиденд, АО необходимо иметь достаточную текущую или нераспределенную прибыль для его покрытия, для выплаты дивиденда необходимы наличные денежные средства. Следовательно, при принятии решения по дивидендной политике следует учитывать ликвидность, а также возможности по получению ссуды.

- Опыт показал, что АО, имеющие стабильные дивидендные потоки, обычно выше котируются на рынке, чем АО с менее стабильными потоками.

- Формирование и реализация дивидендной политики направлена на решение различных задач:

- установление определенного соотношения между текущим потреблением прибыли собственниками и будущим ее ростом;
- максимизация собственности акционеров;
- повышение курсовой стоимости акций;
- стабильность дивидендных выплат;
- сигнализация о стабильности финансового состояния предприятия;
- определение наиболее выгодной для всех участников формы выплаты (наличными деньгами, акциями, имуществом акционерного общества), а также периодов и сроков выплаты дивидендов.

- Казахстанские АО не публикуют или не разрабатывают дивидендные политики. Причиной этого могут быть или непонимание важности публикации, или незаинтересованность в привлечении инвесторов, или достаточность других источников финансирования.

- Качество разрабатываемых дивидендных политик или их упоминаний в корпоративных документах остается невысоким. Вероятнее всего, это связано с непониманием разработчиками роли и содержания этого документа.

Вопросы для обсуждения:

1. Что такое дивиденды?
2. В чем различия в выплате дивидендов по простым и привилегированным акциям?
3. Каковы требования Закона Республики Казахстан «Об акционерных обществах» по выплате дивидендов?
4. Что является источником выплат дивидендов?
5. Что такое дивидендная политика?
6. Какие цели и задачи у дивидендной политике?
7. Что влияет на размер дивидендов, выплачиваемых компанией?
8. Какие существуют теории определения размеров дивидендов?
9. Какие факторы определяют дивидендную политику компании?
10. Какие существуют методики определения размеров дивидендов?
11. Как выплачиваются дивиденды в казахстанских АО?

Список использованной литературы:

¹Кодекс РК «О налогах и других обязательных платежах в бюджет» от 12.06.2001 г. с изменениями на 01.01.2008 г. – ст.10, п.1, пп.6.

²<http://www.afn.kz/index.cfm?docid=188&uid=81F900AC-A692-AE01-8CCF53EBC2902A4B>

³<http://www.shareprofit.ru/>

⁴<http://sei.e-stile.ru/page99>

⁵www.vzfei.ru/zip-docs/platforms/fm/lekc_tfinm3.doc

⁶<http://edu.finam.ru/showthread.php?t=213>

⁷www.vzfei.ru/zip-docs/platforms/fm/lekc_tfinm3.doc

⁸http://www.kmgcp.kz/rus/the_company/corporate_governance/dividend_policy/, по состоянию на 18.01.2009

Г.

⁹http://portal.telecom.kz/portal/page/portal/ext/telecom/080_invest/dividend_pol

¹⁰http://www.kmgcp.kz/rus/the_company/corporate_governance/relationship_with_nc_kmg/

Глава 7. Прозрачность и раскрытие информации.

Копытин А.В.

Доктор Делового Администрирования

Введение

Чаще всего крупные корпорации организуются в форме акционерного общества, которое характеризуется следующими четырьмя характеристиками корпоративной формы бизнеса: самостоятельность корпорации как юридического лица; ограниченная ответственность каждого акционера; возможность передачи другим лицам акций, принадлежащих акционерам; централизованное управление корпорацией. Акционерная форма коммерческого предприятия имеет преимущества и недостатки. **Возможно, наиболее важное преимущество акционерной формы предприятия – это доступ к рынкам капитала.** Акционерные компании способны изыскивать фонды путем выпуска акций и облигаций для инвесторов. Именно доступ к подобному капиталу стал причиной того, что такие предприниматели как Билл Гейтс в Microsoft и Стив Джобс в Apple сделали свои компании акционерными, с тем, чтобы их предприятия могли за счет привлечения дополнительных фондов активно расти и расширяться. **Чтобы собрать средства, требуемые для экспансии на рынках капитала, компания продает акции инвесторам.**

Акционеры, имеющие акции, являются владельцами акционерной компании. Эти акционеры получают все прибыли, которые генерирует фирма, но они также могут потерять свои инвестиции, если фирма обанкротится. Этот процесс имеет два преимущества. Во-первых, любой человек может осуществить инвестицию в компанию и увеличить свое благосостояние в долгосрочной перспективе. Во-вторых, предприятия с потенциалом расширения производства могут получить капитал, необходимый для такого расширения, что создает экономические выгоды, рабочие места и обеспечивает налоговые поступления в государственный бюджет. Корпорация имеет бесконечный жизненный срок, если только ее не закроют по причине банкротства или слияния с другой фирмой. Владельцы корпораций несут ограниченную финансовую ответственность в пределах стоимости акций. Кроме того, корпоративная собственность, как правило, ликвидная, и долю в компании можно купить или продать в виде акций на биржах.

Также активной и заинтересованной стороной в деятельности корпорации являются инвесторы, приобретающие облигации. Основное отличие облигации от акции заключается в том, что, облигация – это долговая ценная бумага, то есть инвесторы, приобретая облигации, дают средства компании в долг на определенных условиях. Этими условиями обычно являются срочность, то есть инвестирование в облигации на точно оговоренный срок, и платность. Инвестор, который приобрел облигации компании, претендует на получение

дохода/процента по облигациям вне зависимости от того, получила ли компания прибыль или понесла убытки. При этом инвесторы, приобретающие облигации, как правило, лучше защищены от потери своих вложений, чем инвесторы, приобретающие акции. Это достигается посредством законодательных норм, закрепляющих за владельцами облигаций в случае банкротства компании право на требование возврата своих вложений вместе с другими кредиторами раньше возмещения убытков акционерами. Акционеры, вообще, обычно полностью теряют свои вложения в акции, если компания становится банкротом.

Необходимым условием, при котором инвесторы будут приобретать акции и облигации корпораций, является наличие свободного доступа к информации обо всех существенных сторонах деятельности корпорации. Без знания о том, каковы результаты финансовой деятельности корпорации, кто ее возглавляет, каким способом принимаются важные стратегические и оперативные решения внутри корпорации, ни один здравомыслящий инвестор не будет приобретать ценные бумаги подобной компании. По этой причине все корпорации раскрывают информацию о различных как финансовых, так и нефинансовых аспектах своей деятельности. Естественно, что в условиях существования различных заинтересованных сторон, так называемых «стейкхолдеров», корпорация при раскрытии информации должна учитывать приоритетные интересы и ожидания всех основных стейкхолдеров. При этом корпорации должны не просто готовить необходимую информацию, но и сделать сам процесс подготовки и раскрытия информации ясным и понятным для всех стейкхолдеров, то есть корпорации должны быть прозрачны. Существует прямая закономерность между прозрачностью компании и ее способностью привлечь необходимые капиталы в виде выпуска акций и облигаций – чем **прозрачнее и понятнее для инвестора процесс принятия решений и подготовки отчетов внутри компании, тем легче инвестор соглашается на вложение средств в ценные бумаги этой компании.**

Структура управления корпорации и интересы стейкхолдеров

Прежде чем рассматривать методы и способы раскрытия информации о деятельности корпораций, необходимо определить, во-первых, какая информация является наиболее важной для принятия решений, во-вторых, какой группе стейкхолдеров и какая информация нужна.

Корпорация, или акционерное общество, это компания, которая создана и существует для извлечения прибыли для своих собственников/акционеров из ведущегося ей бизнеса. В акционерном обществе существуют утвержденные законодательно органы управления, которые сформированы для того, чтобы обеспечить управление бизнесом корпорации для достижения прироста капитала своих акционеров. Стандартная схема органов управления, существующая во многих странах, в том числе и в Казахстане, предполагает, что высшим органом

управления является собрание акционеров. Поскольку в крупной корпорации, акции которой торгуются на открытом рынке, фондовой бирже, имеется значительное число акционеров, иногда, несколько сотен или тысяч, то все эти акционеры не могут осуществлять ежедневный контроль и мониторинг деятельности руководства корпорации. По этой причине в акционерных обществах создается промежуточная между собранием акционеров и руководством компании структура – **Совет Директоров. Одной из его важнейших задач является контроль над тем, своевременно ли и полноценно ли руководство корпорации информирует своих акционеров о важнейших сторонах деятельности.** Без доступа к необходимой финансовой и нефинансовой информации акционеры не смогут принимать правильно решения и тем самым могут потерять свои вложенные в акции деньги. Также и инвесторы, вкладывающие средства в облигации корпорации должны на основании информации, полученной от руководства, принимать решения о покупке или продаже облигаций.

Таким образом, появляются различные группы участников корпоративных отношений, имеющие интересы, которые совпадают в одних сферах, но расходятся в других. Общность интересов заключается в том, что в обычной ситуации все участники корпоративных отношений заинтересованы в стабильности существования и прибыльности деятельности компании, с которой они связаны.

В то же время, обобщая интересы основных групп участников корпоративных отношений, можно выделить следующие наиболее значимые различия между ними:

- **Руководство корпорации/ Менеджеры:**

- Получают свое вознаграждение в виде гарантированной заработной платы и дополнительных выплат, привязанных к дивидендам на акции их компаний или курсу акций.

- Заинтересованы, прежде всего, в прочности своего положения, устойчивости компании и снижении опасности воздействия непредвиденных обстоятельств (например, в финансировании деятельности компании преимущественно за счет нераспределенной прибыли, а не внешнего долга). В процессе выработки и реализации стратегии развития компании, как правило, склонны к установлению прочного долгосрочного баланса между риском и прибылью.

- Концентрируют свои основные усилия в компании, в которой работают.

- Зависят от акционеров, представленных Советом Директоров, и заинтересованы в продлении своих контрактов на работу в компании.

- Непосредственно взаимодействуют с большим числом групп, проявляющих интерес к деятельности компании (персонал компании, кредиторы, клиенты, поставщики, региональные и местные власти и пр.) и вынуждены принимать во внимание, в той или иной степени, их интересы.

- Находятся под воздействием ряда факторов, которые не связаны с задачами повышения эффективности деятельности и стоимости компании или даже противоречат им (стремление к увеличению размеров компании, расширению ее благотворительной деятельности как средства повышения личного статуса, корпоративного престижа и пр.).

- **Владельцы акционерной собственности (акционеры/инвесторы):**

- Могут получить доход от компании лишь в форме дивидендов из прибыли компании, которая остается после того, как компания из доходов вычитет все расходы, а также за счет продажи акций в случае высокого уровня их котировок. Соответственно, заинтересованы в высоких прибылях компании и высоком курсе ее акций.

- Несут самые высокие риски: 1) неполучение дохода в случае, если деятельность компании, по тем или иным причинам, не приносит прибыли; 2) в случае банкротства компании получают компенсацию лишь после того, как будут удовлетворены требования кредиторов.

- Склонны к поддержке решений, которые ведут к получению компанией высоких прибылей, но и сопряженных с высоким риском.

- Как правило, диверсифицируют свои инвестиции среди нескольких компаний, поэтому инвестиции в одну конкретную компанию не являются единственным (или даже главным) источником дохода.

- Имеют возможность воздействовать на менеджмент компании лишь двумя путями: 1) при проведении собраний акционеров, через избрание того или иного состава совета директоров и одобрения или неодобрения деятельности менеджмента компании; 2) путем продажи принадлежащих им акций, воздействуя тем самым на курс акций, а также создавая возможность поглощения компании акционерами, недружественными действующему менеджменту.

- **Кредиторы (в том числе владельцы корпоративных облигаций):**

- Получают прибыль, уровень которой зафиксирован в договоре между ними и компанией. Соответственно, прежде всего заинтересованы в устойчивости компании и гарантиях возврата представленных средств. Не склонны поддерживать решения, обеспечивающие высокую прибыль, но связанные с высокими рисками.

- Диверсифицируют свои вложения между большим числом компаний.

- **Сотрудники/работники компании:**

- Прежде всего заинтересованы в устойчивости компании и сохранении своих рабочих мест, являющихся для них основным источником дохода.

- Непосредственно взаимодействуют с менеджментом, зависят от него и, как правило, имеют очень ограниченные возможности воздействия на него.

- **Контрагенты компании (регулярные покупатели ее продукции, поставщики и пр.):**

- Заинтересованы в устойчивости компании, ее платежеспособности и продолжении деятельности в определенной сфере бизнеса.

- Непосредственно взаимодействуют с менеджментом.

• Государство:

- Прежде всего заинтересовано в устойчивости компании, ее способности выплачивать налоги, создавать рабочие места, реализовывать социальные программы.

- Непосредственно взаимодействуют с менеджментом.

- Имеет возможность влиять на деятельность компании главным образом через местные налоги.

Как мы видим, участники корпоративных отношений по-разному взаимодействуют между собой, и, хотя сфера несовпадения их интересов весьма значительна, можно классифицировать их потребность в получении определенного вида информации от корпораций.

Структурированные виды информации, которые необходимы стейкхолдерам для принятия решений приведены в нижеследующей таблице:

Таблица 1. Стейкхолдеры и необходимая им информация о корпорации.

Группа стейкхолдеров	Вид информации, необходимой от корпорации определенным группам стейкхолдеров					
	Финансовая отчетность	Структура собственности	Состав Совета Директоров	Вознаграждение руководству	Наличие Кодекса корпоративного управления	Социальная ответственность корпорации
Инвесторы	X	X	X	X	X	X
Менеджеры	X	X	X	X		
Кредиторы	X	X	X			

Сотрудники	X		X	X		X
Партнеры	X		X			
Государство	X	X			X	X

Как мы видим из таблицы, акционеры/инвесторы нуждаются в наибольшем количестве оперативной и достоверной информации о деятельности корпорации. **Следовательно, именно, они должны выступать наиболее активной группой, влияющей на действия членов Совета директоров и менеджмента компаний по раскрытию информации.** Итогом такого влияния должен стать документ, который можно назвать «Политика компании по раскрытию информации». Этот документ определяет, какая информация в каком объеме и порядке, каким группам стейкхолдеров и каким способом предоставляется.

Финансовая информация, подлежащая раскрытию

В предыдущем разделе в таблице был приведен систематизированный список видов информации, необходимых для принятия решения различными группами стейкхолдеров. **Наиболее важным видом информации, который нужен всем без исключения стейкхолдерам, является информация о финансовом состоянии корпорации, содержащаяся в регулярно публикуемых финансовых отчетах – отчете о прибылях и убытках, отчете о движении денежных средств и балансе.** Проанализировав информацию, содержащуюся в этих 3-х финансовых документах, можно достоверно установить является ли корпорация достаточно прибыльной, в том числе по сравнению с другими своими конкурентами, может ли она своевременно рассчитываться по своим обязательствам, и насколько эффективно менеджеры/руководители управляют принадлежащими корпорации активами.

В условиях глобализации национальных экономик, когда, с одной стороны, становится сложно определить национальную принадлежность крупнейших корпораций, например, не ясно является ли японской компания Ниссан, контрольный пакет акций которой принадлежит французской Рено, или можно ли назвать казахстанской компанию Казахмыс, головной офис которой находится в г. Лондоне, а с другой стороны корпорации вынуждены обращаться за финансированием к инвесторам из других стран, например, большая часть

размещений акций, имеющих целью привлечение капитала, на Лондонской фондовой бирже осуществляется компаниями, имеющими основной бизнес за пределами Великобритании, особую важность приобретает наличие единого финансового «языка». Другими словами, **корпорации всего мира, ищущие возможность привлечь капитал, обязаны готовить финансовые отчеты в виде и формате понятном инвесторам и кредиторам вне зависимости от их национальной принадлежности.**

Поскольку финансовые отчеты внутри корпораций готовят бухгалтерские службы, то, естественно, возникла необходимость создания единых, или унифицированных, бухгалтерских правил подготовки финансовых отчетов, которые бы приняли компании большинства стран мира. Для этих целей в 1973 году был создан международный орган, целью которого являлась выработка и продвижение единых стандартов бухгалтерского учета. В 2003 году этот орган был реорганизован в Совет по международным стандартам финансовой отчетности, который разрабатывает и рекомендует к применению стандарты по подготовке финансовой отчетности. В Казахстане по этим стандартам обязаны с 2003 года вести учет финансовые и банковские организации, а с января 2008 года и все другие организации, за исключением предприятий малого и среднего бизнеса. Таким образом, 3 основных финансовых документа, которые готовят бухгалтера казахстанских компаний, должны быть понятны и легко читаемы для инвесторов и кредиторов из других стран мира.

Однако, могут ли инвесторы доверять данным, содержащимся в финансовых отчетах? Насколько достоверно подсчитано, например, в отчете о прибылях и убытках, что компания заработала прибыль, а не понесла убытки? Можно ли доверять данным баланса о том, что компания владеет большим количеством недвижимости и имеет достаточные денежные средства для покрытия своих обязательств? Конечно же, компания может пригласить всех потенциальных инвесторов и кредиторов посетить свои предприятия, организовать встречи с покупателями, выслать образцы продукции и др. Но нужно ли все это инвесторам, которые должны принимать решения быстро, и самой компании, которой нужны средства в определенные сроки?! Для разрешения этой, казалось бы безвыходной ситуации, необходимо наличие специальных организаций, которым доверяют инвесторы и кредиторы, и которые должны подтвердить для инвесторов достоверность подготовленных компанией отчетов.

Таковыми организациями являются аудиторские компании, основной бизнес которых заключается в проверке достоверности подготовки компаниями 3-х финансовых отчетов. Несмотря на то, что в каждой стране мира существует большое количество аудиторских компаний, деятельность которых обычно жестко регулируется законодательством и профессиональным сообществом, по объемам своей деятельности выделяются четыре аудиторские компании – Ernst & Young, Deloitte & Touche, PricewaterhouseCoopers, KPMG. Как правило, компании, которые выпускают акции и облигации с целью привлечения

капитала с международных рынков, обращаются к одной из этих четырех аудиторских фирм для подтверждения достоверности данных, содержащихся в финансовых отчетах. В свою очередь, инвесторы, прежде, чем анализировать отчетность компаний, обращают внимание на то, заверена ли она аудиторской компанией и какой именно. **По этой причине на законодательном уровне многих стран установлено требование раскрытия корпорациями данных о том, кто является аудитором их финансовых отчетов и на протяжении какого периода времени.** Во избежание возникновения конфликта интересов между аудиторскими компаниями и их клиентами-корпорациями, которые платят большие деньги нанятым ими же аудиторам, законодательство некоторых стран ограничивает максимальное количество лет, в течение которых компания может пользоваться услугами одной и той же аудиторской компании. Отрицательным примером установления неформально тесных отношений между аудиторской компанией и ее клиентом-корпорацией является знаменитый случай банкротства энергетической компании Enron. Аудиторская компания Arthur Andersen не только осуществляла аудит финансовых отчетов Enron, но и оказывала другие консультационные услуги этой же корпорации, а также ее бывшие руководители входили в состав Совета директоров Enron. Таким образом, Arthur Andersen не мог критично анализировать деятельность корпорации, что привело к неотражению в финансовых отчетах тех операций, которые впоследствии привели крупнейшую на тот момент энергетическую компанию Enron к банкротству. Итогом же скандального расследования для самого Arthur Andersen стала его ликвидация ввиду того, что инвесторы и кредиторы больше не доверяли данным финансовых отчетов, заверенных этой аудиторской фирмой, а клиенты-корпорации отказывались приглашать потерявших свою репутацию аудиторов для заверения своих финансовых отчетов.

Для того чтобы качественно оценить правильность составления корпорациями финансовых отчетов аудиторы должны:

1. встречаться с сотрудниками и менеджерами корпораций для оценки качества системы внутреннего аудита корпораций;
2. проводить самим осмотр и инвентаризацию активов корпорации, таких как остатки товаров;
3. проводить выборочную перепроверку правильности отражения бухгалтерских проводок;
4. получать подтверждения от поставщиков и покупателей корпорации размера долгов и задолженностей;
5. проводить финансовый анализ отчетов корпорации с расчетом финансовых коэффициентов, оценивающих прибыльность, платежеспособность и эффективность управления корпорации.

После того как аудиторы полностью завершат проверку, они должны подготовить специальный независимый аудиторский отчет, который должен

быть доступен для всех инвесторов, кредиторов и стейкхолдеров акционерной компании.¹

Требование раскрытия информации становится обязательным условием, регулируемым законодательными актами многих как развитых, так и развивающихся стран, включая законодательство Казахстана. Объем требуемой по законодательству для раскрытия информации, необходимой для принятия инвесторами решения о покупке или продажи ценных бумаг, постоянно увеличивается.² Это утверждение справедливо как для развитых, так и развивающихся стран. Например, в Казахстане акционерные компании, акции которых входят официальный листинг Казахстанской фондовой биржи (KASE) должны ежеквартально представлять на биржу свои финансовые отчеты, а по итогам года заверять их аудиторской проверкой. При этом эти финансовые отчеты носят открытый характер и публикуются сразу же после получения на официальном веб-сайте биржи.¹ Также в Законе о рынке ценных бумаг Казахстана четко определено, что компания-эмитент ценных бумаг обязана раскрывать перед всеми стейкхолдерами следующую информацию:

- содержащуюся в проспекте выпуска эмиссионных ценных бумаг;
- содержащуюся в отчетах, представляемых уполномоченному органу в соответствии с законодательством Республики Казахстан;
- включенную в финансовую отчетность;
- иную информацию, подлежащую раскрытию в соответствии с законодательством Республики Казахстан или в соответствии с внутренними документами организатора торгов (если данные ценные бумаги включены в список организатора торгов), или в соответствии с внутренними документами данного эмитента.³

Среди же стран с развитыми рынками ценных бумаг наиболее значительным нововведением, требующим более детального раскрытия чувствительной информации, стало принятие в США в 2002 году закона Сарбани-Оксли (*Sarbanes-Oxley Act of 2002*). Данный законодательный акт был направлен на то, чтобы сделать действия менеджеров корпораций (акционерных компаний) более прозрачными для инвесторов. В частности этот закон потребовал:

- раскрывать забалансовые обязательства и корректировки в финансовых отчетах, произведенные аудиторами. Ранее корпорации, публикуя свои финансовые отчеты – баланс, отчет о прибылях и убытках, отчет о движении денежных средств, лишь упоминали о том, что все эти опубликованные отчеты подтверждены аудиторами. С введением же нового требования, компании должны будут опубликовать не только сами уже скорректированные аудиторами финансовые отчеты, но и указывать какие изменения и коррективы внесли аудиторы в отчеты. Таким образом, инвестор будет точно знать, что если аудиторская компания внесла значительные поправки в финансовую отчетность,

¹ www.kase.kz

то у компании либо некомпетентная бухгалтерская служба либо компания намеренно старалась исказить финансовые отчеты. В обоих случаях, разумный инвестор откажется приобретать ценные бумаги подобной компании либо будет требовать на них большой доход, чтобы компенсировать свои риски.

- *снизить до 2-х дней время предоставления руководством компании в государственную Комиссию по ценным бумагам отчета о совершении любых операция с акциями/собственным капиталом компании.* Это новшество необходимо для того, чтобы руководители компании имели меньше возможностей для совершения, так называемых «инсайдерских» сделок. Инсайдерскими называют сделки с ценными бумагами (акциями и облигациями), которые совершаются лицами, имеющими доступ к конфиденциальной информации, недоступной другим инвесторам. В случае с руководством компаний, это означает, что они, владея информацией раньше других инвесторов, например, о полученных компанией сверхприбылях или понесенных убытках, могут воспользоваться этой ситуацией и купить или продать ценные бумаги компании до того, как эта информация станет общедоступной. Необходимость же быстрого в течение 2-х дней информирования государственной Комиссии по ценным бумагам снизит вероятность того, что руководители/менеджеры корпораций будут злоупотреблять доступной им инсайдерской информацией для извлечения личной выгоды.

- *запретить компаниям с акционерной формой собственности/корпорациям предоставлять своим руководителям ссуды и займы, за исключением предоставления кредитов на покупку домов и квартир.* Данное требование продиктовано необходимостью ограничить возможности руководителей компаний использовать средства компаний в своих личных целях, в том числе не использовать кредиты компании на покупку ее же ценных бумаг для совершения инсайдерских сделок.

- *усилить внутренний финансовый контроль и повысить качество надзора за работой руководства со стороны Совета Директоров корпораций.* Введение этой законодательной нормы заставило корпорации разделить службы, занимающиеся подготовкой финансовых отчетов, и контролирующие правильность составления этих отчетов, то есть ввести отдельные службы внутреннего аудита.

- *ввести кодексы этики для высшего руководства корпораций.* Таким образом, руководители корпораций, которые будут нарушать принятые акционерами кодексы этики будут не только уволены, но и потеряют шансы занять эквивалентную должность в другой корпорации.

- *чтобы член Совета Директоров, который входит в комитет по аудиту Совета, обязательно был по своему опыту финансистом.* Это требование обусловлено тем, что возрастает роль Совета Директоров, как контролирующего органа, а не только управляющего.⁴

Нефинансовая информация, подлежащая раскрытию.

Несмотря на первостепенную важность доступа к достоверной информации стейкхолдерам также необходим доступ к информации нефинансового характера о деятельности акционерного общества. При этом своевременные данные о смене руководства компании, иногда, для инвестора важнее чем, опубликованные финансовые отчеты за квартал. К важнейшей нефинансовой информации о корпорации, которая должна раскрываться, относится структура собственности, наличие у компании кодекса корпоративного управления, а также состав и роль Совета директоров.

Поскольку высшим органом управления акционерным обществом является собрание акционеров, на котором решения принимаются голосованием по принципу одна акция - один голос, то инвесторы, приобретающие миноритарные пакеты акций, не смогут проводить решения нужные им без согласия со стороны основных, мажоритарных, собственников. По этой причине корпорации должны раскрывать информацию о том, кто является их основными акционерами. Так, в Казахстане компании, акции которых котируются на Казахстанской фондовой бирже (KASE) в листинге «А», обязаны раскрывать информацию о владельцах пакетов акций, превышающих 5% от общего количества выпущенных простых, или обыкновенных, акций. Информацию же о владельцах крупных пакетов акций, например, котирующихся на Нью-Йоркской фондовой бирже можно получить либо на сайте этой биржи либо через общедоступные Интернет порталы, такие как www.yahoo.com, раздел «Финансы».

В теории и на практике не существует единого мнения относительно того, насколько эффективнее работает компания, если у нее имеется один или несколько крупных акционеров или же, если наоборот, компания принадлежит большому количеству инвесторов, каждый из которых имеет небольшой пакет акций. В общем, структура соотношения владельцев мажоритарных и миноритарных пакетов акций меняется значительно от страны к стране и зависит от модели корпоративного управления. В странах с англо-американской моделью корпоративного управления собственность более размыта, в странах же с континентально-европейской (немецкой) моделью корпоративного управления собственность более сконцентрирована.⁵

В США у крупнейших компаний практически нет блоков, которые содержали бы более 50% акций компании. В то же время в Германии только 9,5% являются блоками с менее чем 5% акций отдельной компании. При этом более 38% блоков содержат более 75% акций компании. Более половины всех блоков акций являются контрольными пакетами, еще 14% блоков акций — блокирующими пакетами.

Таблица 2. Концентрация владения акциями компаний. Сравнение США и Германии.

Величина блока акций (процент всех акций компании в одном блоке)	Распределение отдельных блоков акций различной величины	
	США	Германия
0,0–4,9%	95,0%	9,5%
5,0–9,9%	3,5%	7,8%
10,0–24,9%	1,4%	17,8%
25,0–49,9%	0,1%	13,9%
50,0–74,9%	–	12,9%
75% +	–	38,1%
Количество блоков акций и компаний	Всего 5925 блоков от 250 крупнейших компаний	Всего 821 блок от 650 крупнейших компаний

Источник: Jurgens U., Rupp J. (2002). The German System of Corporate Governance. Characteristics and Changes. Berlin.

Одновременное и полное удовлетворение интересов всех участников корпоративных отношений невозможно в силу ограниченности ресурсов. Необходимо расставить приоритеты. При этом следует учитывать объективные психологические, политические и экономические факторы. В частности, важно учитывать существующее состояние корпоративных отношений, систему корпоративной собственности. Российская и казахстанская система корпоративной собственности, в отличие от американской (распыленной между множеством владельцев ценных бумаг), весьма концентрирована, ценные бумаги сосредоточены в руках относительно небольшого количества крупных инвесторов, определяющих судьбу корпорации. Такая концентрация имеет не только отрицательные (злоупотребление правами), но и положительные черты. Крупные акционеры, инвестировавшие в среднем больше капиталов, в большей степени заинтересованы в успешности деятельности хозяйственного общества. Поэтому их активность в управлении обществом, контроль над деятельностью менеджеров выше, чем у распыленного большинства индивидуальных акционеров. В конечном итоге активность крупных акционеров в управлении и контроле может обернуться благом для всех иных заинтересованных лиц.

С другой стороны, модель с доминированием интересов мелких акционеров (или резкий акцент в законодательстве на абсолютную защиту мелких акционеров), принципиально важна для обеспечения «прозрачности» компаний и развития фондового рынка, обороты которого на развитых рынках на 60% обеспечены инвестициями населения через специализированные финансовые

организации (брокерские фирмы, инвестиционные банки, паевые инвестиционные фонды и др.)

В целом же, раскрытие информации о владельцах крупных пакетов акций и структуры собственности представляет собой дополнительную защиту и гарантию прав сохранения собственности (прав инвесторов, прав акционеров) и обеспечение баланса интересов (прав) всех участников корпоративных отношений. Это обусловлено тем, что практика корпоративного управления на развивающихся рынках, к которым относится Казахстан, показала, что предприятия не всегда способны предотвратить неправомерное изменение прав собственности акционеров (миноритарных). Такая ситуация возникает, когда часть собственников (акционеров) манипулирует корпоративным законодательством, законодательством о банкротстве и другими законами для того, чтобы захватить собственность других акционеров, часто путем разводнения акций внешних миноритарных акционеров.

Другим аспектом деятельности корпораций, который необходимо раскрывать перед стейкхолдерами, является состав и роль Совета директоров. Важность раскрытия обусловлена ключевой ролью Совета директоров в структуре управления корпорацией и той ответственной ролью, которая отведена его членам. В общем, Совет директоров выполняет следующие пять основных функций:

1. нанимает, оценивает и, возможно, увольняет высших руководителей корпорации;
2. голосует по основным операционным предложениям (например, приобретение компаний или инвестирование в новые капиталозатратные проекты);
3. голосует по основным финансовым решениям (например, выпуск облигаций и акций, обратный выкуп акций и др.);
4. дает советы высшему руководству по различным аспектам деятельности корпорации;
5. обеспечить достоверное и своевременное получение акционерами информации о финансовом состоянии и деятельности корпорации.

При выполнении приведенных выше функций предполагается, что директора руководствуются интересами акционеров. Однако, на практике существуют серьезные проблемы, которые могут препятствовать исполнению директорами своих обязанностей, ориентируясь только на интересы акционеров. К этим проблемам относятся: зависимость Совета директоров от высших руководителей, менеджеров корпораций; сами директора, которые не имеют времени или достаточных знаний и опыта для адекватного выполнения своих обязанностей; а также то, что некоторые директора не стремятся выполнять свои функции с полной отдачей. По этим причинам инвесторы и кредиторы должны иметь доступ к информации о том, кто входит в состав Совета директоров, каков

опыт этого человека, насколько успешен он был в своей предыдущей деятельности, какой период времени он является членом Совета директоров. На основании получаемой регулярно информации о составе совета акционеры и инвесторы могут оценить насколько адекватен этот орган и способен ли он работать приоритетно на благо акционеров, а не быть зависимым от руководства/менеджмента корпораций.

Как уже было указано выше, еще одним из документов, которые инвесторы ожидают получить от компании, является Кодекс корпоративного управления. Само по себе принятие корпорацией Кодекса не означает повышение доверия инвесторов к качеству выпущенных ценных бумаг, но наряду с раскрытием другой информации является дополнительным способом рассказать о том, каким образом внутри компании принимаются важные решения.

Главной целью принятия Кодекса Корпоративного поведения компании является развитие норм добросовестного поведения в акционерных обществах, включая: эффективную защиту прав и интересов акционеров, справедливое отношение к акционерам, прозрачность принятия решений, обеспечение профессиональной и этической ответственности членов советов директоров, иных должностных лиц общества и акционеров, расширение информационной открытости и развитие всеобъемлющей системы норм деловой этики. В частности, в «Требованиях к эмитентам и их ценным бумагам, допускаемым к обращению на Казахстанской фондовой бирже, а также к отдельным категориям списка фондовой биржи» отмечается, что в учредительных документах эмитента не должно содержаться норм, которые ущемляют или ограничивают права собственника ценных бумаг, а, кроме того, отмечается обязательность наличия утвержденного общим собранием акционеров эмитента кодекса корпоративного управления.

Стимулировать акционерные компании к соблюдению положений Кодекса возможно посредством введения стандартов раскрытия информации о том, в какой мере их практика корпоративного поведения соответствует рекомендациям Кодекса.

Ежегодный отчет о соблюдении Кодекса должен включаться в годовой отчет, подготавливаемый к общему собранию акционеров, и предоставляться акционерам. Предоставление акционерам ежегодного отчета о соблюдении Кодекса может осуществляться на основании решений акционеров или совета директоров, устанавливающих применение положений Кодекса.

Все эти меры и направлены на то, чтобы стимулировать акционерные компании соблюдать рекомендации Кодекса. Что касается инвесторов, то для них соблюдение компаний принципов и стандартов корпоративного поведения будет выступать в качестве одного из основных факторов принятия взвешенного решения о приобретении или продаже акций соответствующих корпораций.

Крупные корпорации принадлежат собственникам (акционерам), но контролируются высшими руководителями (нанятыми собственниками

менеджерами). Подобное разделение провоцирует появление очень простой проблемы. Почему нанятые руководители должны заботиться о собственниках? Руководители могут поставить достижение собственных выгод в приоритетное положение, часто за счет собственников. Если собственники не смогут эффективно контролировать поведение менеджеров, то последние могут рано или поздно начать использовать активы корпорации для обслуживания, в первую очередь, своих интересов. При этом менеджер может нанести своими действиями ущерб не только акционерам, но и другим группам стейкхолдеров – кредиторам, покупателям и поставщикам, сотрудникам и даже самому себе. Хороший менеджер должен ставить удовлетворение потребностей других стейкхолдеров в приоритетное положение, но человеческая природа может подтолкнуть его к приоритетному удовлетворению своих собственных потребностей.

Одним из способов заставить нанятых менеджеров не вести себя подобным образом является предоставление им правильной денежной компенсации за выполняемую работу так, чтобы они работали в интересах других стейкхолдеров. Структура этой компенсации по законодательству некоторых стран является обязательной к раскрытию информацией. **Предполагается, что, если акционеры и другие стейкхолдеры будут знать уровень и систему выплаты заработной платы и бонусов высшему руководству корпорации, то это, во-первых, будет означать дополнительный контроль над оценкой эффективности действий менеджеров (например, сравнение выплат получаемых менеджерами и изменения курса акций), во-вторых, будет дополнительным сдерживающим фактором для менеджеров начать работать только на себя, а не на стейкхолдеров.** В Казахстане информация о вознаграждениях исполнительному органу остается тайной. Именно поэтому возможны такие скандалы, как скандал с вознаграждениями высшему руководству АО «Казахтелеком».

В последние годы в связи с тем, что роль крупных корпораций во влиянии на жизнь отдельных групп людей и на окружающую среду стала соизмеримой с ролью некоторых государств, все большее число инвесторов, в особенности, представленных фондами, принадлежащими государствам, стали требовать от корпораций подготовки социальных и экологических отчетов.

В свою очередь, корпорации, которые нацелены на достижение социальных целей, могут повысить свою репутацию и обнаружить, что положительное мнение об их деятельности позволяет им повысить продажи, нанимать на работу наиболее талантливых специалистов, облегчить процесс получения государственных разрешений и лицензий.

В общем, при раскрытии информации о нефинансовой деятельности корпорации могут ориентироваться на принципы эффективного корпоративного управления определенные Организацией по Экономическому Сотрудничеству и Развитию (ОЭСР):

- *честность*: инвесторы должны быть уверены, что их собственность надежно защищена от экспроприации;
- *прозрачность*: предприятия должны своевременно раскрывать достоверную и полную информацию о своем финансовом положении;
- *подотчетность*: менеджеры предприятия должны быть подотчетны собственникам или назначенными им членам Совета директоров и аудиторам;
- *ответственность*: предприятия должны соблюдать законы и этические нормы общества.⁶

Методы распространения раскрываемой информации

Эффективность корпоративного управления в значительной степени зависит от того, насколько полно раскрыта информация о компании для акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц. Современные корпорации, привлекающие средства инвесторов, стремятся к максимальной информационной открытости и прозрачности своего бизнеса. Наиболее эффективными формами раскрытия информации, как показывает практика, являются следующие:

1. размещение необходимых материалов на сайте компании, таких как:
 - сведения о членах Совета директоров и высших менеджерах компании, включая их биографические данные;
 - данные об организационной структуре компании и основных подразделениях и бизнес-структурах;
 - информация об основных акционерах и доле их участия в капитале;
 - финансовая отчетность и аналитические финансовые данные;
 - история компании;
 - текущие новости;
 - устав и ряд внутренних документов компании;
 - информация о заседаниях совета директоров.
2. публикация годового отчета;
3. выпуск ежеквартальных отчетов и сообщений о существенных фактах;
4. публикации рекламно-информационных материалов;
5. информация о работе управления по связям с общественностью о проведении пресс-конференций, роуд-шоу для инвесторов и аналитиков.

Многие компании выходят на новый уровень прозрачности, раскрывая сведения об объемах производства и потребления. Например, компания «Норильский никель» вышла на новый более высокий уровень прозрачности и дает сведения о производстве и потреблении драгоценных металлов платиновой группы.

Если же оценивать представление информации о казахстанских компаниях, их финансовой и нефинансовой деятельности в Интернете, то можно говорить о

том, что информации, которая могла бы повлиять на выбор инвесторов, крайне мало. Это говорит о том, что компании или не заинтересованы в привлечении инвесторов, или не очень хорошо понимают такой инструмент, как прозрачность и раскрытие информации.

Еще одним способом раскрытия и доведения до сведения инвесторов детальной информации о корпорации (необходимое действие для корпораций, желающих привлечь средства инвесторов) является обращение к специализированным организациям, работающим с ценными бумагами. К таким организациям относятся инвестиционные банки, аналитики, работающие на рынке ценных бумаг, и рейтинговые агентства.

Инвестиционно-банковская деятельность состоит в том, чтобы помогать корпорациям выпускать новые долговые обязательства и совершать эмиссии акций. Компания может выпускать несколько различных видов ценных бумаг. Банк дает советы компаниям касательно оптимального типа ценных бумаг (акции, облигации, т.д.) на сумму привлекаемого капитала, с учетом положения компании. Процесс продажи ценных бумаг инвесторам-акционерам связан, в первую очередь, с регистрацией ценных бумаг и включает в себя предварительный проспект, содержащий информацию о ценных бумагах, и о компании. Он может описывать, например, подробности финансового положения компании, ее коммерческой деятельности, опыта управленческой команды, а также то, каким образом эти средства будут использоваться. Банк распространяет окончательный проспект для инвесторов, заинтересованных в эмиссии ценных бумаг. Эта информация помогает инвесторам принимать решение о состоянии предприятия и о приобретении ценных бумаг эмиссии. Иными словами, инвестиционные банки являются важным источником информации и контроля акционерных компаний.⁷

Проспект и представление банкира представляют информацию о компании инвесторам. Представление – это маркетинговая кампания, предпринимаемая банкирами для того, чтобы вызвать интерес и продать эмиссию. Они организуют поездки по основным деловым и финансовым центрам и посещение крупных институциональных инвесторов, таких как пенсионные фонды и паевые фонды. Для продажи индивидуальным инвесторам, инвестиционные банки используют свои брокерские операции. Информация о компании-эмитенте особенно важна для инвесторов, когда компания новая. Когда компания впервые предлагает свои акции в рамках IPO (первоначального открытого размещения акций), эта компания, как правило, неизвестна для инвесторов. **Информация, собранная инвестиционным банком, может быть единственным источником независимых данных о фирме. Поэтому инвесторы ожидают, что банк раскроет всю относящуюся к компании информацию, с тем, чтобы принять оптимальное инвестиционное решение.**

Одним из механизмов гарантий акционерам, что их собственность оценивается по справедливой стоимости, является практика привлечения

независимого оценщика/аналитического агентства. Для оценки кредитоспособности компаний кредитные учреждения нанимают финансовых аналитиков, которые изучают финансовое положение фирм, бизнес-планы и стратегии. Это означает, что аналитики внимательно изучают опубликованные компаниями финансовые отчеты. Для того чтобы помочь в их исследованиях, анализируемые компании могут предоставлять агентствам информацию, не предназначенную для широкой публики, а также щепетильную информацию. **Компании не обязаны раскрывать специальную информацию, однако, они нередко это делают, чтобы убедить агентства, что ценные бумаги, выпускаемые ими, будут надежным и доходным способом вложения средств инвесторов и кредиторов.** При проведении исследований, аналитики часто имеют право обращаться с вопросами непосредственно к президенту и другим руководителям оцениваемой компании.

Кредитно-рейтинговые агентства оценивают облигации для потенциальных инвесторов. Инвесторов же, прежде всего, волнуют риски, связанные с облигациями, которые и являются предметом внимания этих кредитно-рейтинговых агентств. Уровень безопасности облигаций очень важен для тех, кто выбирает инвестиции с фиксированным доходом. Максимальную доходность от облигаций их держатель может получить, если и процентные платежи в течение срока действия облигаций, и основной долг по погашению облигации будут выплачены. Поэтому владельцы облигаций заботятся о безопасности. **Корпоративные облигации проходят оценку безопасности, в результате чего присваивается фирме рейтинг. Этот рейтинг информирует инвесторов о величине риска облигаций.**

Поскольку публикуемые рейтинговыми агентствами стандартные рейтинги оценивают только платежеспособность корпораций по отношению к облигациям и не дают никакой информации относительно способности компаний генерировать достаточно стабильный доход от вложения в акции, то возникает потребность в создании стандартизированных отчетов, оценивающих прибыльность и надежность вложений в акции.

По вышеприведенным причинам стали появляться различные индексы и среди них индекс FTSEGoodⁱ, который оценивает доходность компаний, соответствующих мировым стандартам корпоративной ответственности, и был введен с целью привлечения инвесторов. Цель его введения заключается в оценке акций только по критерию качества корпоративного управления, то есть этот индекс определяет надежность и сохранность вложений в акции определенных корпораций.

Индекс введен в декабре 2004 года, опубликование же оценок произошло в апреле 2005 года. Индекс введен для США, Великобритании, Японии, Европы, то есть для еврозоны и развитых стран. Компании оцениваются по широкому спектру критериев: 61 – для американских компаний,

ⁱ www.ftse.com

55 – для всех остальных. В основном дополнительные критерии для американских компаний относятся к положениям об антимонопольном законодательстве, имеющем различия в зависимости от штата.

Индексы оценки качества корпоративного управления включают восемь основных групп критериев, это: 1) совет директоров; 2) аудит; 3) устав и уставные нормативы компании; 4) положения о слиянии; 5) вознаграждение высшего руководства и членов совета директоров компании; 6) развивающие факторы; 7) право собственности; 8) образовательный уровень директоров. В свою очередь в каждой группе выделены следующие критерии оценки:

1. Совет Директоров:

- большинство членов совета директоров должны быть независимыми;
- комитеты совета директоров по назначению на должность и вознаграждениям должны полностью состоять из независимых директоров;
- исполнительный менеджер/руководитель не должен управлять более чем двумя компаниями (акционерной формы собственности);
- бывшие исполнительные менеджеры/руководители не должны являться членами Совета директоров.

2. Аудит:

- комитет по аудиту совета директоров должен полностью состоять из независимых лиц;
- плата за консультационные услуги должна быть меньше, чем за услуги аудита.

3. Устав и уставные нормативы компании:

- любые уставные положения должны приниматься акционерами, уполномоченными созывать специальные совещания.

4. Положения о слиянии:

- позволяют ли уставные положения компаний быть независимыми от принудительного перехода контроля или права собственности?

5. Вознаграждение высшего руководства и членов совета директоров компании:

- сравнены ли методы и способы вознаграждения со всеми возможными альтернативными вариантами должным образом;
- необходимо ли утверждение таких методов и способов выплаты вознаграждения акционерами перед тем, как они будут приняты;
- получают ли исполнительные менеджеры/руководители часть вознаграждения в форме акций.

6. Развивающие факторы:

- возраст выхода на пенсию членов совета директоров;
- существование плана порядка передачи полномочий для исполнительных менеджеров/руководителей.

7. Право собственности:

- владеют ли члены совета директоров акциями компании?

8. Образовательный уровень директоров:

- определение образовательного уровня членов совета директоров и исполнительных менеджеров/руководителей.

Перед тем как компания получит общую оценку, обсуждаются различные спорные вопросы. Структура и независимость членов совета директоров рассматриваются как наиболее важные критерии и получают 44% от общей оценки; затем следуют права и защита прав акционеров – 21%; независимость и целостность процесса аудита – 17%; владение акциями исполнительными менеджерами и членами совета директоров – 9%; система вознаграждения – 9%.

Общее мнение аналитических компаний и инвесторов состоит в том, что появление новых индексов поможет повысить качество управления и воодушевить компании перенять опыт успешного корпоративного управления. Более того, 01 октября 2007 года впервые в истории корпоративного сектора Казахстана был присвоен рейтинг качества корпоративного управления АО «Разведка Добыча «КазМунайГаз». Служба рейтингов корпоративного управления Standard & Poor's объявила о присвоении рейтинга корпоративного управления (РКУ) на уровне РКУ-5+ АО "Разведка Добыча "КазМунайГаз" (КМГ РД). При этом было отмечено, что Общий РКУ КМГ РД является результатом оценки по четырем компонентам анализа по международной шкале - с градациями оценки от 1 (низшая) до 10 (высшая):

- Структура собственности и внешнее влияние - 5
- Права акционеров и отношения с финансово-заинтересованными лицами - 6+
- Финансовая прозрачность, раскрытие информации и аудит - 5 +
- Состав и эффективность Совета директоров - 5+

Ключевыми позитивными элементами практики корпоративного управления КМГ РД по мнению Standard & Poor's являются:

- хорошие отношения с материнской компанией, что обеспечивает РД КМГ столь важную политическую поддержку и возможности для роста. Эти отношения регулируются двумя соглашениями;

- независимость регистратора акций;
- некоторые изменения в системе корпоративного управления, произошедшие в результате IPO. Трое из восьми членов Совета директоров являются независимыми; они обладают высокой квалификацией в разных областях деятельности и многолетним опытом работы в международных компаниях. Эффективность Совета директоров поддерживается работой трех комитетов (по аудиту, вознаграждениям и назначениям);
- тот факт, что все сделки с заинтересованностью подлежат утверждению большинством независимых директоров;

- дополнительные полномочия общего собрания акционеров, предусмотренные Уставом компании (по сравнению с полномочиями, установленными законодательством). Все приобретения активов, указанные в инвестиционном меморандуме, подлежат утверждению большинством миноритариев на общем собрании акционеров;
- наличие документально оформленной дивидендной политики. Дивиденды выплачиваются всем акционерам в один день;
- подготовка аудированной годовой консолидированной финансовой отчетности по Международным стандартам финансовой отчетности (МСФО), а также квартальной отчетности по МСФО с обзором аудитора;
- эффективная работа корпоративного секретаря, наладившего взаимодействие между акционерами, Советом директоров и менеджментом компании, что особенно важно, принимая во внимание языковые и культурные различия между членами Совета директоров;
- разработка и внедрение в РД КМГ системы вознаграждения для директоров и членов высшего руководства.

В то же время рейтинг корпоративного управления РД КМГ компании сдерживается рядом существенных недостатков:

- в Совете директоров доминируют представители материнской компании;
- системы внутреннего контроля и управления рисками только начинают развиваться;
- уровень раскрытия информации - умеренный;
- в примечаниях к финансовой отчетности по МСФО отсутствует важная информация, в частности сведения об участниках крупных сделок с заинтересованностью, данные о влиянии этих сделок на операционные и капитальные расходы компании, детализация социальной и экологической политики, а также анализ рисков;
- предельный уровень вознаграждения членов высшего руководства установлен Советом директоров по инициативе материнской компании.

Таким образом, раскрытие информации должно обязательно сопровождаться ее наиболее эффективным распространением через средства массовой информации, Интернет, специализированные организации с целью максимально полного, оперативного и достоверного информирования стейкхолдеров компании.

Необходимость оперативного предоставления информации инвесторам и другим стейкхолдерам обусловлена важностью снижения возможностей для инсайдерской торговли ценными бумагами. К инсайдерской информации относится информация о деятельности компании, ее ценных бумагах и сделках с ними, которая не является общедоступной и раскрытие которой может оказать существенное влияние на рыночную стоимость ценных бумаг. Отсутствие в компании регулирования оборота инсайдерской информации приводит к злоупотреблению этой информацией лицами, располагающими доступом к ней,

что может оказывать существенное негативное влияние на деятельность компании. Наличие инсайдерской торговли оказывает негативное влияние на права собственности акционеров посредством снижения общей эффективности управления. По этим причинам инсайдерская торговля наказывается как законодательно, так и на уровне самой корпорации. Так, в начале 2009 года в Российской Федерации был принят закон, согласно которому использование служебной (или инсайдерской) информации для заключения сделок на рынке ценных бумаг наказывается штрафом. В документе прописано, что в качестве лиц, имеющих доступ к служебной информации, могут выступать члены советов директоров компаний, наблюдательных советов и правлений компаний. Срок давности для привлечения к ответственности за такие нарушения будет составлять год. **В странах с развитыми рынками ценных бумаг инсайдерская торговля является уголовным преступлением и наказывается тюремным заключением на долгий срок, поскольку приравнивается к краже чужой собственности, чем фактически и является.**

Если говорить о Казахстане, то можно отметить, что казахстанские компании еще слабо используют предоставление информации акционерам и потенциальным инвесторам, как средство привлечения и удержания акционеров. Даже те компании, которые представлены в листинге на бирже, на своих сайтах не публикуют всю информацию, которую можно было бы опубликовать без вреда для информационной безопасности компании. Не исключено, что финансовый кризис 2008-2009 годов и необходимость искать источники финансирования внутри страны, изменят эту ситуацию в ближайшем будущем.

Вопросы для обсуждения:

1. Зачем необходимы акционерным обществам прозрачность и раскрытие информации?
2. В чем разница при информировании различных групп стейкхолдеров?
3. Какую информацию стоит раскрывать разным группам стейкхолдеров?
4. Каковы методы раскрытия информации?

Список использованной литературы:

¹ Kenneth A. Kim, John K. Notsinger. Corporate Governance – Pearson Education Inc., 2007, 164 p.

² Robert A. Monks, Nell Minow. Corporate Governance – Blackwell Publishers, 3rd edition, 2003, 584 p.

³ Закон РК «О рынке ценных бумаг» от 02.07.2003 №461-2

⁴ Kenneth A. Kim, John K. Notsinger. Corporate Governance – Pearson Education Inc., 2007, 164 p.

⁵ Беликов И.В., Константинов Г.Н., Шеин В.И. Корпоративное управление: российская модель. – М.: Дело, 2005.

⁶ Принципы корпоративного управления ОЭСР. – ОЭСР, 1999.

⁷ Kenneth A. Kim, John K. Notsinger. Corporate Governance – Pearson Education Inc., 2007, 164 p.

⁸ Закон РК «Об акционерных обществах».

Глава 8. Контроль над деятельностью акционерных обществ

Иссык Т.

Доктор Делового Администрирования,
Специалист по правовым рискам (LLM)

Учитывая, то акционерные общества играют особую роль в предпринимательской деятельности, и это, как правило, достаточно крупные компании. Кроме того, учитывая, что АО выпускают акции и иные ценные бумаги с целью привлечения средств для осуществления своей деятельности, то и контроль за их деятельностью установлен особый.

Контроль над деятельностью АО условно можно разделить на два вида - внешний и внутренний.

Внутренний контроль

Внутренний контроль осуществляется участниками и /или доверенными лицами, или уполномоченными участниками, общим собранием акционеров и т.д. на это лицами. Контролем над обществом является возможность определять решения, принимаемые соответственно обществом или иным юридическим лицом.

Закон Республики Казахстан от 13 мая 2003 года № 415-III «Об акционерных обществах» (далее «Закон») определяет следующих лиц, осуществляющих тот или иной контроль за деятельностью общества:

- «12) корпоративный секретарь...»ⁱ
- 15) регистратор общества...;
- 16) должностное лицо...;
- 17) миноритарный акционер...;
- 20) независимый директор...;
- 22) уполномоченный орган...;
- 23) крупный акционер...»

Если посмотреть на права акционеров, то можно выделить у них следующие контрольные функции (Статья 14 Закона): «1) участвовать в управлении обществом в порядке, предусмотренном настоящим Законом и уставом общества;

3) получать информацию о деятельности общества, в том числе знакомиться с финансовой отчетностью общества, в порядке, определенном общим собранием акционеров или уставом общества;

4) получать выписки от регистратора общества или номинального держателя, подтверждающие его право собственности на ценные бумаги;

ⁱ Определения находятся в глоссарии (примеч. ред.)

- 5) предлагать общему собранию акционеров общества кандидатуры для избрания в совет директоров общества;
- 6) оспаривать в судебном порядке принятые органами общества решения;
- 7) обращаться в общество с письменными запросами о его деятельности и получать мотивированные ответы в течение тридцати дней с даты поступления запроса в общество»; крупный акционер также имеет право: 1) требовать созыва внеочередного общего собрания акционеров или обращаться в суд с иском о его созыве в случае отказа совета директоров в созыве общего собрания акционеров;
- 2) предлагать совету директоров включение дополнительных вопросов в повестку дня общего собрания акционеров в соответствии с настоящим Законом;
- 3) требовать созыва заседания совета директоров;
- 4) требовать проведения аудиторской организацией аудита общества за свой счет». Конечно, слово «контроль» здесь не встречается, однако, реализуя вышеназванные права, акционер может контролировать деятельность общества.

Как известно, высший орган АО - общее собрание, которое контролирует деятельность общества и выполнение своих решений, контролирует деятельность совета директоров и исполнительный орган.

Если в состав акционеров входит государственный орган, осуществляющий права владения и пользования государственным пакетом акций, представляющий интересы государства по вопросам, отнесенным к компетенции общего собрания акционеров, в соответствии с законодательством Республики Казахстан, то правительством Республики Казахстан устанавливается перечень вопросов, по которым государственные органы, осуществляющие владение и пользование государственными пакетами акций, обязаны обеспечивать предварительное письменное согласование проектов решений, предлагаемых для принятия на общих собраниях акционеров с участием государства, с Правительством Республики Казахстан и (или) государственным органом, уполномоченным на распоряжение государственной собственностью. Совет директоров общества, контрольный пакет акций которого принадлежит государству или национальному управляющему холдингу, за исключением национальных компаний, по представлению исполнительного органа утверждает среднесрочные планы финансово-хозяйственной деятельности общества и контролирует их исполнение.

На ежегодном общем собрании акционеров утверждается годовая финансовая отчетность общества; рассматривается вопрос об обращениях акционеров на действия общества и его должностных лиц и итогах их рассмотрения.

Контролем общества является и ежегодно проводимый обязательный внешней аудит годовой финансовой отчетности. Аудит общества может также проводиться по инициативе совета директоров, исполнительного органа за счет общества либо по требованию крупного акционера за его счет, при этом

крупный акционер вправе самостоятельно определять аудиторскую организацию. В случае проведения аудита по требованию крупного акционера общество обязано предоставлять всю необходимую документацию (материалы), запрашиваемую аудиторской организацией. Если исполнительный орган общества уклоняется от проведения аудита общества, аудит может быть назначен решением суда по иску любого заинтересованного лица.

Согласно Постановления Правительства Республики Казахстан от 28 февраля 2001 года № 290 «О мерах по организации эффективного управления и контроля за деятельностью некоторых акционерных обществ и республиканских государственных предприятий» в целях повышения эффективности управления и контроля за деятельностью некоторых акционерных обществ и республиканских государственных предприятий со стороны государства Правительство Республики Казахстан установило государственным органам (далее - уполномоченные органы), осуществляющим права владения и пользования государственными пакетами акций некоторых акционерных обществ или являющимся органами государственного управления по отношению к некоторым республиканским государственным предприятиям (далее - РГП), обеспечить в установленном законодательством порядке внесение изменений и\или дополнений в уставы ряда организаций, обеспечивающих:

«1) утверждение советом директоров общества (органом государственного управления - для РГП):

- штата работников центрального аппарата организации;
- учетной политики организации;

2) заключение председателем совета директоров общества (органом государственного управления - для РГП) от имени организации:

- контракта с первым руководителем организации, предусматривающего прямую зависимость материального поощрения и ответственности первого руководителя организации от результатов деятельности и выполнения среднесрочного плана развития (плана финансово-хозяйственной деятельности) организации;
- договора на проведение ежегодного аудита с аудиторской организацией;

3) наличие в организации отдельного структурного подразделения внутреннего аудита, руководитель которого назначается по согласованию с председателем совета директоров общества (органом государственного управления - для РГП);

4) проведение ежегодного аудита организации в соответствии с законодательством Республики Казахстан и международными стандартами финансовой отчетности и аудита, не противоречащими законодательству Республики Казахстан, опубликованными на государственном и русском языках организацией, имеющей письменное разрешение на их официальную публикацию в Республике Казахстан от Комитета по международной

аудиторской практике при Международной федерации бухгалтеров по итогам финансового года аудиторскими организациями, соответствующими квалификационным требованиям по проведению обязательного аудита, утвержденным уполномоченным государственным органом;

5) своевременную публикацию годовой (заверенной аудиторской организацией) и квартальной финансовой отчетности по формам, утвержденным Министерством финансов Республики Казахстан, в казахстанских средствах массовой информации, тираж которых превышает 30 тысяч экземпляров;

6) согласование с уполномоченным органом зарубежных командировок руководителей организации;

7) предоставление председателем совета директоров общества (органом государственного управления - для РГП) в Комитет государственного имущества и приватизации Министерства финансов Республики Казахстан информации о финансово-хозяйственной деятельности организации по формам, утвержденным Министерством финансов Республики Казахстан, отдельно в разрезе организации, ее дочерних, зависимых организаций и организаций, осуществляющих совместную деятельность для учета доли своего участия и отражения в финансовой отчетности участников активов, обязательств, дохода и расхода от этой деятельности, независимо от ее организационно-правовых форм (далее - совместно-контролируемые организации), а также консолидированной с нарастающим итогом в срок:

– по итогам 1 квартала, полугодия и за 9 месяцев - не позднее 1 числа второго месяца, следующего за отчетным периодом;

– годовую - не позднее 1 числа четвертого месяца, следующего за отчетным периодом;

8) осуществление полугодовых отчетов первого руководителя организации перед советом директоров общества (органом государственного управления - для РГП) об управлении дочерними, зависимыми и совместно-контролируемыми организациями, а также о влиянии результатов финансово-хозяйственной деятельности дочерних, зависимых и совместно-контролируемых организаций на показатели деятельности основной организации;

9) осуществление ежегодного отчета первого руководителя организации перед советом директоров общества (органом государственного управления - для РГП) о реализации среднесрочного плана развития организации».

Приказом Министра транспорта и коммуникаций Республики Казахстан от 6 марта 2001 г. N 79-1 «Об эффективном управлении и контроле за деятельностью акционерных обществ и республиканских государственных предприятий (национальных компаний) транспортно-коммуникационного комплекса», во исполнение постановления Правительства Республики Казахстан от 28 февраля 2001 года N 290 "О мерах организации эффективного управления и контроля за деятельностью некоторых акционерных обществ и республиканских государственных предприятий (национальных компаний) указано первым

руководителям акционерных обществ и республиканских государственных предприятий, согласно приложению, обеспечить в установленном законодательством порядке внесение изменений и/или дополнений в уставы указанных организаций, обеспечивающих:

1. Утверждение Советом директоров общества (уполномоченным органом для РГП):

- ежегодных бизнес-планов организаций, включая лимиты заимствования, исходя из утвержденного постановлением Правительства Республики Казахстан среднесрочного плана развития национальной компании;
- бюджета организации, с выделением расходов по центральному аппарату и средств, выделяемых в качестве спонсорской помощи (социальные расходы);
- штата работников центрального аппарата организации;
- учетной политики организации;

2. осуществление ежеквартального отчета первого руководителя организации о реализации ежегодного бизнес-плана и бюджета организации перед Советом директоров общества (уполномоченным органом);

3. заключение председателем Совета директоров общества (уполномоченным органом - для РГП) от имени организации:

- контракта с первым руководителем организации, предусматривающего прямую зависимость материального поощрения и ответственности первого руководителя организации от результатов выполнения среднесрочного плана развития национальной компании, ежегодного бизнес-плана, бюджета организации;
- договора на проведение ежегодного аудита с аудиторской организацией;

4. наличие в организации отдельного структурного подразделения внутреннего аудита, руководитель которого назначается по согласованию с председателем Совета директоров общества (уполномоченным органом - для РГП)

3. проведение ежегодного аудита организации по итогам финансового года в срок не позднее 90 дней после его окончания в соответствии с казахстанскими и международными стандартами бухгалтерского учета и аудита аудиторскими организациями по списку утвержденному Министерству финансов Республики Казахстан;

4. своевременную публикацию годовой (заверенной аудиторской организацией) и квартальной финансовой отчетности по формам, утвержденным Министерством финансов РК, в казахстанских средствах массовой информации, тираж которых превышает 10 тыс. экземпляров;

5. ежегодное подтверждение кредитного рейтинга как минимум у одного из кредитных рейтинговых агентств по списку, утвержденному Министерством финансов Республики Казахстан;

6. согласование с уполномоченным органом зарубежных командировок руководителей организаций;

7. предоставление председателем Совета директоров общества (уполномоченным органом - для РГП) квартальной и годовой информации о финансово-хозяйственной деятельности организации в Комитет государственного имущества и приватизации Министерства финансов Республики Казахстан, не позднее 15 числа второго месяца, следующего за отчетным периодом.

Органом управления АО является совет директоров, который, в свою очередь контролирует исполнительный орган - коллегиальный орган или лицо, единолично осуществляющее функции исполнительного органа, название которого определяется уставом общества.

Совет директоров осуществляет общее руководство деятельностью общества, за исключением решения вопросов, отнесенных настоящим Законом и уставом общества к исключительной компетенции общего собрания акционеров, и:

- предварительно утверждает годовую финансовую отчетность общества;
- определяет количественный состав, срок полномочий исполнительного органа, избрание его руководителя и членов (лица, единолично осуществляющего функции исполнительного органа), а также досрочное прекращение их полномочий;
- определяет размеры должностных окладов и условий оплаты труда и премирования руководителя и членов исполнительного органа (лица, единолично осуществляющего функции исполнительного органа);
- определяет количественный состав, срок полномочий службы внутреннего аудита, назначение его руководителя и членов, а также досрочное прекращение их полномочий, определяет порядок работы службы внутреннего аудита, размер и условия оплаты труда и премирования работников службы внутреннего аудита;
- назначает, определяет срок полномочий корпоративного секретаря, досрочное прекращение его полномочий, а также определяет размер должностного оклада и условий вознаграждения корпоративного секретаря;
- определяет размер оплаты услуг аудиторской организации, а также оценщика по оценке рыночной стоимости имущества, переданного в оплату акций общества либо являющегося предметом крупной сделки;
- утверждает документы, регулирующие внутреннюю деятельность общества (за исключением документов, принимаемых исполнительным органом в целях организации деятельности общества), в том числе внутреннего документа, устанавливающего условия и порядок проведения аукционов и подписки ценных бумаг общества;

- принимает решения о создании и закрытии филиалов и представительств общества и утверждение положений о них;

Следовательно, совет директоров контролирует приведенные выше вопросы, а также контролирует крупные сделки АО и все, что связано с ценными бумагами АО.

Приказ Министра транспорта и коммуникаций Республики Казахстан от 26 марта 2001 года N 96-I «Об эффективном управлении и контроле за деятельностью акционерных обществ (права владения и пользования государственными пакетами акций которых переданы Министерству транспорта и коммуникаций Республики Казахстан) и республиканских государственных предприятий транспортно-коммуникационного комплекса», в целях организации эффективности управления и контроля за деятельностью некоторых акционерных обществ и республиканских государственных предприятий указало первым руководителям акционерных обществ (права владения и пользования государственными пакетами акций которых переданы Министерству транспорта и коммуникаций РК) и республиканских государственных предприятий, согласно приложению, обеспечить в установленном законодательством порядке внесение изменений и/или дополнений в уставы указанных организаций, обеспечивающих:

1) утверждение советом директоров общества (уполномоченным органом для РГП):

- ежегодных бизнес-планов;
- бюджета организации, с выделением расходов по центральному аппарату и средств, выделяемых в качестве спонсорской помощи (социальные расходы); учетной политики организации;

2) осуществление ежеквартального отчета первого руководителя организации о реализации ежегодного бизнес-плана и бюджета организации перед советом директоров общества (уполномоченным органом - для РГП);

3) заключение председателем совета директоров общества (уполномоченным органом - для РГП) от имени организации контракта с первым руководителем организации, предусматривающего прямую зависимость материального поощрения и ответственности первого руководителя организации от результатов выполнения ежегодного бизнес-плана, бюджета организации;

4) согласование с уполномоченным органом зарубежных командировок руководителей организации;

5) предоставление председателем совета директоров общества (первым руководителем - для РГП) квартальной и годовой информации о финансово-хозяйственной деятельности организации в Министерство транспорта и коммуникаций Республики Казахстан, не позднее 15 числа второго месяца, следующего за отчетным периодом.

Руководство текущей деятельностью АО осуществляется исполнительным органом. Исполнительный орган может быть коллегиальным или единоличным.

Исполнительный орган вправе принимать решения по любым вопросам деятельности общества, не отнесенным законодательными актами Республики Казахстан и уставом общества к компетенции других органов и должностных лиц общества. А, следовательно, контролирует их исполнение.

Для осуществления контроля за финансово-хозяйственной деятельностью общества может быть образована служба внутреннего аудита (Статья 61 Закона) Служба внутреннего аудита непосредственно подчиняется совету директоров и отчитывается перед ним о своей работе.

Кроме того, все должностные лица общества контролируют раскрытие и предоставление информации о деятельности общества в соответствии с требованиями законодательства Республики Казахстан.

Внешний контроль

Внешний контроль осуществляется за АО осуществляется, прежде всего, в соответствии с Законом Республики Казахстан от 4 июля 2003 года № 474-ІІ «О государственном регулировании и надзоре финансового рынка и финансовых организаций», который регулирует общественные отношения, связанные с осуществлением государственного регулирования и надзора финансового рынка и финансовых организаций.

Целями государственного регулирования и надзора финансового рынка и финансовых организаций являются:

- 1) обеспечение финансовой стабильности финансового рынка и финансовых организаций и поддержание доверия к финансовой системе в целом;
- 2) обеспечение надлежащего уровня защиты интересов потребителей финансовых услуг;
- 3) создание равноправных условий для деятельности финансовых организаций, направленных на поддержание добросовестной конкуренции на финансовом рынке.

Принципами государственного регулирования и надзора финансового рынка и финансовых организаций являются:

- 1) эффективное использование ресурсов и инструментов регулирования;
- 2) прозрачность деятельности финансовых организаций и финансового надзора;
- 3) стимулирование управления финансовых организаций, основанного на оценке рисков;
- 4) комплексность мер по обеспечению защиты интересов потребителей финансовых услуг путем поддержки развития новых финансовых инструментов и услуг, а также внедрения современных технологий на финансовом рынке;
- 5) ответственность органов финансовой организации.

Задачами государственного регулирования и надзора финансового рынка и финансовых организаций являются:

1) установление стандартов деятельности финансовых организаций, создание стимулов для улучшения корпоративного управления финансовых организаций;

2) мониторинг финансового рынка и финансовых организаций в целях сохранения устойчивости финансовой системы;

3) сосредоточение ресурсов надзора на областях финансового рынка, наиболее подверженных рискам, с целью поддержания финансовой стабильности;

4) стимулирование внедрения современных технологий, обеспечение полноты и доступности информации для потребителей о деятельности финансовых организаций и оказываемых ими финансовых услугах.

Законодательство Республики Казахстан о государственном регулировании и надзоре финансового рынка и финансовых организаций основывается на Конституции Республики Казахстан, состоит из настоящего Закона и иных нормативных правовых актов Республики Казахстан. Если международным договором, ратифицированным Республикой Казахстан, установлены иные правила, чем те, которые предусмотрены настоящим Законом, то применяются правила международного договора.

Для обеспечения финансовой устойчивости финансовых организаций и защиты интересов потребителей финансовых услуг уполномоченным органом вводятся пруденциальные нормативы -экономические ограничения. В случаях, предусмотренных законодательными актами Республики Казахстан, уполномоченный орган вправе устанавливать пруденциальные нормативы и иные обязательные к соблюдению нормы и лимиты на консолидированной основе.

Уполномоченным органом в настоящее время является Агентство Республики Казахстан по регулированию и надзору финансового рынка и финансовых организаций (далее - Агентство), которое непосредственно подчинено и подотчетно Президенту Республики Казахстан и действует на основании Положения о нем, утверждаемого Президентом Республики Казахстан.

Задачами Агентства являются:

1) реализация мер по недопущению нарушений прав и законных интересов потребителей финансовых услуг;

2) создание равных условий для функционирования соответствующих видов финансовых организаций на принципах добросовестной конкуренции;

3) повышение уровня стандартов и методов регулирования и надзора за деятельностью финансовых организаций, использование мер по обеспечению своевременного и полного выполнения ими принятых обязательств;

4) обеспечение реализации иных задач, предусмотренных законодательными актами Республики Казахстан.

Агентство вправе проводить проверки финансовых организаций и их аффилированных лиц, в том числе с привлечением аудиторских организаций, с целью:

- 1) определения финансового состояния финансовых организаций и их аффилированных лиц;
- 2) определения соответствия законодательству Республики Казахстан структуры управления и процедур принятия решений финансовыми организациями и их аффилированными лицами;
- 3) определения аффилированных лиц финансовых организаций;
- 4) выявления и предупреждения нарушений прав потребителей финансовых услуг;
- 5) выявления и предупреждения неуполномоченной деятельности по предоставлению финансовых услуг или выпуску финансовых инструментов.

В целях осуществления регулирования и надзора за деятельностью субъектов рынка ценных бумаг (а мы помним, что именно АО выпускает акции и другие ценные бумаги) Агентство:

- 1) признает активы финансового рынка ценными бумагами;
- 2) осуществляет государственную регистрацию выпусков негосударственных эмиссионных ценных бумаг, рассматривает и утверждает отчеты об итогах выпуска и размещения акций, размещения и погашения облигаций и аннулирования выпусков ценных бумаг и присваивает национальные идентификационные номера государственным ценным бумагам;
- 3) определяет условия и порядок выпуска, размещения, обращения и погашения ценных бумаг, в том числе производных ценных бумаг, порядок присвоения национальных идентификационных номеров государственным ценным бумагам;
- 4) устанавливает условия и порядок государственной регистрации выпусков ценных бумаг, в том числе производных ценных бумаг, рассмотрения отчетов об итогах их размещения и погашения, а также их аннулирования;
- 5) определяет условия и порядок приостановления и возобновления размещения и обращения ценных бумаг и производных ценных бумаг;
- 6) ведет Государственный реестр ценных бумаг, реестр лицензий и разрешений на осуществление деятельности на рынке ценных бумаг;
- 7) устанавливает условия и порядок осуществления профессиональной деятельности на рынке ценных бумаг, в том числе требования к условиям и порядку совершения операций с ценными бумагами;
- 8) устанавливает порядок проведения инвестиционной деятельности организаций, осуществляющих деятельность по инвестиционному управлению пенсионными активами, и институциональных инвесторов;

9) устанавливает порядок осуществления деятельности организаторов торгов с ценными бумагами и саморегулируемых организаций;

10) осуществляет контроль за манипулированием цен на ценные бумаги, в том числе производные ценные бумаги, заключением на рынке ценных бумаг сделок с использованием инсайдерской информации или информации, составляющей служебную, коммерческую, банковскую или иную охраняемую законом тайну;

11) осуществляет регулирование и контроль функционирования инвестиционных фондов в соответствии с законодательством Республики Казахстан;

12) определяет порядок получения разрешения на добровольную реорганизацию или ликвидацию специальной финансовой компании;

13) устанавливает требования по наличию системы управления рисками для профессиональных участников рынка ценных бумаг;

14) осуществляет иные функции в соответствии с законодательными актами Республики Казахстан.

Также Законом определяются особенности контроля всех финансовых организаций по их специфике (страхование, банковская деятельность, пенсионные фонды и т.д.).

Статья 13-1 Закона определяет особенности порядка организации и проведения проверок финансовых организаций и их аффилированных лиц, юридических лиц, осуществляющих деятельность на рынке ценных бумаг, эмитентов ценных бумаг, кредитных бюро, ликвидационных комиссий банков, страховых (перестраховочных) организаций, накопительных пенсионных фондов. Согласно Статьи:

«1. Проверка деятельности финансовых организаций и их аффилированных лиц, юридических лиц, осуществляющих деятельность на рынке ценных бумаг, эмитентов ценных бумаг, кредитных бюро, ликвидационных комиссий банков, страховых (перестраховочных) организаций, накопительных пенсионных фондов (далее — организация) производится уполномоченным органом самостоятельно либо с привлечением других государственных органов и организаций.

2. Уполномоченный орган проводит плановые и внеплановые проверки деятельности организаций комплексно либо выборочно по отдельным вопросам деятельности организации.

Плановая проверка осуществляется в соответствии с планом проверок уполномоченного органа не чаще одного раза в год.

Внеплановая проверка осуществляется в связи с обращениями физических, юридических лиц и государственных органов, а также в случае выявления уполномоченным органом в рамках выполнения контрольных и надзорных функций нарушений требований законодательства Республики Казахстан.

Внеплановые проверки подразделяются на следующие виды:

1) по обращению - проверка, назначаемая в связи с поступившими обращениями, заявлениями, жалобами, сообщениями и иной предоставляемой в установленном законодательством порядке информации о нарушениях законодательства Республики Казахстан;

2) совместная - проверка, назначаемая совместным актом нескольких государственных органов и (или) назначаемая актом одного государственного органа с указанием в акте участвующих в проверке других государственных органов;

3) встречающая - проверка, проводимая в отношении третьих лиц в пределах компетенции, предусмотренной законодательством Республики Казахстан, в случае, если при проведении проверок возникает необходимость в получении уполномоченным органом дополнительной информации о проведенных операциях, о реализации договорных либо иных взаимоотношений, связанных с проверяемым объектом проверки;

4) рейдовая - проверка, охватывающая одновременно деятельность нескольких организаций по вопросам соблюдения ими отдельных требований законодательства Республики Казахстан;

5) контрольная проверка - проверка, проводимая в целях исполнения устранения нарушений, выявленных предыдущей проверкой.

3. Уполномоченный орган письменно уведомляет организацию о предстоящей проверке. В уведомлении уполномоченного органа о предстоящей проверке указывается перечень документов, которые проверяемая организация обязана представить проверяющим работникам к началу проведения проверки.

Два экземпляра уведомления передаются организации, один из которых с отметкой о получении организацией уведомления возвращается организацией уполномоченному органу. Проведение проверки возможно и без предварительного уведомления.

4. Организация не позднее следующего дня после начала проверки представляет письмо на имя руководителя проверяющей группы или проверяющего работника уполномоченного органа, содержащее данные о:

1) руководителе, ответственном за обеспечение проведения проверки, а также за ознакомление и подписание промежуточного и (или) итогового отчета по результатам проверки, и лице, его замещающем;

2) специалистах организации, ответственных за подготовку необходимых документов (сведений), своевременную их передачу проверяющим работникам и получение промежуточных отчетов от проверяющих работников.

5. Уполномоченный орган, при необходимости, может продлить срок проведения проверки, о чем в организацию направляется письменное уведомление.

Два экземпляра уведомления передаются организации, один из которых с отметкой о получении организацией уведомления возвращается уполномоченному органу.

6. Организация обязана оказывать содействие проверяющим работникам по вопросам, указанным в задании уполномоченного органа на проверку, а также обеспечивать возможность опроса любых должностных лиц и работников и доступ к любым источникам, необходимым для проверки информации.

7. Организация предоставляет проверяющим работникам отдельное помещение, оборудованное оргтехникой и междугородней связью, для работы и разрешение на вход в свои административные здания (в том числе в праздничные и выходные дни - при согласии организации), обеспечивает представление своими работниками объяснений (устных и письменных) на вопросы проверяющих работников, доступ к информации, касающейся деятельности организации, в том числе к автоматизированным системам и базам данных, предоставляет возможность проверяющим работникам снятия копий необходимых документов, а также оказывает проверяющим работникам содействие в своевременном завершении проверки.

8. Проверяющими работниками уполномоченного органа могут составляться промежуточные отчеты, которые представляются организации для ознакомления.

Промежуточный отчет составляется в двух экземплярах, подписывается исполнителем и руководителем проверяющей группы или проверяющим работником уполномоченного органа и направляется в организацию.

9. Организация, в течение двух рабочих дней со дня получения промежуточного отчета, возвращает один экземпляр промежуточного отчета, подписанный руководителем (заместителем) либо руководителем, ответственным за обеспечение проведения проверки организации, в случае наличия замечаний к содержанию промежуточного отчета представляет свои письменные возражения.

Заключения, изложенные в промежуточных отчетах, являются предварительными и могут быть пересмотрены в итоговом отчете о результатах проверки с учетом полученных от организации возражений и дополнительной информации, в том числе от третьих лиц.

10. Организация обязана в день получения запроса от проверяющих работников либо в сроки, установленные в запросе, представить все необходимые сведения и документы, в том числе их копии, для приобщения к промежуточному и итоговому отчетам о результатах проверки.

Руководитель проверяющей группы направляет письменные запросы руководителю организации, которые подлежат исполнению в указанные сроки.

11. Проверяющие работники уполномоченного органа при проведении проверки обеспечивают сохранность полученных от организации документов и конфиденциальность содержащейся в них информации.

12. В течение тридцати календарных дней после окончания проверки на имя первого руководителя организации направляются два экземпляра итогового отчета о результатах проверки, подписанного руководителем проверки и его непосредственным руководителем.

Уполномоченный орган при необходимости может продлить срок составления итогового отчета о результатах проверки.

В случае проведения внеплановой проверки, два экземпляра отчета о результатах проверки, подписанные проверяющими работниками уполномоченного органа, направляются руководителю организации (лицу, его замещающему), ответственному за обеспечение проведения проверки, а также третьим лицам, с соблюдением установленных законодательными актами Республики Казахстан требований к разглашению сведений, составляющих коммерческую и иную охраняемую законом тайну.

13. Руководитель (заместитель) либо руководитель, ответственный за обеспечение проведения проверки организации, принимает первый экземпляр промежуточного или итогового отчета о результатах проверки, визирует каждый лист второго экземпляра отчета, указывает на его последнем листе отметку о дате получения с указанием должности, фамилии, имени, отчества и не позднее следующего дня после получения промежуточного или итогового отчета о результатах проверки направляет его в уполномоченный орган. Результаты проверки, изложенные в промежуточном или итоговом отчете о результатах проверки, доводятся организацией до сведения исполнительного и других органов управления организации.

14. При наличии возражений по результатам проверки, организация в течение двух рабочих дней со дня получения промежуточного отчета или тридцати календарных дней - итогового отчета о результатах проверки представляет их проверяющим работникам уполномоченного органа или в уполномоченный орган в письменном виде.

15. Результаты проверки организации, изложенные в итоговом отчете о результатах проверки, могут быть рассмотрены на совещании под председательством руководителя уполномоченного органа или его заместителя, руководителей подразделений уполномоченного органа или их заместителей, руководителя проверяющей группы с приглашением руководителей организации.

16. Результаты совещания оформляются протоколом, подписанным председателем совещания, и в течение пяти календарных дней со дня подписания направляются на ознакомление руководителю организации. В случае наличия возражений организация в течение трех рабочих дней со дня получения протокола совещания представляет их в уполномоченный орган в письменном виде.

При несогласии уполномоченного органа с возражениями организации к протоколу окончательное решение принимается руководителем уполномоченного органа или его заместителем.

17. Результаты проверки подлежат использованию исключительно в целях исполнения уполномоченным органом своих функций.

18. Итоговый отчет о результатах проверки не может быть использован организацией для подтверждения ее финансовой состоятельности в рекламных или иных целях, а также передаваться без согласия уполномоченного органа третьим лицам, за исключением случаев, предусмотренных законами Республики Казахстан.

19. При расхождении документальных данных финансовой и иной отчетности, представленных организацией в уполномоченный орган, со сведениями, приведенными в итоговом отчете о результатах проверки, организация по указанию уполномоченного органа приводит свою отчетность в соответствие с результатами итогового отчета, в том числе на предыдущие отчетные даты.

20. Организация в установленный уполномоченным органом срок представляет на согласование план мероприятий с запланированными мерами и ответственными исполнителями по устранению нарушений и недостатков, выявленных при проверке.

После согласования плана мероприятий с уполномоченным органом организация представляет отчеты об устранении нарушений и недостатков либо разъяснения о причинах невыполнения принятых на себя обязательств по плану мероприятий.

21. В случае отказа организации в предоставлении документов, информации в сроки, указанные в запросах проверяющей группы, невыполнения условий пунктов 7 и 10 настоящей статьи, повлекших невозможность проведения проверки в установленные сроки, проверка может быть прекращена по решению руководителя проверки после письменного уведомления об этом руководителя уполномоченного органа или его заместителя.

22. Работникам уполномоченного органа запрещается разглашение либо передача третьим лицам сведений, полученных в ходе проверки деятельности организации.

23. Лица, осуществляющие проверку, несут ответственность за разглашение сведений, полученных в ходе проверки деятельности организации и составляющих охраняемую законом тайну, в соответствии с законами Республики Казахстан».

Также согласно Статье 14 Закона, в «В целях обеспечения качественного и своевременного выполнения возложенных на уполномоченный орган функций регулирования и надзора финансового рынка и финансовых организаций, реализации требований настоящего Закона уполномоченный орган вправе безвозмездно получать от физических и юридических лиц, а также

государственных органов информацию, необходимую для осуществления своих надзорных функций, при этом полученные сведения не подлежат разглашению. Работники уполномоченного органа несут ответственность за разглашение сведений, полученных в ходе осуществления ими надзорных функций, составляющих служебную, коммерческую, банковскую или иную охраняемую законом тайну в соответствии с законами Республики Казахстан»

Агентство сотрудничает с государственными органами других государств, осуществляющими регулирование и надзор финансового рынка и финансовых организаций, и вправе обмениваться информацией, необходимой для осуществления ими надзорных функций.

Закон Республики Казахстан от 2 июля 2003 года № 461-ІІ «О рынке ценных бумаг» определяет порядок регулирования и надзора за рынком ценных бумаг в целях обеспечения безопасного, открытого и эффективного функционирования рынка ценных бумаг, защиты прав инвесторов и держателей ценных бумаг, добросовестной конкуренции участников рынка ценных бумаг.

Агентство:

- устанавливает условия и порядок выпуска, обращения и погашения негосударственных ценных бумаг, производных ценных бумаг и их государственной регистрации, рассмотрения отчетов об итогах размещения и погашения негосударственных эмиссионных ценных бумаг и производных ценных бумаг, а также их аннулирования, в том числе государственной регистрации эмиссионных ценных бумаг нерезидентов Республики Казахстан и международных организаций, подлежащих выпуску и размещению на территории Республики Казахстан;
- ведет Государственный реестр эмиссионных ценных бумаг и реестр лицензий и разрешений на осуществление деятельности на рынке ценных бумаг; приостанавливает и возобновляет размещение негосударственных эмиссионных ценных бумаг и производных ценных бумаг, аннулирует выпуски негосударственных эмиссионных ценных бумаг и производных ценных бумаг;
- устанавливает виды пруденциальных нормативов и иных показателей или критериев (нормативов) финансовой устойчивости лицензиатов, порядок их расчета и методики расчета;
- определяет порядок представления отчетов центральным депозитарием и лицензиатами и формы отчетов; осуществляет надзор за деятельностью эмитентов, центрального депозитария и лицензиатов, в пределах своей компетенции проводит проверку их деятельности;
- направляет субъектам рынка ценных бумаг предписания о принятии обязательных к исполнению коррективных мер, направленных на устранение выявленных недостатков в установленный срок;

- направляет эмитентам ценных бумаг обязательные для исполнения предписания об устранении в уставах противоречий законодательству Республики Казахстан;
- вправе обращаться в суд в целях защиты прав и законных интересов держателей ценных бумаг;
- осуществляет иные функции и полномочия по государственному регулированию рынка ценных бумаг в соответствии с законами Республики Казахстан.

В случаях обнаружения уполномоченным органом нарушений пруденциальных нормативов и других обязательных к соблюдению норм и лимитов, нарушений нормативных правовых актов уполномоченного органа, выявления неправомерных действий или бездействия должностных лиц и работников субъектов рынка ценных бумаг уполномоченный орган вправе применить к субъектам рынка ценных бумаг одну из следующих ограниченных мер воздействия:

- 1) давать обязательное для исполнения письменное предписание об устранении выявленных недостатков в установленные сроки;
- 2) ставить вопрос перед акционерами об отстранении руководящих работников субъекта рынка ценных бумаг;
- 3) затребовать письмо-обязательство;
- 4) составить с субъектом рынка ценных бумаг письменное соглашение.

Порядок применения ограниченных мер воздействия устанавливается нормативными правовыми актами уполномоченного органа. Уполномоченный орган вправе применить санкции к субъекту рынка ценных бумаг вне зависимости от примененных ранее к нему мер воздействия.

В качестве санкций уполномоченный орган вправе применить следующие меры:

- 1) налагать и взыскивать штрафы в порядке, установленном законодательством Республики Казахстан;
- 2) приостанавливать действие лицензии;
- 3) лишать лицензии;
- 4) отзываться согласие уполномоченного органа на назначение руководящих работников субъектов рынка ценных бумаг.

В целях контроля эмитент эмиссионных ценных бумаг, размещаемых среди неограниченного круга инвесторов, обязан перед любыми заинтересованными лицами раскрывать информацию:

- 1) содержащуюся в проспекте выпуска эмиссионных ценных бумаг;
- 1-1) содержащуюся во внутреннем документе, устанавливающем условия и порядок проведения аукционов и подписки ценных бумаг акционерного общества;

- 2) содержащуюся в отчетах, представляемых уполномоченному органу в соответствии с законодательством Республики Казахстан;
- 3) включенную в финансовую отчетность;
- 4) иную информацию, подлежащую раскрытию в соответствии с законодательством Республики Казахстан или в соответствии с внутренними документами организатора торгов (если данные ценные бумаги включены в список организатора торгов), или в соответствии с внутренними документами данного эмитента.

В период обращения эмиссионных ценных бумаг эмитент обязан раскрывать информацию перед уполномоченным органом и держателями ценных бумаг об изменениях в его деятельности, затрагивающих интересы держателей ценных бумаг. Изменениями в деятельности эмитента, затрагивающими интересы держателей ценных бумаг, признаются:

- 1) изменения состава органов эмитента;
- 2) изменения состава акционеров (участников), владеющих десятью и более процентами голосующих акций (долей) эмитента;
- 3) реорганизация или ликвидация эмитента, его дочерних организаций и зависимых акционерных обществ;
- 4) наложение ареста на имущество эмитента;
- 5) получение, приостановление или лишение лицензии эмитента;
- 6) решения общего собрания акционеров (участников) эмитента;
- 7) изменения в списке организаций, в которых эмитент обладает десятью и более процентами акций (долей, паев) каждой такой организации.

Эмитент обязан в течение пятнадцати календарных дней с момента возникновения изменений предоставить в уполномоченный орган информацию об этом.

Согласно статье 107 Закона, в целях обеспечения качественного и своевременного выполнения функций, возложенных на уполномоченный орган, он вправе в пределах своей компетенции получать от эмитента, лицензиата и саморегулируемой организации необходимую информацию (в том числе составляющую коммерческую и служебную тайну на рынке ценных бумаг). Полученные сведения не подлежат разглашению, за исключением случаев, предусмотренных законодательными актами Республики Казахстан.

Согласно Статье 108 Закона «О рынке ценных бумаг», Агентство «вправе осуществлять проверку деятельности эмитентов, лицензиатов, центрального депозитария, саморегулируемых организаций и юридических лиц, осуществляющих профессиональную деятельность на рынке ценных бумаг без лицензии в соответствии с законодательными актами Республики Казахстан.

3. Основанием для проверки являются:

- 1) обращения инвесторов;
- 2) обращения держателей ценных бумаг;

- 3) обращения профессиональных участников рынка ценных бумаг и саморегулируемых организаций;
- 4) определение суда, постановление прокурора или органа дознания и предварительного следствия о проведении проверки или об участии работников уполномоченного органа в проверке;
- 5) несоответствие информации, содержащейся в документах или сведениях, выявленное уполномоченным органом в процессе рассмотрения документов, представленных эмитентом для государственной регистрации выпуска эмиссионных ценных бумаг, рассмотрения и утверждения отчета об итогах размещения и (или) погашения эмиссионных ценных бумаг;
- 6) несоответствия, выявленные уполномоченным органом в процессе рассмотрения отчетов о деятельности лицензиатов;
- 7) наличие сведений о совершении сделки с эмиссионными ценными бумагами и иными финансовыми инструментами с использованием сведений, составляющих коммерческую и служебную тайну на рынке ценных бумаг.
- 8) иные факты нарушений законодательства Республики Казахстан субъектами рынка ценных бумаг, ставшие известными уполномоченному органу.

4. Уполномоченный орган вправе проводить проверки субъектов рынка ценных бумаг по собственной инициативе один раз в течение календарного года, за исключением случаев, предусмотренных пунктом 3 настоящей статьи».

Для осуществления контрольных функций в процессе размещения, обращения и погашения эмиссионных ценных бумаг Агентство вправе проводить проверки эмитента (Статья 110 Закона «О рынке ценных бумаг») «по следующим вопросам:

- 1) соответствия решения, принятого органом эмитента, о выпуске или размещении эмиссионных ценных бумаг, заключении опционов законодательству Республики Казахстан и уставу эмитента;
- 2) выплаты дохода по эмиссионным ценным бумагам и выполнения эмитентом иных обязательств перед держателями ценных бумаг в соответствии с проспектом выпуска эмиссионных ценных бумаг;
- 3) представления документов для государственной регистрации выпуска эмиссионных ценных бумаг и отчетов об итогах их размещения и (или) погашения;
- 4) исполнения требования о предоставлении в уполномоченный орган и держателям ценных бумаг информации об изменениях в его деятельности;
- 5) соблюдения требований законодательства Республики Казахстан при совершении крупных сделок и сделок, в которых имеется заинтересованность;

- б) соблюдения прав и интересов держателей ценных бумаг при возврате первоначальных инвестиций в случае аннулирования выпуска, добровольной реорганизации или ликвидации эмитента;
- 7) публикации сведений о деятельности эмитента в средствах массовой информации.

Для осуществления контрольных функций Агентство вправе проводить проверки лицензиата (Статья 111 Закона «О рынке ценных бумаг») «по следующим вопросам:

- 1) соответствия деятельности, осуществляемой на рынке ценных бумаг, законодательству Республики Казахстан, внутренним документам саморегулируемой организации и лицензиата;
- 2) соблюдения прав и интересов клиентов в процессе осуществления лицензируемого вида деятельности;
- 3) соблюдения пруденциальных нормативов и иных показателей или критериев (нормативов) финансовой устойчивости лицензиата;
- 4) добровольной реорганизации или ликвидации;
- 5) прекращения действия лицензии в связи с добровольным возвратом лицензии».

Для осуществления контрольных функций в отношении саморегулируемой организации (Статья 112 «О рынке ценных бумаг») Агентство вправе:

- 1) «требовать предоставления информации о деятельности саморегулируемой организации, а также о деятельности ее членов;
- 2) направлять саморегулируемой организации обязательные для исполнения предписания и требовать представления отчета об их исполнении».

Помимо всего прочего, АО обязано ежегодно публиковать в средствах массовой информации годовой бухгалтерский баланс, отчет, показывающий все изменения в капитале, отчет о движении денежных средств и отчет о прибылях и убытках в сроки, установленные уполномоченным органом. Общество вправе дополнительно опубликовать иную финансовую отчетность.

В целях формирования денежно-кредитной статистики, анализа экономической ситуации Национальный Банк Республики Казахстан в пределах своей компетенции вправе получать необходимую информацию от субъектов рынка ценных бумаг.

В целях контроля за соблюдением сроков регистрации выпуска объявленных акций, установленных настоящим Законом, органы юстиции предоставляют в уполномоченный орган по его запросу информацию о юридических лицах, зарегистрированных в организационно-правовой форме акционерного общества.

Как видно, из вышесказанного, что деятельность АО в Казахстане достаточно контролируется, как извне, так и внутри.

Вопросы для обсуждения:

1. Какие виды контроля над деятельностью АО вы знаете? В чем заключается основное содержание каждого вида контроля?
2. Кто может осуществлять внутренний контроль в АО?
3. Каковы контрольные функции акционеров?
4. Каковы особенности контроля над АО с государственным участием?
5. Как совет директоров контролирует работу АО?
6. Кто и как осуществляет внешний контроль над АО?
7. Каковы задачи государственного контроля над АО?
8. Каковы задачи Агентства Республики Казахстан по регулированию и надзору финансового рынка и финансовых организаций?
9. Что такое плановые и неплановые проверки деятельности организаций? Какие виды неплановых проверок могут быть?
10. Какие меры воздействия и санкции может применить уполномоченный орган в случае обнаружения нарушений?
11. Какую информацию обязан раскрывать эмитент?
12. Что является основанием для проверки Агентством?
13. По каким вопросам Агентство вправе проводить проверки?

Глава 9. Рейдерство и экономическая безопасность акционерного общества

Г.В. Косолапов
докторат Института
Экономики МОН РК,
к.э.н., доцент

Рейдерство – один из факторов, существенно влияющих на процесс перехода прав собственности и сохранения своего бизнеса в Казахстане, как во времена приватизации, так и в настоящее время. При этом в деловой прессе отмечается, что если в прежние годы атаке подвергались, в основном, крупные, наиболее доходные предприятия, то в настоящее время рейдеры начинают проявлять интерес и к предприятиям малого и среднего бизнеса. При этом имеет место преобладание «черного рейдерства», т.е. осуществляемого с нарушением законов и коррупцией государственных чиновников. Таким образом, в современных условиях важно не только уметь создать свой бизнес, но и не менее важно уметь сохранить бизнес.

Как сохранить бизнес в современной экономике Казахстана? Как обеспечить экономическую безопасность? Исследованию данной проблемы и посвящена предлагаемая работа.

Насколько остра проблема рейдерства, т.е. агрессивного, силового захвата чужого бизнеса, в Казахстане говорит тот факт, что в июне 2006 года сопредседатель Республиканской партии «Руханият», президент Банковской группы «Валют-Транзит» Андрей Беляев обратился к Президенту страны с предложением инициировать принятие антирейдерского закона. В своем интервью газете «Комсомольская правда Казахстан» от 22-29 июня 2006 года он отметил: «...практика насильственного отъема бизнеса в Казахстане уже распространяется, и довольно интенсивно. От потери бизнеса не застрахован никто, так как рейдеры научились действовать на фондовом рынке, где совершают махинации с акциями, а также пользуются связями во властных и судебных структурах. Это мешает развитию предпринимательства, ломает основы нормального бизнеса. От действий рейдеров пострадали несколько крупных казахстанских предприятий, банков. Была попытка агрессивного захвата нашего банка. В рейдерстве есть свои отработанные технологии. Но главная проблема – это проблема в нашем законодательстве. Рейдерские технологии, как правило, невозможны без участия коррумпированного властного ресурса»

Как правило, недружественный захват начинается с шантажа предприятия, резкого увеличения проверок государственных органов, выносятся

несправедливые судебные решения, в СМИ выходят заказные статьи, очерняющие работу предприятия. Создаются максимально неблагоприятные условия деятельности предприятия. Под таким мощным нажимом настоящих собственников заставляют или откупиться, или отдать свой бизнес за бесценок.

В газете «Республика» № 16 от 11 августа 2006 года с.9 Тулеген Аскар в статье «Банкирам было не до Канар» /1/ отмечает, что владельцы карагандинского «Валют-Транзит Банка» и алматинские рейдеры заключили перемирие, отозвав из судов взаимные иски. Также в статье сообщается, что тема рейдерства прозвучала на одном из летних совещаний у главы государства с членами специальной группы Совета безопасности по борьбе с коррупцией. На этом совещании глава государства подчеркнул, говоря о коррупции: «Это относится и к так называемому рейдерству, в последнее время активно используемому для захвата собственности при помощи коррумпированных связей, прежде всего в правоохранительных и иных органах власти». При этом в статье отмечается, что согласно биржевой информации по состоянию на 03.08.2006 в «Валют-Транзит Банке» произошла смена крупных акционеров банка, владеющих 32,41%, 28% и 9% акций банка. Из списков крупных акционеров исчез прежний «конечный» владелец Андрей Беляев.

В газете «Курсив» № 33 от 24.06.2006 с.4 Санжар Амирканов в статье «Рейдерство по-казахски» /2/ приводит другой пример рейдерства, которое вылилось в полутороговое противостояние акимата г. Алматы, СЭС г. Алматы, торгового рынка «Кар Сити» с одной стороны и предпринимателей торгового рынка «Баян-Аул» с другой стороны. В статье отмечается: «Попытка рейдерского захвата рынка проводилась в два этапа. На первом этапе преследовалась цель захвата готового бизнеса с наработанными покупателями, но когда эта операция провалилась, начался второй этап. Целью второго этапа стал отъем 6 га земли, на которой расположен данный рынок».

«Недружественные поглощения бизнеса в Казахстане заметно отличаются от рейдерства в России. Если в России в большинстве случаев бизнес поглощает бизнес, то в Казахстане основными рейдерами являются чиновники, занимающие влиятельные посты».

«При этом аналитики считают, что остановить «черный» рейд может только эффективная судебная система, которая пока, к сожалению, часто оказывается излюбленным инструментом захватчиков и коррумпированных чиновников, «сидящих на экономике».

«Рейдерство, поддержанное коррумпированными чиновниками, сегодня превратилось в одну из серьезных угроз казахстанской экономике. Убытки от этого явления исчисляются миллиардами долларов, а сами захватчики получают прибыль, превышающую доходы от торговли наркотиками». /2/ Последний тезис достаточно полно объясняет интерес к «черному рейдерству».

Другие примеры «черного рейдерства» можно найти во многих изданиях отечественной прессы.

Но, с другой стороны, поглощение компаний – это и способ роста бизнеса, интеграции активов, повышения конкурентоспособности, широко используется в международной практике. Остановимся на некоторых аспектах этой проблемы подробнее.

Современный бизнес в качестве одного из способов своего роста использует слияние и поглощение других компаний в своей или смежных отраслях и последующую интеграцию активов приобретенных компаний. Слияние и поглощение, как правило, происходят с помощью приобретения контрольного пакета акций (долей участия) компаний – целей. При этом следует подчеркнуть, что дружественное поглощение часто называют слиянием, хотя это и не совсем точно.

Условно способы недружественного поглощения в отечественных условиях можно разделить на корпоративные и некорпоративные.

Корпоративные способы недружественного поглощения основаны на использовании законодательства и различных лазеек и противоречий в корпоративном и гражданском законодательстве.

Некорпоративные способы недружественного поглощения предполагают использование любых форм давления на бизнес-процессы компании и на основных акционеров через использование административного ресурса, коррупционных схем, других механизмов (в том числе и силовых), чтобы сломить сопротивление акционеров компании и заставить их передать акции нужным людям. Некорпоративные недружественные поглощения подразумевают неограниченное использование административного и физического прессинга. Против этого способа поглощения выстраивание системы юридической защиты чрезвычайно затруднено. Именно этот способ недружественного поглощения можно отнести к «черному рейдерству».

Самым распространенным способом недружественного поглощения является перехват управления в компании с помощью различных определений суда об обеспечении иска. Недостатки казахстанского законодательства позволяют, например, в качестве обеспечения искового требования о восстановлении поправных прав акционеров заменить исполнительный орган компании, или запретить тому же органу выполнять свои функции, или еще что-нибудь оригинальнее.

Материальной основой для такого определения могут быть нарушения прав акционеров, требований законодательства к совершению сделок или избранию органов управления в компании. Такие нарушения свойственны большинству акционерных обществ. Далее, на основании решения суда новый директор приступает к исполнению своих обязанностей. Часто не без помощи судебных исполнителей.

Таким образом, главная цель – контроль над финансовыми потоками – установлена. Остальное – изменить состав акционеров и довести имеющийся пакет акций до блокирующего, а потом и контрольного – вопрос дипломатии и

техники. Это мы и наблюдаем в вышеприведенных примерах. На бизнес-процессы и руководство компании оказывается давление со стороны различных государственных контролирующих органов. Компанию сутками не покидают различные проверяющие. В итоге собственники/менеджмент компании, сломленные таким вниманием государственных органов, садятся за стол переговоров. И часто после таких переговоров у компании появляется новый крупный акционер с известным именем.

Таким образом, «черное рейдерство» является важным инструментом передела собственности как в конце 90-х годов, так и очередного витка передела собственности, развернувшегося в настоящее время. Некорпоративные недружественные поглощения наносят существенный ущерб проводимым реформам и экономике Казахстана в целом. Наиболее подвержены недружественным поглощениям компании в организационно-правовой форме акционерного общества. Поэтому считаем, что одной из причин срыва программы «голубых фишек» в конце 90-х годов и недостаточной развитости фондового рынка Казахстана, нежелания акционерных обществ раскрываться является законодательная незащищенность казахстанского бизнеса от «черного рейдерства» и его широкое распространение.

Когда была объявлена программа «голубых фишек» в 1997 году, многие компании, заявившие о своем участии в программе, т.е. раскрывшие информацию о себе, были атакованы захватчиками «рейдерами», что во многих случаях привело к смене собственников. Памятуя этот урок, и сегодня собственники/менеджмент большинства акционерных обществ не желают выходить на фондовый рынок, быть прозрачными компаниями из-за опасности потерять свою собственность. В результате лишь около сотни акционерных обществ являются активными участниками фондового рынка при почти трех тысячах зарегистрированных АО в республике.

Для стабилизации ситуации с «черным рейдерством» государство обязано ликвидировать имеющиеся прорехи в законодательстве, улучшить работу судов и ужесточить борьбу с коррупцией в сфере экономической безопасности. С другой стороны, бизнес должен самым серьезным образом заниматься своей экономической безопасностью, которая включает ряд аспектов: юридические, организационные, экономические, финансовые.

К общим угрозам, определяющим наиболее уязвимые группы компаний, в отношении которых высока вероятность недружественных поглощений, относятся /3/:

1. Структура собственности. В компаниях, в которых присутствует несколько крупных акционеров (с долей 10-20% акций и выше), возможна ситуация, когда кто-то из акционеров не захочет делить доход с остальными совладельцами и попытается добиться единоличного контроля над компанией. Высокие риски в принятии решений существуют в компаниях, имеющих соотношение голосов

50:50. Акционеры имеют возможность саботировать принятие любых решений, что создает благоприятную почву для корпоративных конфликтов.

2. Наличие в компании внутренних противоречий по линии «менеджмент – акционеры» и «исполнительные – наблюдательные органы». Если в компании существуют разногласия между основными акционерами и исполнительными органами (Правление, Президент, Директор), это создает хорошие предпосылки для успешного проведения недружественного поглощения.
3. Организационно-правовая форма. Наилучшие условия для недружественного поглощения представляет форма акционерного общества, т.к. акционер имеет больше прав, чем участник товарищества с ограниченной ответственностью. Законодательство обязывает акционерное общество быть более прозрачным для акционеров, чем ТОО.
4. Успешность. Очень высокие показатели или большой потенциал роста, финансовое благополучие, административный ресурс компании - все это факторы для определения компании-мишени для недружественного поглощения.
Сигналом такой угрозы может быть появление очень агрессивного миноритарного акционера, который начинает требовать признания и реализации своих законных прав акционера, а также юридически оспаривать каждое решение компании и ее акционеров. Повод для этого, как правило, дают крупные акционеры компаний, которые не стремятся к соблюдению прав миноритарных акционеров.
5. Правовой нигилизм и надежда на административный ресурс многих казахстанских компаний. Указанные факторы облегчают использование инструментов недружественного поглощения и являются признаками отсутствия готовности отечественных компаний к обороне в случае попытки такого поглощения.
Однако опыт кыргызстанских компаний показал, что нет ничего более непостоянного, чем административный ресурс. Поэтому наравне с административным ресурсом очень важно создать юридический ресурс для защиты компании.
6. Недооценка стоимости компании и слабый менеджмент. Компании, имеющие скрытый потенциал роста, не реализованный из-за слабого менеджмента, и перспективы дальнейшего развития - также хорошая мишень для недружественного поглощения. Защитой от этого является своевременная оценка потенциала бизнеса и приведение менеджмента к уровню, обеспечивающему реализацию этого потенциала.

Вышеприведенный анализ показывает, что большая часть отечественных акционерных обществ юридически не готова к защите в случае попытки враждебного поглощения.

Слабыми местами отечественных компаний являются: неполная проработанность учредительных документов, которые недостаточно детально регулируют компетенцию органов управления, в частности, такие важные процедуры как проведение общего собрания акционеров и избрание Совета Директоров. В итоге, могут совпадать компетенции общего собрания акционеров и Совета Директоров, нарушается законодательство при избрании Совета Директоров, при совершении крупных сделок, при проведении общего собрания акционеров, при совершении сделок с акциями компании.

В холдинговых компаниях часто главная компания холдинга одновременно является центром собственности, центром управления и центром прибыли. Такая структура холдинговой компании создает благоприятные условия для атаки агрессора на компанию, снижает эффективность защиты в случае попытки недружественного поглощения.

Сложившаяся структура собственности многих отечественных компаний также содержит некоторые проблемы для защиты от недружественного поглощения, например, когда в качестве акционеров выступают другие юридические лица, при этом совмещающие свое членство в компании с иной коммерческой деятельностью. Они создают большие риски для своего пакета акций в компании.

Все вышеперечисленное говорит о необходимости пересмотра отечественными компаниями своего отношения к экономической безопасности и целесообразности разработки целого ряда мер по защите своего бизнеса. Прежде всего, необходимо создать систему юридической защиты компании, которая поможет ей противостоять недружественному поглощению. «Если владелец потерял бизнес в результате рейдерского захвата, значит, он не уделял должного внимания защите своего бизнеса. Такие предприниматели рано или поздно теряют свой бизнес» - считает Талгат Акуов, президент Независимой ассоциации предпринимателей РК.

Рассмотрим некоторые мероприятия, способные защитить дело от недружественного поглощения:

- проведение юристами анализа истории предприятия на предмет выявления и устранения всех слабых с правовой точки зрения мест;
- постоянный контроль состояния регистрационных документов компании;
- тщательная проработка Устава компании, где четко должны быть прописаны полномочия генерального директора и желательно наличие запрета на осуществление крупных сделок без одобрения акционеров;
- юридически грамотное оформление всех сделок;

- снижение привлекательности активов путем сдачи имущества в аренду «самому себе» через специально созданное новое юридическое лицо, на которое перерегистрируется имущество;
- использование недвижимости как средства обеспечения по кредиту, взятому у дружественного банка. Отчуждение залога возможно только с согласия залогодержателя;
- использование административного ресурса для получения своевременной информации о возникновении интереса к компании.

В качестве защитных средств против возможных поглощений используют разнообразные меры, делающие компанию непривлекательным объектом для поглощения: распродажа ценных активов «мишени» до начала торгов за поглощение; выпуск опционов (прав) на выкуп для существующих акционеров у поглощающей компании акций по весьма заниженной цене в случае успешного завершения торгов и т.п.

Перечисленные мероприятия носят скорее локальный характер и не решают проблему в стратегическом плане. Современная теория бизнеса в качестве фундаментальных причин слияний и поглощений называет недостаточное внимание менеджеров к вопросам создания стоимости бизнесом и управления ею (стоимостью). Коупленд Т. и его соавторы в /4/ указывают на то, что одной из причин волны враждебных поглощений, охватившей США в 1980-х годах, лопнувшего пузыря японского рынка в 1990-х годах и т.п. является пренебрежение менеджеров созданием и управлением стоимостью бизнеса. В конце 1980-х годов в США недовольство бизнеса рынком корпоративного управления и контроля, воплощенного в массовых враждебных поглощениях, привело к значительному снижению активности этого рынка, но только временно. В конце 90-х годов рынок слияний и поглощений снова расцвел. Но теперь большинство сделок носило дружественный характер. Менеджеры, осознав важное значение стоимости бизнеса (компании) для акционеров и не дожидаясь атак захватчиков, решали эту проблему самостоятельно.

Выводы

1. Ситуация с «черным рейдерством» требует активного участия государства в решении этой проблемы, прежде всего в разрушении коррупционных схем поглощения и ликвидации имеющихся прорех в законодательстве. С другой стороны, бизнес должен самым серьезным образом заниматься своей экономической безопасностью, решая юридические, организационные, экономические и финансовые аспекты проблемы, в том числе с учетом рекомендаций данной работы.
2. Рынок корпоративного управления и контроля, основой которого являются механизмы слияния и поглощения, - объективная реальность современной

конкурентной экономики, в том числе и в Казахстане, которая постоянно контролирует качество менеджмента компаний.

Использованная литература

1. *Аскарров Т.* Банкирам было не до Канар // Республика. № 16 от 11.08.2006. С. 9.
2. *Амирханов С.* Рейдерство по-казахски // Курсив. № 33 от 24.06.2006. С. 4.
3. *Сарымсаков А., Болгауов А.* Юридический щит для вашего бизнеса // Business Lunch. № 16. 2005. С. 9-11.
4. *Коупленд Т, Колер Т, Мурин Д.* Стоимость компаний: оценка и управления. Пер. с англ. М.: «Олимп-Бизнес». 1999. С. 576.

Глава 10. Коррупция и ее влияние на бизнес

Иссык Т.

Доктор Делового Администрирования,
Специалист по правовым рискам (LLM)

**"Я знаю, как многочисленны ваши преступления
и как тяжки ваши грехи: вы притесняете правого,
берете взятки, а нищего, ищущего правосудие,
гоните от ворот".
Библия, Ветхий Завет**

**Коррупция - (лат. «corruptio») –
подкуп, подкупность и продажность
общественных и политических деятелей,
государственных чиновников и должностных
лиц с целью личного обогащения.**

В Справочном документе ООН о международной борьбе с коррупцией сказано: "Коррупция - это злоупотребление государственной властью для получения выгоды в личных целях". В резолюции 44-й Генеральной Ассамблеи ООН, принятой в 1999 г., "О международном сотрудничестве в борьбе с организованной преступностью" отмечается, что именно "деловые" взаимоотношения аферистов - дельцов "черного" бизнеса, престижных групп отдельных государств современного мира основываются на "неписаных законах" коррупции. На Ассамблее было определено, что коррупция – «злоупотребление служебным положением для достижения личной или групповой выгоды, а также незаконное получение государственными служащими выгоды в связи с занимаемым служебным положением».

В определении междисциплинарной группы по коррупции Совета Европы сказано, что коррупция представляет собой взяточничество и любое другое поведение лиц, которым поручено выполнение определенных обязанностей в государственном или частном секторе и которое ведет к нарушению обязанностей, возложенных на них по статусу государственного должностного лица, частного сотрудника, независимого агента или иного рода отношений и имеет целью получение любых незаконных выгод для себя и других. Под другими имеются ввиду и взяткодатели.

Характерными признаками коррупции являются следующие условия:

- принимается решение, нарушающее закон или неписанные общественные нормы;
- обе стороны действуют по обоюдному согласию;

- обе стороны получают незаконные выгоды и преимущества;
- обе стороны стараются скрыть свои действия.

Коррупция как социальное явление существовало и существует практически во всех странах мира независимо от политического развития и различается лишь масштабами. Упоминание об этом явлении встречается в сочинениях по искусству государственного управления, религиозной и юридической литературе Египта, Месопотамии, Иудеи, Индии и Китая - во всех центрах древневосточных цивилизаций. Одно из первых известных в истории законодательных ограничений для региона, на котором сейчас находятся страны СНГ, принадлежит Ивану III. А его внук Иван Грозный впервые ввел смертную казнь в качестве наказания за чрезмерность во взятках.

Давайте рассмотрим, как влияет коррупция на экономику страны и функционирование бизнеса в целом, и АО в частности.

Коррупция порождает ряд последствий. Это следующие последствия:

- Экономические;
- Социальные;
- Политические.

Давайте раскроем подробнее эти последствия.

Экономические последствия коррупции.

К таким последствиям относятся:

1. Расширение теневой экономики;
2. Нарушение конкурентных механизмов рынка;
3. Неэффективное использование бюджетных средств;
4. Повышение цен;
5. Потеря доверия к власти;
6. Расширение коррупции в неправительственных организациях.

1. **Расширение теневой экономики** приводит к уменьшению налоговых поступлений и ослаблению бюджета. Государство теряет финансовые рычаги управления экономикой.

2. **Нарушение конкурентных механизмов рынка** приводит к тому, что, выигрываете оказывается не тот, кто конкурентоспособен, а тот, кто сумел получить преимущество за взятки, замедляется появление эффективных частных собственников. Это влечет к снижению эффективности рынка и дискредитации идеи рыночной конкуренции в целом. Ухудшается инвестиционный климат, не решаются проблемы преодоления спада производства, обновления основных фондов.

3. **Неэффективное использование бюджетные средств**, в частности, при распределении государственных заказов и кредитов, приводит к снижению качества и объема социальных услуг и благ, которые предоставляет государство своим гражданам и бизнесам.

4. **Повышение цен** является следствием коррупционных накладных расходов. В итоге страдает потребитель.

5. **Потеря доверия к власти** в целом участников рынка возникает как следствие потери доверия к способности власти устанавливать и соблюдать честные правила игры.

6. **Расширение коррупции в неправительственных, неприбыльных, общественных организациях** ведет к уменьшению эффективности их работы. Они хуже отстаивают права своих участников и граждан.

Социальные последствия коррупции.

К таким последствиям относятся:

1. Бюджетный кризис;
2. Имущественное неравенство;
3. Дискредитация права;
4. Организованная преступность;
5. Социальная напряженность.

1. **Бюджетный кризис** возникает вследствие уменьшения сумм уплаченных налогов, отвлечения средств от целей общественного развития, что, в свою очередь уменьшает способность власти решать социальные проблемы.

2. **Имущественное неравенство** появляется вследствие того, что стороны коррупционных сделок получают выгоды за счет бюджетных денег или за счет привилегий, которые недоступны другим. Коррупция подстегивает несправедливое распределение средств в пользу узких олигархических групп за счет наиболее уязвимых слоев населения.

3. **Дискредитация права** происходит за счет того, что происходят нарушения Законов и все, бизнесы и население, знают, что это происходит и позволено. Право перестает быть основным инструментом регулирования жизни государства.

4. **Организованная преступность** появляется как следствие коррумпированности правоохранительных органов.

5. Как следствие вышеперечисленного растет **социальная напряженность**, которая отражается на экономике и политической стабильности государства.

Политические последствия коррупции

К таким последствиям относятся:

1. Смещение целей политики;
2. Уменьшение доверия к власти;

3. Снижение политической конкуренции;
4. Риск крушения демократии;
5. Падение престижа страны и ее изоляция.

1. Смещение целей политики и политиков происходит от целей обеспечения благ для всего социума к обеспечению процветания олигархических групп;
2. Неспособность или нежелание власти справиться с коррупцией порождает снижение доверия к ней. Власть отчуждается от общества. Граждане и бизнесы склоняются к решению возникающих проблем незаконными методами.
3. Снижение политической конкуренции происходит из-за того, что политики фактически не избираются. Они «покупают» себе места в представительных органах. Все это приводит к тому, что интересы избирателей перестают быть важными для политических деятелей.
4. Демократия, это, прежде всего, разделение законодательной, исполнительной и судебной властей. Коррупция приводит к фактическому слиянию этих ветвей власти. Демократия чахнет и исчезает.
5. Как следствие всех трех последствий коррупции при оценке мировым сообществом страны ей дается низкая оценка. Падает престиж страны на мировой арене, растет угроза политической и экономической изоляции.

Что же касается конкретных предприятий, то коррупция приводит к тому, что предприятия вынуждены завышать цены на свои продукты и услуги, чтобы сгенерировать достаточно денег на взятки. С другой стороны, они вынуждены приобретать, то, что им необходимо, у поставщиков по повышенным ценам, так как в них заложены взятки тоже. Это может приводить к снижению конкурентоспособности по сравнению с иностранными поставщиками, которые произвели свою продукцию в стране, где коррупция минимальна.

Вступление в Казахстан в ВТО и снятие таможенных барьеров при ввозе товаров может привести к банкротству предприятий, которые закладывают в цену продукции интерес коррупционеров.

Казахстан осознает, что коррупция тормозит процесс социально-экономического развития, строительства рыночной экономики, привлечения инвестиций и негативно воздействует на политические и общественные институты демократического государства, представляет собой серьезную угрозу будущему развитию страны.

Поэтому в Казахстане развивается международное сотрудничество в области борьбы с коррупцией. Проводится работа по налаживанию и укреплению сотрудничества и взаимодействия с правоохранительными органами и спецслужбами иностранных государств, международными неправительственными организациями по вопросам борьбы с коррупцией. 14

декабря 2004 года единогласным решением совещательной группы Организации экономического содействия и развития (ОЭСР) Республика Казахстан включена в Стамбульский план действий по борьбе с коррупцией. Представителями международных организаций и общественностью была положительно оценена политика нашего государства в сфере борьбы с коррупцией, а также отмечено стремление республики к международному сотрудничеству.

Согласно Стамбульскому плану действий по борьбе с коррупцией 20-21 октября 2005 года в городе Париже (Франция) состоялась встреча совещательной группы, где была предоставлена информация о законодательно-правовой и институциональной базе по вопросам борьбы с коррупцией в Казахстане.

В настоящее время продолжается работа по присоединению Республики Казахстан к международным конвенциям «Об уголовной ответственности за коррупцию» (Страсбург, 27 января 1999 года), «Об отмывании, выявлении, изъятии, конфискации доходов, добытых преступным путем» (Страсбург, 8 ноября 1990 года), Конвенции Организации Объединенных Наций против коррупции (31 октября 2003 года).

Уже пописано ряд конвенций, связанных с борьбой с коррупцией, например:

- Соглашение о партнерстве и сотрудничестве между Республикой Казахстан, с одной стороны, и Европейскими Сообществами и их государствами - членами, с другой стороны (г. Брюссель, 23 января 1995 года);
- Соглашение о сотрудничестве министерств внутренних дел в сфере борьбы с организованной преступностью (Ашгабат, 17 февраля 1994 г.);
- Соглашение между Правительством Республики Казахстан и Правительством Словацкой Республики о сотрудничестве в борьбе с организованной преступностью, терроризмом, незаконным оборотом наркотических средств, психотропных веществ, прекурсоров и иными видами преступлений (Братислава, 21 ноября 2007 года);
- Соглашение между Правительством Республики Казахстан и Правительством Республики Хорватия о сотрудничестве в борьбе с организованной преступностью, незаконным оборотом наркотических средств и психотропных веществ, терроризмом и иными видами преступлений (Астана, 5 июля 2007 года);
- Соглашение между Правительством Республики Казахстан и Правительством Арабской Республики Египет о сотрудничестве в области борьбы с терроризмом, организованной преступностью, незаконным оборотом наркотических средств и психотропных веществ и иными видами преступлений (Каир, 12 марта 2007 года) и т.д.

В статье «Понятие коррупции и коррупционной преступности» Есберген Алауханов, председатель коллегии по уголовным делам Южно-Казахстанского

облсуда, лауреат премии Союза журналистов Казахстана им. Б. Каратаева указывает: «Среди ученых-криминалистов различаются три формы коррупции. Наибольшую опасность представляет политическая, когда лицо, занимающее должность в органах государства, вступает в противоречие с законом из-за сложившихся клановых, родственных отношений. Другая форма обусловлена криминальной деятельностью и основана на подкупе должностных лиц, которые за вознаграждение оказывают незаконные услуги. Третья предполагает целенаправленное втягивание в преступную деятельность соответствующих категорий должностных лиц для создания особо благоприятного режима одной из сторон. Данная форма коррупции тесно связана с организованной преступностью. И нередки, кроме подкупа, провокации и угрозы в отношении должностных лиц. Третьей формой коррупции является втягивание в преступную деятельность, что можно охарактеризовать примером: одному из работников милиции в обмен на специальную информацию было предложено сто тысяч. В случае отказа грозили расправиться с членами его семьи, проявляя при этом редкую осведомленность о их вкусах и привычках. Этот человек нашел в себе мужество отказать преступнику. Указанный отработанный механизм связан с организованной преступностью. Более того, кроме подкупа и шантажа применяются и тщательно разработанные провокации. Например, сына одного из главных в прошлом руководителей правоохранительной системы после длительного изучения его слабостей и недостатков втянули в самый грязный притон и потом обратились к его отцу с несколькими "деликатными" просьбами. Эти люди обычно выполняют функцию защиты преступных сообществ».

Борьба с коррупцией осуществляется на основе:

- 1) равенства всех перед законом и судом;
- 2) обеспечения четкой правовой регламентации деятельности государственных органов, законности и гласности такой деятельности, государственного и общественного контроля за ней;
- 3) совершенствования структуры государственного аппарата, кадровой работы и процедуры решения вопросов, затрагивающих права и законные интересы физических и юридических лиц;
- 4) приоритета защиты прав и законных интересов физических и юридических лиц, а также социально-экономической, политико-правовой, организационно-управленческой систем государства;
- 5) признания допустимости ограничений прав и свобод должностных и других лиц, уполномоченных на выполнение государственных функций, а также лиц, приравненных к ним;
- 6) восстановления нарушенных прав и законных интересов физических и юридических лиц, ликвидации и предупреждения вредных последствий коррупционных правонарушений;

7) обеспечения личной безопасности граждан, оказывающих содействие в борьбе с коррупционными правонарушениями;

8) защиты государством прав и законных интересов лиц, уполномоченных на выполнение государственных функций, и лиц, приравненных к ним, установления этим лицам заработной платы (денежного содержания) и льгот, обеспечивающих указанным лицам и их семьям достойный уровень жизни;

9) недопустимости делегирования полномочий на государственное регулирование предпринимательской деятельности физическим и юридическим лицам, осуществляющим такую деятельность, а также на контроль за нею;

10) осуществления оперативно-розыскной и иной деятельности в целях выявления, раскрытия, пресечения и предупреждения преступлений, связанных с коррупцией, а также применения в установленном законом порядке специальных мер финансового контроля в целях недопущения легализации противоправно нажитых денежных средств и иного имущества;

11) установления запрета для ряда государственных лиц, на занятие предпринимательской деятельностью, в том числе на занятие оплачиваемых должностей в органах управления хозяйствующих субъектов, за исключением случаев, когда занятие такой должности предусмотрено законодательно установленными должностными обязанностями.

Правильное применение судами законодательства об уголовной ответственности должностных лиц за совершение преступлений, связанных с коррупцией обеспечивает снижение уровня коррупции, укрепляет доверие общества к государству, ее институтам, повышает эффективность работы судов и правоохранительных органов, непосредственно участвующих в антикоррупционной деятельности (Нормативное постановление Верховного Суда Республики Казахстан от 13 декабря 2001 года N 18 О практике рассмотрения судами уголовных дел о преступлениях, связанных с коррупцией). В целях устранения имеющихся недостатков и дальнейшего совершенствования судебной деятельности по делам указанной категории, пленарное заседание Верховного Суда Республики Казахстан постановило:

«1. Обратить внимание судов на то, что преступления, связанные с коррупцией, наносят существенный вред охраняемым законом правам и интересам граждан, организаций, общества и государства, поэтому своевременное и правильное рассмотрение этих категорий дел является одним из важнейших условий реального обеспечения их правовой защищенности.

2. Под преступлениями, связанными с коррупцией, следует понимать умышленные уголовно-наказуемые деяния должностных лиц, совершенные с использованием своего служебного полномочия в интересах других лиц с целью незаконного получения от них имущественных благ и преимуществ как лично для себя, так и для других лиц.

К преступлениям, связанным с коррупцией, следует относить также умышленные уголовно-наказуемые деяния, направленные на подкуп данных лиц путем противоправного предоставления им физическими и юридическими лицами указанных благ и преимуществ.

3. Субъектами преступлений, связанных с коррупцией, являются должностные лица государственных органов, органов местного самоуправления, вооруженных сил и других воинских формирований и войск республики, а также лица, занимающие ответственную государственную должность.

Судам следует учитывать, что к числу субъектов преступлений, связанных с коррупцией, относятся также физические лица, в целях подкупа указанных должностных лиц противоправно предоставляющие им имущественные блага и преимущества.

4. Должностными лицами, в соответствии с Примечаниями к статье 307 УК, признаются лица, постоянно, временно или по специальному полномочию осуществляющие функции представителя власти либо лица, выполняющие в государственных органах, органах местного самоуправления, а также в Вооруженных Силах Республики Казахстан, других войсках и воинских формированиях республики организационно-распорядительные или административно-хозяйственные функции.

Под лицами, занимающими ответственную государственную должность, понимаются лица, занимающие должности, устанавливаемые Конституцией Республики Казахстан, конституционными и иными законами Республики Казахстан для непосредственного исполнения функции государства и полномочий государственных органов, а равно лица, занимающие согласно законодательству о государственной службе политические должности государственных служащих».

«6. Судам следует учитывать, что под организационно-распорядительными функциями подразумеваются полномочия должностных лиц по руководству коллективом, осуществлению подбора и расстановки кадров, организацией труда подчиненных, поддержанию трудовой дисциплины, выполнению задач, поставленных перед коллективом и т.п.

Административно-хозяйственные функции должностных лиц, как правило, сопряжены с полномочиями по управлению или распоряжению государственным имуществом, его хранением, реализацией, по обеспечению контроля за этими операциями в государственном органе или в органе местного самоуправления, в соответствующих учреждениях и в воинских формированиях.

Судам надлежит иметь в виду, что должностное лицо в силу занимаемого положения одновременно может иметь организационно-распорядительные и административно-хозяйственные полномочия.

7. Под получением имущественных благ и преимуществ следует понимать принятие лицом, относящимся к субъекту преступления, оказываемых безвозмездно, подлежащих оплате всевозможных услуг, либо незаконное

использование льгот, дающих преимущественное право на собственность, производство строительных, ремонтных работ, предоставление санаторных или туристических путевок, проездных билетов, предоставление на льготных условиях ссуд или кредитов и т.п.

8. Судам надлежит учитывать, что в соответствии с Примечаниями 2 к статье 311 УК, не является преступлением в силу малозначительности и преследуется в дисциплинарном порядке получение должностным лицом впервые имущества, права на имущество или иной имущественной выгоды в качестве подарка, при отсутствии предварительной договоренности за ранее совершенные законные действия (бездействие), если стоимость подарка не превышала двух месячных расчетных показателей.

9. Преступления, связанные с коррупцией, следует отличать от иных преступлений, субъектами которых являются должностные лица. При этом следует учитывать, что при преступлении, связанном с коррупцией, целью является совершение должностным лицом умышленных незаконных действий с использованием своего служебного положения в интересах других лиц, сопряженное с незаконным получением от них имущественных благ и преимуществ как для себя, так и для других лиц».

«11. К особо опасному проявлению преступлений, связанных с коррупцией, следует относить случаи совершения этих преступлений должностными лицами путем вымогательства, в группе лиц, а также для удовлетворения противоправных интересов организованных преступных групп, преступных сообществ в целях получения от них материальных и иных благ и преимуществ.

12. В соответствии с законом лицо, сообщившее о факте коррупционного правонарушения или иным образом оказывающее содействие в борьбе с коррупцией, находится под защитой государства.

Поэтому судам следует иметь в виду, что лицо, предоставляющее имущественные блага и преимущества, освобождается от уголовной ответственности, если в отношении его имело место вымогательство со стороны должностного лица или если это лицо добровольно сообщило органу, имеющему право возбудить уголовное дело о совершенном им подкупе».

«16. Во всех случаях противоправного обогащения лиц в результате совершения преступлений, связанных с коррупцией, незаконно полученное имущество подлежит обращению, а стоимость незаконно полученных услуг взысканию в доход государства. Судам следует обсуждать также этот вопрос и, с соблюдением требований статьи 51 УК, применять к таким лицам дополнительное наказание в виде конфискации имущества».

Согласно Кодексу Республики Казахстан «О налогах и других обязательных платежах в бюджет» от 10 декабря 2008 года (Налоговый кодекс), Депутаты Парламента Республики Казахстан, судьи, а также физические лица, на которых возложена обязанность по представлению декларации в соответствии с Конституционным законом Республики Казахстан «О выборах в Республике

Казахстан», Уголовно-исполнительным кодексом Республики Казахстан и Законом Республики Казахстан «О борьбе с коррупцией», представляют декларацию о доходах и имуществе, являющемся объектом налогообложения и находящемся как на территории Республики Казахстан, так и за ее пределами.

Согласно Трудовому кодексу Республики Казахстан от 15 мая 2007 года № 251-III, в случае совершения работником коррупционного правонарушения, исключающего в соответствии с судебным актом возможность дальнейшей работы трудовой договор с работником по инициативе работодателя может быть расторгнут (Статья 54).

Кодекс Республики Казахстан об административных правонарушениях от 30 января 2001 года № 155-II содержит главу 30 под названием «Административные коррупционные правонарушения», в которой наказуемыми названы следующие правонарушения:

- непредставление или представление неполных, недостоверных деклараций о доходах, имуществе и других сведений, предусмотренных законодательством о борьбе с коррупцией, лицами, являющимися кандидатами на государственную должность либо на должность, связанную с выполнением государственных или приравненных к ним функций, а равно супругом (супругой) указанных лиц (Статья 532),.

- непредставление, несвоевременное представление или представление неполных, недостоверных деклараций о доходах, имуществе и других сведений, предусмотренных законодательством о борьбе с коррупцией, лицами, занимающими государственную должность, а также уволенными с государственной службы по отрицательным мотивам, ежегодно в течение трех лет после увольнения с государственной службы, а равно супругом (супругой) указанных лиц (Статья 532),.

- предоставление физическими лицами лицам, уполномоченным на выполнение государственных функций, или лицам, приравненным к ним, незаконного материального вознаграждения, подарков, льгот либо услуг, если в содеянном не содержится признаков уголовно наказуемого деяния (Статья 533),

- получение лицом, уполномоченным на выполнение государственных функций, либо приравненным к нему лицом лично или через посредника незаконного материального вознаграждения, подарков, льгот либо услуг за действия (бездействие) в пользу лиц, их предоставивших, если такие действия (бездействие) входят в служебные полномочия лица, уполномоченного на выполнение государственных функций, либо приравненного к нему лица, если в содеянном не содержатся признаки уголовно наказуемого деяния (Статья 533-1),

- предоставление юридическими лицами лицам, уполномоченным на выполнение государственных функций, или лицам, приравненным к ним, незаконного материального вознаграждения, подарков, льгот либо услуг, если в содеянном не содержится признаков уголовно наказуемого деяния (Статья 534) (Не подлежат ответственности физические, юридические лица, предоставившие

лицу, уполномоченному на выполнение государственных функций, или лицу, приравненному к нему, незаконные материальные вознаграждения, подарки, иные материальные блага, услуги, льготы или преимущества, если в отношении их имело место вымогательство со стороны лица, уполномоченного на выполнение государственных функций, или лица, приравненного к нему, или если эти физические, юридические лица добровольно в десятидневный срок заявили о случившемся в компетентные органы),

- занятие государственными органами, органами местного самоуправления предпринимательской деятельностью вне возложенных на них законодательством функций либо принятие материальных благ и преимуществ, помимо установленных источников финансирования (Статья 535),

- непринятие руководителями либо ответственными секретарями или иными должностными лицами, определяемыми Президентом Республики Казахстан, государственных органов в пределах своих полномочий мер в отношении подчиненных им лиц, виновных в совершении коррупционных правонарушений, либо принятие указанных мер с нарушением законодательства о борьбе с коррупцией, либо непредставление соответствующей информации в налоговые органы по месту жительства виновных лиц (Статья 537).

Коррупционными преступлениями признаются преступления, предусмотренные пунктом г) части третьей статьи 176, пунктом в) части второй статьи 192, пунктом а) части третьей статьи 193, пунктом а) части третьей статьи 209, статьей 307, пунктом в) части четвертой статьи 308, статьями 310 — 315, статьей 380 Уголовного Кодекса, в случаях получения лицами, их совершившими, имущественных благ и преимуществ.

Хочется обратить внимание, что дача взятки лицу, уполномоченному на выполнение государственных функций, должностному лицу, лицу, занимающему ответственную государственную должность, либо приравненному к нему лицу лично или через посредника также а равно дача взятки за совершение заведомо незаконных действий (бездействия) является уголовно наказуемой (Статья 312), а также посредничество во взяточничестве, то есть способствование взяткополучателю и взяткодателю в достижении или реализации соглашения между ними о получении и даче взятки (Статья 313). Особое внимание надо уделить статье 349 Уголовного кодекса РК по которой уголовным преступлением считается: «Провокация коммерческого подкупа, то есть попытка передачи лицу, выполняющему управленческие функции в коммерческих или иных организациях, без его согласия денег, имущественных благ и преимуществ в целях искусственного создания доказательств совершения преступления либо шантажа», «провокация коррупционного преступления, то есть то же деяние, совершенное в отношении лица, уполномоченного на выполнение государственных функций, либо приравненного к нему лица».

Все помнят, что не так давно в Казахстане согласно Закону Республики Казахстан от 5 июля 2006 года № 157-III «Об амнистии в связи с легализацией

имущества» продолжилась легализация имущества, однако, имущество, полученное в результате совершения преступлений против личности, мира и безопасности человечества, основ конституционного строя и безопасности государства, собственности, общественной безопасности и общественного порядка, здоровья населения и нравственности, коррупционных и иных преступлений против интересов государственной службы и государственного управления не подлежало легализации (Статья 3).

В Казахстане разработан блок законов, противодействующих коррупции, и это, прежде всего, Закон Республики Казахстан от 2 июля 1998 года № 267-І «О борьбе с коррупцией», который направлен на защиту прав и свобод граждан, обеспечение национальной безопасности Республики Казахстан от угроз, вытекающих из проявлений коррупции, обеспечение эффективной деятельности государственных органов, должностных и других лиц, выполняющих государственные функции, а также лиц, приравненных к ним, путем предупреждения, выявления, пресечения и раскрытия правонарушений, связанных с коррупцией, устранения их последствий и привлечения виновных к ответственности, определяет основные принципы борьбы с коррупцией, устанавливает виды правонарушений, связанных с коррупцией, а также условия наступления ответственности, также он направлен также на расширение демократических начал, гласности и контроля в управлении государством, на укрепление доверия населения к государству и его структурам, стимулирование компетентных специалистов к поступлению на государственную службу, создание условий для неподкупности лиц, выполняющих государственные функции.

Этот Закон дает понятие коррупции. «Под коррупцией в настоящем Законе понимается не предусмотренное законом принятие лично или через посредников имущественных благ и преимуществ лицами, выполняющими государственные функции, а также лицами, приравненными к ним, с использованием своих должностных полномочий и связанных с ними возможностей либо иное использование ими своих полномочий для получения имущественной выгоды, а равно подкуп данных лиц путем противоправного предоставления им физическими и юридическими лицами указанных благ и преимуществ».

В Казахстане разработана и принята Государственная программа борьбы с коррупцией на 2006-2010 годы (программы существуют с 1995 года) которая направлена на реализацию Стратегии развития Казахстана до 2030 года, Закона Республики Казахстан от 2 июля 1998 года «О борьбе с коррупцией», Послания Президента Республики Казахстан от 18 февраля 2005 года «Казахстан на пути ускоренной экономической, социальной и политической модернизации», пункта 10.25. Плана мероприятий по реализации Программы Правительства Республики Казахстан на 2003-2006 годы, утвержденного постановлением Правительства Республики Казахстан от 5 сентября 2003 года № 903. В целях

сбалансированности трудовых, финансовых ресурсов и исключения дублирования мероприятий данная Программа скоординирована с программами «Основные направления экономической политики и организационных мер по сокращению размеров теневой экономики в Республике Казахстан на 2005-2010 годы» и «Борьба с правонарушениями в сфере экономики в Республике Казахстан на 2005-2007 годы».

Согласно Программе «вместе с позитивными результатами, достигнутыми в ходе реализации Государственной программы борьбы с коррупцией на 2001-2005 годы, имеют место следующие нерешенные проблемы.

Во-первых, наличие правовых пробелов и значительного количества отсылочных норм в законодательных актах позволяет государственным органам принимать ведомственные акты, предоставляющие необоснованно широкие полномочия отдельным должностным лицам. К законодательным актам, требующим первоочередного внесения дополнений и изменений, следует отнести Земельный кодекс Республики Казахстан, законы Республики Казахстан «О борьбе с коррупцией», «О государственных закупках», «О лицензировании» и другие нормативные правовые акты, регламентирующие выдачу разрешений.

Требуется дальнейшая унификация нормативных правовых актов, регулирующих сферу борьбы с коррупцией, с международными договорами и соглашениями.

Во-вторых, необходимо дальнейшее упрощение административных процедур, прежде всего налоговых и таможенных правил. Для снижения коррупции они должны быть простыми, ясными и общеизвестными. Требования, предъявляемые к информации и документации, необходимо свести к минимуму.

Совершенствование административных процедур должно приводить к ограничению личных контактов должностных лиц и клиентов, а также сокращению установленных форм отчетности и санкций.

В-третьих, имеет место недостаточная эффективность в управлении человеческими ресурсами. Анализ судебной практики административных коррупционных правонарушений показывает, что основная масса виновных представлена государственными служащими низовых звеньев. Уровень их заработной платы и социальная незащищенность создают экономические предпосылки коррупции.

Это предполагает введение комплекса мер, позволяющих установить высокие профессиональные требования к работающим в государственном секторе, а также внедрение системы оплаты труда и продвижения по службе, основанной на объективной и непредвзятой оценке деловых качеств и профессионализма государственного служащего.

В-четвертых, отсутствует мониторинг причин возникновения коррупции в государственных органах. Необходимость отслеживания факторов и механизмов коррупции, оценка ее уровня и структуры, анализ эффективности антикоррупционных мероприятий требуют его введения.

Такая оценка послужит основой для внедряемых систем внутреннего контроля в центральных государственных и местных исполнительных органах в целях предотвращения коррупционных проявлений.

В-пятых, практика последних лет показывает отсутствие необходимого уровня активности и информированности гражданского общества в вопросах антикоррупционной политики государства. В этой связи требуется создание механизмов участия институтов гражданского общества в реализации данной Программы. Не менее важно введение общедоступных и эффективных процедур информирования общественности о ходе борьбы с коррупцией.

В-шестых, недостаточен уровень международного сотрудничества в области борьбы с коррупцией. В этой связи необходимы расширение форм международного сотрудничества правоохранительных органов и активизация работы по присоединению Республики Казахстан к основополагающим международным конвенциям в сфере борьбы с коррупцией и противодействия легализации денежных средств, полученных противозаконным путем».

Для реализации Программы борьбы с коррупцией необходимо:

- улучшить качество и сократить сроки предоставления услуг гражданам и организациям путем внедрения электронных государственных услуг и обеспечить доступ к государственным электронным базам данных;
- внедрить процедуры, содействующие прозрачности принятия своевременности исполнения судебных решений;
- развивать правовые и административные механизмы, обеспечивающие открытость разработки и исполнения бюджета, а также доступ граждан и организаций к информации о распределении и использовании государственных средств;
- обеспечить последовательную передачу ряда специальных разрешительных функций институтам гражданского общества;
- обеспечить четкую правовую регламентацию проведения проверок субъектов частного предпринимательства;
- разработать правила предоставления услуг государственными органами;
- создать системы внутреннего контроля в центральных государственных и местных исполнительных органах для предотвращения коррупционных проявлений и конфликта интересов государственных служащих;
- осуществить мероприятия по формированию правового сознания и правовой культуры в области соблюдения антикоррупционного законодательства;
- информировать общественность о результатах деятельности государственных органов по реализации антикоррупционных проектов.

Однако, не смотря на все принятые меры, часто получается, что «погрязли в коррупции те, кто обязан бороться с ней. Из осужденных в 2008 году 692 лиц, по которым приговоры вступили в законную силу, 99 сотрудников МВД, 29 – таможенных органов, 28 – органов юстиции, 21- судебный исполнитель, 15 – органов финансовой полиции, 4 - органов прокуратуры, 3 – судей» (из вступления Главы государства на заседании расширенной коллегии Генеральной прокуратуры Республики Казахстан, Астана, 25 января 2008 года).

«По данным финансовой полиции, в 2007 году в сфере государственных закупок зарегистрировано 133 коррупционных преступления, а за 10 месяцев текущего года количество подобных уголовно наказуемых деяний увеличилось на 76%, составив 235 фактов, проинформировал председатель совета. Кроме того, 114 уголовных дел по коррупционным преступлениям были направлены в суды, привлечены к ответственности 25 человек». (Количество коррупционных преступлений в сфере госзакупок в 2008 году увеличилось на 76% - О. Абдыкаримов).

По частным исследованиям «в Восточно-Казахстанской области пальму первенства в «морально-нравственном разложении» занимают работники судов. Здесь каждый служащий Фемиды берет в среднем по 9372 доллара за одно «правильное» решение. Второе место занимают работники здравоохранения и образования южных областей. Они сумели опередить даже сотрудников МВД. Так как даже дорожная полиция в Жамбылской, Южно-Казахстанской и Кызылординской областях не сумела догнать врачей и учителей. В целом по стране наиболее коррумпированными оказались семь регионов: город Алматы, Акмолинская, Восточно-Казахстанская, Северо-Казахстанская, Южно-Казахстанская, Жамбылская и Павлодарская области. Карагандинская область не в списке лидеров, но и не вне его. Она вошла в следующую группу регионов с наиболее высокими показателями охвата коррупцией. А Павлодарская область проявила себя как самая неэффективная в борьбе с коррупцией. Между тем повсеместно среди получателей взяток лидирует среднее звено чиновников. Проведя опрос населения и подытожив ответы, ОО «Образование и защита» пришло к выводу, что первые в списке взяточников – медики. Особенно выделяются медицинские учреждения Жамбылской, Кызылординской, Западно-Казахстанской областей и Алматы.

На втором месте – дорожные полицейские. На третьем – учреждения образования. Место в «хит-параде» взяточников нашлось всем – и университетским педагогам, и судьям. Примерно 2/3 опрошенных казахстанцев указали, что сталкивались с ситуациями, когда оперативность и эффективность решения важных для них вопросов были в прямой зависимости от дачи взятки должностным лицам.

– Больше всего коррупция проявляется в семи регионах: Алматы, Акмолинской, ВКО, СКО, Южно-Казахстанской, Жамбылской и Павлодарской областях, – говорит Нина Еркаева. – Карагандинская область не в списке

лидеров, но и не вне его. Она вошла в следующую группу регионов с наиболее высокими показателями охвата коррупции. Из карагандинского филиала партии «Нур Отан» только в этом году исключены семь членов за совершение коррупционных правонарушений. Среди исключенных – аким района, два поселковых главы, а также руководители организаций.»

Еще одно любопытное наблюдение от общественных объединений. Самыми жадными «производителями» коррупционных услуг на рынке бытовой коррупции являются:

1. Суды (средняя взятка – около 2092,1 долл.).
2. Чиновники, помогающие в приобретении и оформлении земельных участков (около 1319,8 долл.).
3. Госслужащие, способствующие получению должности и продвижению по службе (около 1049,4 долл.).
4. Работники военкоматов (около 819,6 долл.).
5. Чиновники, помогающие приобрести и оформить жилье (около 764,2 долл.).

Самые богатые суды, где средняя взятка превышает 3000 долл., находятся в Восточно-Казахстанской и Северо-Казахстанской областях, Астане и Алматы. Самые «дорогие» взятки при приобретении и оформлении земельных участков зафиксированы в Алматинской области – в среднем 2121,4 долл.; при получении должности и продвижении по службе – в Астане (в среднем 4656,4 долл.). Коррупционные услуги военкоматов дороже всего обходятся в Восточно-Казахстанской области (примерно 3307,7 долл.). При получении и оформлении жилья больше всего платят в Мангистауской области (3772,5 долл.).

Согласно расчетам, средний размер взятки на одну коррупционную сделку за последний год составляет по республике около 547,5 долл. По этому показателю рекорды текущего квартала бьет Кызылординская область, где средняя цена одной коррупционной сделки достигает 1607 долл. В группу с высоким уровнем взяток входят также Восточно-Казахстанская область (около 1411 долл.) и Астана (около 937 долл.).

Исходя из среднего размера взятки и интенсивности коррупции были подсчитаны средние затраты одного взяткодателя в течение последнего года, которые составили приблизительно 2190 долл. Лидером по этому показателю является Кызылординская область (среднегодовой коррупционный взнос – около 6751,1 долл.).

В лидирующую группу входят также Восточно-Казахстанская область (около 6067,7 долл.) и Астана (около 5154,6 долл.).

Печально то, что лишь в 6 из 16 обследованных регионов жители придерживаются установки, что коррупция – это социальное зло. Антикоррупционные настроения казахстанцев не усиливаются, а, наоборот, слабеют. Увы, в этой войне пока побеждает взятка.

Юг Казахстана всегда славился тем, что любую проблему здесь можно «решить». Надо только знать, к кому обратиться. В результате, после того как в стране началась кампания по борьбе с коррупцией, Южный Казахстан уверенно вошел в тройку лидеров по количеству задержаний взяточников и вымогателей. Да там и остался, периодически выбиваясь на первое место. Жители этого региона уверены: контакт с госслужащим на 75 процентов подразумевает дачу взятки.

Этот год примечателен тем, что госслужащие и полиция уступили пальму первенства педагогам. Однако, согласно результатам социологического мониторинга, проведенного в третьем квартале этого года Ассоциацией социологов и политологов Казахстана в Южно-Казахстанской области, население по-прежнему считает самыми коррумпированными полицию и финполицию. За ними следуют таможня и налоговики. Далее идут суды, учреждения здравоохранения, прокуратура и лицензионные органы. На последнем, восьмом, месте скромно осели ЦОНЫ. Эти структуры считают наиболее коррупционно опасными от 54 процентов до 62,9 процента опрошенных. По внутриобластному делению особых различий не отмечено, если не считать того, что городские жители включили (в дополнение к названным) армию, а сельские жители – армию и акиматы.

Между тем, следуя полученным установкам, финполиция и КНБ активно занимаются отловом коррупционеров. Количество возбужденных ими уголовных дел в этом году почти на пятьдесят процентов превышает прошлогодний показатель ...» по данным материалов Айнура БАЛАКЕШОВА, Караганда, Юрий ЕЛИСЕЕВ, Шымкент, Иван ПЕТРОВ, Усть-Каменогорск, Зауре ЖУМАЛИЕВА, Петропавловск, Ирина Ким, ТАРАЗ, Гульнур МУКАЖАНОВА, Павлодар «Ни дать ни взять». «Объем коррупционных услуг в Казахстане составляет 156 млрд тенге» - об этом в ноябре 2008 года в ходе антикоррупционного форума Алматинского городского филиала НДП "Нур Отан" заявил заведующий кафедрой юридического факультета КазГУ, член политсовета "Нур Отан" Есберген Алауханов.

А. Кенженова, ведущий специалист отдела Департамента юстиции Северо-Казахстанской области считает, что «Коррупция - барьер для реализации прав граждан» и что «Важнейшая роль в борьбе с коррупцией, как показывает практика, принадлежит обществу. Как известно, преступления, связанные с коррупцией, ущемляют права граждан, а также наносят огромный вред интересам общества и государства. Победить ее одним махом невозможно, но стремиться к этому надо. О том, насколько серьезно положение и насколько трудно бороться с этим злом, можно судить по созданию государством плацдарма по ее искоренению. Так, в рамках исполнения Общенационального плана по реализации Послания Главы государства «Казахстан на пути

ускоренной экономической, социальной и политической модернизации» созданы Центры обслуживания населения по принципу «одного окна». Главной задачей деятельности Центров обслуживания населения является качественное предоставление государственных услуг населению при оформлении и выдачи документов, устранение административных барьеров и очередей. В настоящее время в соответствии со стандартами оказания государственных услуг, утвержденными Приказом Министра юстиции РК № 288 от 12.10.2007 года, органами ЗАГС населению оказываются услуги по регистрации актов гражданского состояния, а именно по регистрации рождения, смерти, расторжения брака, перемены фамилии, имени, отчества, а также выдача повторных свидетельств по всем видам регистрации актов гражданского состояния. Вместе с тем следует отметить, что прием документов через Центр обслуживания населения на регистрацию актов гражданского состояния, определенных Постановлением Правительства, осуществляется в виде альтернативных услуг, это значит, что гражданин имеет возможность обратиться для регистрации актов гражданского состояния как в Центр обслуживания населения, так и непосредственно в орган загс. Необходимо отметить, что с начала функционирования Центров обслуживания населения очереди возле кабинетов специалистов ЗАГС заметно поредели, а у специалистов увеличилось количество времени, которое затрачивается непосредственно на обработку поступившего заявления и подготовку соответствующего документа, а не на прием заявления и истребование необходимых документов. Кроме того, функционирование Центров обслуживания населения позволит предотвратить коррупционные правонарушения среди государственных служащих».

«Однако коррупция - явление глубокое, и одним росчерком пера ее не уничтожить. Коррупция серьезно ограничивает свободное действие экономических законов и снижает престиж страны в глазах мирового сообщества, является одним из главных препятствий на пути выгодных для нее зарубежных инвестиций. Честный и социально ориентированный бизнес вытесняется с рынка, поскольку коррупция превращает такой бизнес в нерентабельный. Особенно опасна коррупция в органах государственной власти. В этом случае она представляет собой симбиоз монополии власти, практически неограниченных полномочий государственных служащих в принятии решений и отсутствии жесткой правовой подотчетности и подконтрольности чиновников. Как показывает практика, коррупция разрушает всю систему государственного управления, способствует падению авторитета государственной власти и престижа государственной службы. Она также способствует росту организованной преступности, особенно в сфере экономики. «Начнем с себя № 42 (16428) от 06.03.2008 Ербол МУСИН , помощник прокурора Ауэзовского района, Алматы

Вопросы для обсуждения:

1. Что такое коррупция?
2. Каковы признаки коррупции?
3. Как влияет коррупция на экономику страны?
4. Каковы социальные последствия коррупции?
5. Каковы политические последствия коррупции?
6. Как влияет коррупция на конкретное предприятия?
7. Какие законодательные акты по борьбе с коррупцией действуют в Казахстане?
8. Что лежит в основе борьбы с коррупцией?
9. Какие проблемы в борьбе с коррупцией есть в Казахстане? Что нужно сделать для решения этих проблем?

Глава 11. Культура компании и ее связь с корпоративным управлением.

Филин С.А.,

Доктор Делового Администрирования

Люди начинают под конец верить взглядам,
которые их заставляют публично проповедовать.

К.А.Гельвеций

«Корпоративная культура» – термин, который стал часто звучать из уст преподавателей бизнес-дисциплин, студентов управленческих специальностей и, наконец, руководителей. Термин становится популярным, только вот что за ним скрывается. На своих тренингах я часто обращаюсь к этой теме. И начинаю я ее с вопроса: «Что такое культура?». И если просвещенный читатель сможет сразу сформулировать ответ, то снимаю шляпу. Редко находится человек, который может дать сносное определение. И это притом, что мы гордимся нашей «культурностью». Однако если мы не можем дать определение «культуре», можем ли мы говорить о том, что такое организационная культура и как она «работает». Итак, начнем с определений.

А. Кребер и К.Клакхон дают достаточно емкое определение:

«Культура состоит из эксплицитных и имплицитных норм, определяющих поведение, осваиваемое и опосредуемое при помощи символов; она возникает в результате деятельности групп людей, включая ее воплощение в средствах. Сущностное ядро культуры составляют традиционные (исторически сложившиеся и акцентуированные идеи, особенно те, которым приписывается особая ценность. Культурные системы могут рассматриваться, с одной стороны, как результаты деятельности людей, а с другой стороны – как ее регуляторы».¹

Действительно определение емкое, только вряд ли его можно назвать простым.

Г. Ховштед определяет культуру, как «коллективное программирование мыслей, которое отличает одну категорию людей от другой». Ключевое выражение в этом определении – коллективное программирование.² Это определение гораздо проще и понятнее. Стоит только задать вопрос, кто же программисты. Вполне вероятно, что можно говорить о том, что есть субъекты культуры и объекты культуры.

Пригожин А.И. определяет культуру как самое общее понятие, означающее все ценное, накопленное человечеством, иначе говоря, то, что сами люди таковыми считают: материальные, духовные, социальные ценности.³

Еще одно определение я услышал на лекции профессора Гуревича в Международной Академии Бизнеса (Алматы) по социологии: «Культура – это система ограничений наших инстинктов». Пожалуй, я согласен и с этим определением.

Что же такое тогда корпоративная культура?

Определений этому термину множество. Приведем некоторые из них.

Культура организации представляет собой комплекс убеждений и ожиданий, разделяемых членами организации. Эти убеждения и ожидания формируют нормы, которые в значительной степени определяют поведение в организации отдельных личностей и групп.⁴

Культура – это общие для всех, относительно устойчивые убеждения, отношения и ценности, существующие внутри организации.⁵

Давайте посмотрим на современные предприятия. Возможно ли сейчас написать должностные, производственные, технические и прочие инструкции персоналу на все случаи жизни? Любой здравомыслящий руководитель и сотрудник кадровой службы ответит на это вопрос: «Нет!». Мало того, рабочий класс медленно, но верно заменяется классом профессиональных операторов, людей, которые управляют более или менее сложной техникой и имеют право принимать самостоятельные решения в пределах должностных полномочий. А раз они сами принимают решения, значит, уже не все есть в инструкциях.

Как вы думаете, на что ориентируется корпоративный директор, руководитель, сотрудник при принятии решений в отсутствие инструкций? Правильно – на свои знания и опыт. Но только ли? Очень велика вероятность, что способов сделать дело сотрудник знает несколько, и выбор между известными способами определяется **системой ценностей** этого работника, т. е. культурой. В данном случае – организационной.

Дальнейшее техническое и организационное развитие приведет к тому, что все сложнее и сложнее будет определять должностные инструкции сотрудникам, все больше и больше станет у них возможных вариантов решения проблем и задач, больше возможностей и полномочий самим принимать решения. То есть роль организационной культуры как инструмента руководства производственным поведением сотрудников возрастет. Следовательно, есть большой смысл разобраться с тем, как она работает.

Итак, если культура – это система ценностей общества, то организационная культура – система ценностей организации. Только это не те ценности, которые объявлены менеджментом ценностями. Это то, что реально ценят сотрудники организации.

Истинная роль главного руководителя состоит в том, чтобы управлять ценностными установками организации.

Т. Питерс, Р. Уотерман

Если культура определяет поведение сотрудников, то есть смысл управлять системой ценностей. Таким образом, одна из ролей акционера и члена совета

директоров – управлять культурой организации. Но для того, чтобы управлять чем-либо эффективно, надо понимать, как это работает.

Приверженность и обязательства.

В теории корпоративного управления часто встречается английский термин «commitment». Он означает приверженность, взгляды. В контексте корпоративного управления термин означает приверженность членов совета директоров, руководителей, сотрудников акционерного общества принципам корпоративного управления, принципам соблюдения прав акционеров и их интересов. Приверженность – это внутренние убеждения, внутренняя система ценностей. Она не появляется сама, ее невозможно привить приказами или распоряжениями. Приверженность появляется при последовательном применении инструментов формирования и развития системы ценностей, т.е. корпоративной культуры.

Таким образом, акционерам стоит, а директора и управляющие обязаны формировать корпоративную культуру. При этом директора и управляющие обязаны и сами быть носителями определенной корпоративной культуры, которая бы приводила к учету интересов акционеров, и демонстрировать эту культуру подчиненным. В этом случае появляется дополнительная гарантия того, что интересы акционеров будут соблюдены.

Теперь давайте разберемся, как работает культура (система ценностей) и как можно руководить производственным поведением руководителей и сотрудников с ее помощью. Для этого определим элементы организационной культуры. При этом согласно Пригожину А.И. нас интересуют только те элементы, которые будут изменять поведение менеджмента и сотрудника в организации.⁶

Одна из теорий корпоративной культуры говорит, что существуют элементы культуры высшего и низшего уровня.⁷ Если несколько дополнить предложенные автором теории элементы, то получается следующее.

К элементам **высшего** уровня относятся:

- миссия организации;
- основные ценности организации;
- фирменные символы (название организации, знамя, логотип, фирменный знак, эмблема, торговые марки и др.);
- слоганы и девизы, гимн;
- цели и задачи компании;

К элементам **низшего** уровня относятся:

- мораль (этика), нормы;
- ритуалы, традиции и привычки;
- язык;
- мифы, история, герои;
- искусство;

- материальные формы и др.

Элементы высшего уровня

Элементы высшего уровня вроде ориентированы на внешнюю аудиторию организации. С их помощью у заинтересованных лиц (сюда можно отнести и потенциальных инвесторов, и клиентов, и тех, кто в будущем будет устраиваться на работу) формируется впечатление об организации. Однако давайте посмотрим на них внимательнее. Посмотрим, как эти элементы могут влиять на менеджеров и сотрудников.

Начнем с **миссии**.

Миссия — роль, которую отводит себе организация в обществе (или индивидуальная личность ставит перед собой).⁸

В случае широкого понимания **миссия** рассматривается как констатация философии и смысла существования организации.⁹

Миссия - это причина существования предприятия.¹⁰

Миссия «...предполагает ответ на вопрос: «Какую пользу фирма несет потребителям?»¹¹

Таким образом, миссия – это формулировка о социальном предназначении предприятия, о смысле его существования». Если соотносить это определение с вечным вопросом о смысле жизни, то миссия – это формулировка смысла жизни предприятия. Миссия переводит сотрудников из рыночных взаимоотношений в социальные.¹² При этом наблюдения и эксперименты психологов показывают, что в социальных отношениях, в отличие от рыночных, люди готовы хорошо и ответственно выполнять какие-то задачи. Т.е. появляется внутренняя социальная ответственность за результаты своего труда и результаты работы организации.

Руководители часто путают миссию и цели. Разница есть. Если миссия – смысл существования, то она не измерима и не фиксирована по времени достижения. Она отвечает на вопросы: «А зачем существует организация? Какие блага социуму организация предоставляет?».

Цели же по определению измеримы и определены во времени. Цели отвечают на вопрос: «Что организация хочет получить для себя?».

Как же она (миссия) работает? Все достаточно просто. Большинство людей (в т.ч. руководителей и сотрудников) задумываются о смысле своей жизни, одни реже, другие чаще. И этого смысла не находят. Отсутствие смысла жизни порождает определенный душевный дискомфорт, снижает качество жизни. В бессмысленность своей жизни никто верить не хочет, хочется придать смысла и работе, и жизни в целом. Акционеры могут предложить такой смысл существования – миссию. И не просто предложить, а распропагандировать ее. **Действовать в интересах социума в целом, вот смысл существования**

менеджеров и сотрудников.ⁱ Если миссия сформулирована хорошо, если она подходит и компании, и менеджменту, и сотрудникам, то они теперь воспринимают и исполняют миссию организации как свою. Их жизнь наполнилась смыслом. Миссия начинает влиять на поведение. А это значит, что миссии организациям надо создавать, развивать и пропагандировать.

К большому сожалению, значимость миссии слабо понимает акционерами, директорами и менеджментом казахстанских компаний. Именно поэтому в казахстанских предприятиях миссий чаще всего нет. Во многих случаях миссия вырабатывается, т.к. этого требует теория стратегического менеджмента или об этом начинают спрашивать клиенты, поставщики и т.д. Но не понимая сущности и влияния миссии на решения и поведение сотрудников, менеджмент не пропагандирует ее. Миссии часто остаются формальной декларацией, которая не работает. Совершенно иная картина наблюдается в подразделениях иностранных бизнесов на территории Казахстана. Там миссия организации чаще всего пропагандируется и является действенным инструментом для формирования основы для системы ценностей менеджмента и сотрудников.

Следующий элемент – основные **ценности** организации. Таких ценностей не может быть много. Просто их должно быть столько, сколько человек способен помнить без напряжения. Иначе эти ценности работать не будут. И опять, это задача акционеров и директоров, определить, какие ценности вводить в организацию, чтобы максимально защитить интересы акционеров, обеспечивая при этом эффективную работу общества. И, безусловно, главной ценностью организации является **клиент**. Именно он приносит в организацию благосостояние в виде денег.

Однако опять, в казахстанских предприятиях в отличие от иностранных выработке и пропаганде ценностей организации уделяется маленькое внимание. Это приводит к тому, что при принятии сложных решений, для которых нет управленческих установок, менеджмент и сотрудники ориентируются на ценности, которые стихийно сложились в организации, или на личные ценности. Если в иностранных учебниках по менеджменту и управлению персоналом можно прочесть, что основной задачей бизнес-организации является рост благосостояния владельцев,ⁱⁱ то казахстанскому наемному руководителю или сотруднику такое страшно говорить в силу остаточного социалистического мышления. Эту ценность внедрять в систему ценностей персонала придется очень долго. Может быть «сорок лет»ⁱⁱⁱ. Но начинать это надо уже сейчас. Если решения руководителей и сотрудников не будут направлены на рост благосостояния акционеров, то риски потерять свою собственность для акционеров вырастают.

ⁱ Конечно, есть еще и другие заинтересованные лица – клиенты, поставщики, партнеры и т.д.

ⁱⁱ Shareholder welfare (англ.)

ⁱⁱⁱ По аналогии с Моисеем, который 40 лет водил евреев по пустыни и ждал, когда сменятся поколения, и вырастут те, кто не знал, что такое рабство.

За ценностями идут официальные **символы** организации: название, знамя, логотип, эмблема, торговые марки. Но символы должны что-то символизировать. Скорее всего, определенные акционерами и директорами ценности. Для того, чтобы привязать ценности к символам необходимы процедуры символизации, т.е. регулярные разъяснения и напоминания руководителям и сотрудникам, какой символ, что означает, какую ценность отражает. Тогда, каждый раз сталкиваясь с символом, сотрудник будет вспоминать его значение. Символы начнут формировать убеждения.

Приведу пример. На фирменном знаке Пенсионного Фонда Народного Банка Казахстана по заказу менеджмента дизайнер разместил фигуру, которая напоминает половину улыбки. Объяснение этому в том, что фонд ценит своих клиентов, любит их и улыбается им. В то время, когда я работал в фонде, эта идея и эта ценность разъяснялась всем сотрудникам. Как сейчас, не знаю. Но в то время символ «работал».

Однако идеологическое содержание символов у многих, если не большинства, казахстанских предприятий не определено или не пропагандируется. По крайней мере те опросы, которые я провожу в своих учебных группах, показывают, что, наверное, в 90% случаев слушатели не знают, что означает фирменный знак, какую идею он несет. А мои слушатели в большинстве, это руководители и владельцы.

Слоганы, девизы, гимн – те же символы, но не графические, а словесные (вербальные). И работают так же. Только есть одна дополнительная особенность. Те слова, которые люди произносят добровольно, легко становятся их верованиями. На этом основаны процедуры и обряды инициации (введение или вступление на пост, в должность, прием в какую-то группу и т. д.), которые содержат клятвы и присяги.

Гимн – это хвала компании. Спели гимн в минуты эмоционального подъема и поверили в значимость своей компании.

К большому сожалению и в этом случае владельцы и руководители казахстанских компаний не передают значения этим инструментам. Хотя есть и исключения. Мне очень нравятся гимны АО «Казахтелеком», АО «Банк Каспийский».

Элементы низшего уровня тоже хорошо работают.

Нормы, мораль (этика). Начнем с определений. «Мораль – один из основных способов нормативной регуляции действий человека в обществе...Мораль регулирует поведение и сознание человека в той или иной степени во всех без исключения сферах общественной жизни: в труде, в быту...»¹³.

«Этика – ... наука, объектом изучения которой является мораль»¹⁴.

«Норма – 2) Общепризнанное в определенной социальной среде правило, воззрение; правило поведения людей в обществе...»¹⁵

Может возникнуть вопрос: почему определения взяты из Большой Советской Энциклопедии, ведь мы строим капитализм? Дело в том, эти определения, как в буржуазной, так и в коммунистической философии, пожалуй, одинаковы.

Кроме того, необходимо пояснить, как поведение человека в обществе в целом может служить поводом для обсуждения на корпоративном уровне. Если посмотрим внимательно на наши предприятия, мы однозначно определим, что корпоративные мораль и нормы, особенности поведения сотрудников все-таки имеют некоторые отличия от средних для того общества, в котором мы живем. И особенности поведения, в том числе и трудового поведения, руководителей и сотрудников одного предприятия отличаются от поведения сотрудников конкурентов. Эти особенности и есть отражение, в том числе уникальных для предприятия морали и норм. И они через трудовое поведение влияют в конечном итоге на результаты работы предприятия. При этом мораль и нормы в коллективах формируются с использованием руководителей и/или владельцев в качестве образца для подражания.

В наших организациях часто руководители пытаются внедрить двойные, а иногда и тройные стандарты поведения (а также морали и норм). Одни стандарты для взаимоотношений внутри коллектива, другие для взаимоотношений с акционерами и внешними клиентами, третьи для себя лично. Однако сотрудники – это цельные личности-индивидуумы¹⁶, и они выберут только один стандарт. То есть, если внутренние отношения в коллективе не выстроены, то на уровне работы с акционерами тоже не будет порядка. Все мы в организации клиенты друг у друга. И нормам поведения по отношению к внутреннему клиенту стоит быть такими же, как по отношению к внешнему.ⁱ

Безусловно, акционерам, совету директоров, менеджменту стоит заниматься строительством морали и норм в коллективе. Обычно это делается путем создания этического кодекса компании.

Но как создаются этические кодексы. Для их создания выкачиваются из Интернета кодексы других организаций, минимально адаптируются и утверждаются. Такие кодексы становятся формальными документами, которые не «работают», не формируют культуры организации, так как не имеют к этой конкретной организации никакого отношения. Для того, чтобы этический кодекс стал руководством к действиям сотрудников, он должен быть построен на организационных прецедентах. Т.е. сначала в организации что-то происходит, потом в обсуждениях с коллективом определяется, что обязаны делать сотрудники при повторении события в соответствии с ценностями предприятия, и только потом это решение утверждается и вносится в кодекс. Таким образом,

ⁱ В сущности, задача любой функции или операции в организации – удовлетворенный внутренний или внешний клиент.

кодекс, это не статичный документ. Он развивается по мере возникновения прецедентов.

Ритуалы – это стандартные последовательности действий, не связанных напрямую с выполнением работы, но косвенно имеющие отношение к ней. Примерами ритуалов могут служить посвящение в специальность, проводы на пенсию, подъем знамени компании и многие другие. Как и слоганы, девизы и гимн, ритуалы реферируют к определенным ценностям и позитивным эмоциям. При хорошо поставленной связи между результатами труда и ритуалами последние могут служить стимулом для выполнения работы.

В казахстанских компаниях появляются ритуалы. Только вот проблема в том, что они часто появляются спонтанно и не привязаны к корпоративным ценностям. А это означает, что они не оказывают необходимого влияния на убеждения и поведение сотрудников.

Привычки и традиции – это динамические стереотипы, определенные и стандартные большие или маленькие последовательности действий, которые могут влиять на результаты труда как позитивно, так и негативно. Создание и закрепление позитивных привычек и традиций приводит к росту производительности.

Например, привычка приходить за 10 минут до начала работы или традиция рабочих династий. После того как привычка или традиция закрепились в культуре организации, сотрудники будут выполнять определяемые этими привычками и традициями действия автоматически, не задумываясь. Таким образом, полезные привычки и традиции надо придумывать, внедрять в коллективы и поддерживать. А неблагоприятные привычки регулировать. Просто отменить их приказом не получится.

В редких случаях, но уже можно увидеть в казахстанских предприятиях такие сформированные привычки, как порядок на рабочем месте, технические перерывы на чай и кофе по графику и т.п. Только в одном случае я видел, как менеджмент управлял вредной привычкой – перекурами, и достаточно успешно. Вероятно, что во многих казахстанских организациях управляют привычками, просто я этого не увидел.

Что касается **традиций**, то они тоже должны быть привязаны к системами ценностей организаций. Если компания объявляет своей ценностью персонал, то какими традициями она эту ценность поддержит. Раньше это поддерживалось традициями создания и укрепления рабочих династий, например. Сейчас это встречается реже.

Язык является единственным инструментом управления и передает массу информации для других случаев. Отсутствие общего языка приводит к непониманию, ослаблению взаимодействия и к снижению эффективности, к «Вавилонскому столпотворению». Надо сказать, что десятилетия отсутствия бизнеса на территории СССР привели к тому, что деловой язык у нас сейчас основан во многом на англоязычных терминах. И при этом часто сотрудники не

понимают сути этих терминов, что осложняет взаимопонимание. Посмотрите, у нас сейчас столько «менеджеров» развелось, что скоро каждый кондуктор станет менеджером автобуса. А ведь менеджер – человек, управляющий другими людьми, человек, занимающийся управленческой деятельностью больше, чем профессиональной. Скажем, бригадира нельзя назвать менеджером, так как он занимается специфической профессиональной работой.

Я уже не говорю о более сложных терминах. Например, из многих сотен слушателей моих семинаров и тренингов на вопрос, что такое «маркетинг», толково ответили едва ли пара десятков человек. А термином-то пользуются широко. Но если термины мы понимаем по-разному, то каков шанс, что у нас будет хорошее рабочее взаимопонимание и взаимодействие?

Для того чтобы найти общий язык, надо создавать корпоративный глоссарий. Делается это через постоянное обучение персонала. Лучше у постоянных и толковых преподавателей, иначе есть риск сформировать разное понимание терминов у разных групп сотрудников. Подходят также нормативные документы компании со словарями терминов, включенными в текст. Хорошим примером таких документов являются законы. Можно формировать общее понимание терминов и во время совещаний, если чаще задавать вопрос: «Что Вы имеете в виду под этим термином?» при различных обсуждениях. Поверьте, вы будете удивлены, насколько чаще всего расходятся смыслы понимания терминов у разных людей.

Мифы – это вымышленные истории. Они часто являются образцом того, как «следует» жить. Например, типичными мифами являются сказки. И эти сказки формируют ценности у ребенка в тот момент, когда нет еще критического мышления, опыта. И формируют ценности ближайшие, самые дорогие люди – мамы и папы, бабушки и дедушки.

Менеджменту компаний есть смысл создавать или подбирать мифы, которые задавали бы сотрудникам выгодные компании стереотипы и ценности. И пропагандировать эти мифы. Такие мифы могут содержать истории о «трудовых подвигах» или делах известных и неизвестных героев, не работавших на предприятии. Скажем, для воспитания молодых руководителей подойдут истории о великих менеджерах мира, таких, как Деминг или Якокка.

Однако казахстанские предприятия, на мой взгляд, даже не задумываются об этом инструменте. Правда в программе «HR форума», который пройдет в Алматы в апреле 2009 г. я увидел мастер-класс по созданию корпоративных мифов и легенд. Начало положено.

История компании – тоже инструмент управления. «История учит!». Если мы покажем, **как(!)** работали на нашем предприятии предыдущие поколения, то современное, возможно, возьмет пример и захочет работать не хуже. А если мы сотрудникам скажем: «Это нам завещали наши предки» и покажем что именно, то желание исполнить будет достаточно высоки.

По мере необходимости можно подчеркивать разные факты из истории компании обращая внимание сотрудников на разные ценности. Другими словами, историю своей организации надо фиксировать и беречь. Это делалось раньше и это уже восстанавливается на предприятиях Казахстана. Появляются, обновляются и развиваются корпоративные музеи. Это здорово, это прямое влияние на систему ценностей, на настроение коллектива, а через него – на производительность.

И у многих предприятий есть на что посмотреть. Я видел лица детей, которые пришли в корпоративный музей познакомиться с местом, где работают их родители. Уверяю вас, это прямое управление производительностью труда родителей.

В некоторых местах на стенах цехов я видел надписи с датами организации заводов. И когда разница между днем сегодняшним и днем организации производства более ста лет, надо думать, что многих это заставит гордиться.

Герои – это часть истории компании, в том числе и новейшей. Герои – это образцы для подражания. Это примеры социального подвига на благо предприятия. Героев надо создавать, чтобы все знали, как надо себя вести и как надо работать, чтобы заслужить материальное и нематериальное внимание руководителей.

Не исключено, что героев надо создавать несколько, по основным бизнес-процессам в организации. Например, Стаханов и Ангелина в свое время серьезно потрудились на ниве повышения производительности.

Но у владельцев и руководителей казахстанских предприятий достаточно большой скептицизм по отношению к созданию героев. Они считают, что если человек сделал что-то экстраординарное для организации, то надо вознаградить финансово и не говорить об этом много. При этом они лишаются эффекта подражания «героям».

Искусство тоже создает ценности. Кто-то может спросить, а как это можно соотнести с производством. Да просто. На двух крупных предприятиях, с которыми я сотрудничаю, на стенах висят картины, выполненные детьми сотрудников. Как вы думаете, о чем эти картины? Конечно же, – папа на работе, мама на работе. Различные капустники, вечеринки с выступлениями сотрудников, КВНы – все это использует элементы искусства, а тема, как правило, работа.

Есть и другие элементы культуры, которые не приведены в данной главе, но, очевидно, влияют на систему ценностей сотрудников и опосредованно на их производительность. Объявленные ценности, образ мыслей, материальные формы и др. – это то, о чем не написано, но чтобы эффективно руководить трудовым поведением менеджеров и сотрудников, есть смысл разобраться и с ними.

Теперь мне хотелось бы привести несколько примеров того, как нарушения в системах ценностей, в морали влияют на эффективность работы компании и, в итоге, на благосостояние владельцев.

Мораль и коллектив

Начну с первого в своей практике случая, когда мне пришлось консультировать владельца одного небольшого производства в Павлодаре. Дело было в 2001 году во время психологического декадника, где в перерыве между занятиями ко мне подошла женщина, представилась и попросила совета. Ее проблема была в высоком уровне воровства в коллективе. Первый мой вопрос был о наличии в предприятии кадровой службы. Ответ был: «Да». Второй вопрос был о том, чем эта служба занимается. Ответ удивил меня – «Политикой». Честно признаться, я хотел восхититься. Немногие предприятия дошли в тот момент до понимания того, что кадровые службы должны заниматься внутренними политиками. И я спросил: «Что это означает – «Политикой»? Ответ был простой и шокирующий: «Мы их запугиваем». После такого ответа одна из причин воровства стала ясна. Не уверенные в своем будущем сотрудники решали проблему собственного будущего, да и текущего выживания через воровство. Они, как многие животные летом, готовились к возможной «зимовке». На объяснение ситуации ушел час. Вроде бы дошло.

Другой пример. Это некоторые системы заработных плат и премирования, которые применяются в казахстанских предприятиях. Начнем с заработных плат. Работодатели часто так хитро составляют трудовые контракты, что у них появляется возможность уменьшать заработные платы в качестве наказания. Это скрытая система штрафов. Но Кодекс «О Труде» однозначно запрещает штрафы. Налицо не только нарушение морали, но и нарушение духа Закона. И сотрудники об этом знают. Но, не имея возможности противостоять этому явно или сменить работу, они соглашаются с такой системой, при этом чувствуя себя рабами обстоятельств. Однако из истории мы знаем, что рабовладельческий строй погиб именно из-за неэффективной системы мотивации. Если работодатели думают, что такая система не встречает сопротивления и не снижает производительность, то они ошибаются. Исторических примеров тому масса. Даже если и нет явного сопротивления, то безынициативный коллектив уж точно есть. Я и работал в организациях с такой системой оплаты, и сталкивался этими системами как консультант. Кроме убытков для организации, я в них ничего существенного не нашел. А убытки возникают в связи с тем, что сотрудник, чувствуя несправедливость «штрафа», начинает эту справедливость восстанавливать. При этом он может это сделать множеством способов – воровство, распускание слухов, саботаж, отсутствие инициативы, снижение вовлеченности в работу и производительности и т. д.

Что касается систем премирования, то во многих организациях они не очевидны для сотрудников. Многие не знают, что ценится в организации, за что

и в каких размерах выплачивается премия. То есть возникает множество разговоров о том, кто, сколько и почему получил. Премия часто выступает не инструментом поощрения нужного трудового поведения, а инструментом взыскания за проступки. Это когда ее лишают. При этом опять демотивация налицо.

Одна из директоров розничной точки в Шимкенте рассказала мне о том, что премия выделяется на нее и ее сотрудников вместе, и она делит ее сама каждый месяц. При этом провинившихся сотрудников она должна полностью или частично лишить премии и перераспределить ее между остальными и собой в том числе. Так вот, она всегда делит премию поровну, так как соблюдение политики компании разрушает командную работу, порождает обиды и зависть. Кроме того, сотрудники считают, что она лишает премии кого-то с тем, чтобы повысить размер своей.

В другой, достаточно крупной компании, сотрудники рассказали мне, что они ежемесячно по графику определяют, кого лишать премии в этот раз, т.к. менеджмент считает, что кто-то обязательно должен быть наказан.

Каждый курсант должен быть либо поощрен, либо наказан. Армейская мудрость.

Хотелось бы обратить внимание на то, что при премировании и сотрудникам, и руководителям стоит сообщать, за что именно получает премию каждый премированный. Если у сотрудников возникают сомнения в справедливости премии, то они начнут ее восстанавливать. Я знаю как минимум два примера такого восстановления справедливости. В одном случае премированным в бытовке налили в карманы одежды кислоты, в другом премированные пришли и попросили забрать полученные ценные подарки назад, объясняя это тем, что коллектив этого не простит. О факте премирования и его точной причине надо сообщать всему коллективу, это индикатор всем, как надо работать и что за это можно получить.

Давайте понимать, что система компенсаций, поощрений, взысканий прямо указывает и сотрудникам и руководителям, что именно ценится в организации, формирует систему ценностей организации.

Еще один пример возрождаемого и уже частого нарушения морали в коллективах – это **аттестации персонала** в том виде, в котором с ней знакомо большинство наших людей, т. е. в «советском». Действительно, оценивать свой персонал необходимо. Вопрос о том, каким способом это делается. Та модель аттестаций, с которой большинство руководителей знакомо, происходит из советской модели. Но как мы относились к аттестациям. Какие разговоры велись в коллективах. Советские аттестации носили, чаще всего, наказательно-воспитательный характер и демотивировали сотрудников надолго, если не навсегда. Однако ситуация изменилась, а модели продолжают тиражироваться.

И вот начинаются страхи и сомнения у сотрудников, люди начинают бояться за свою работу и заработную плату. Кто-то перед аттестацией подумывает о смене работы, кто-то «срочно» уходит на больничный и т. д. У сотрудников появляется ощущение, что начальники сейчас начнут расправляться с неудобными. Что часто и происходит. Коллектив деморализован. Желание делать работу хорошо снизилось. Людями правит страх. А к чему может привести страх, я уже писал в первом примере. Кроме того, страх может привести к росту прогулов, опозданий, заболеваемости, саботажа, увольнений и т. д. Насколько выгодно провоцировать такое настроение в коллективах, решать руководителям. Ущерб посчитать сложно, но представить можно. Кто-то может решить, что я против аттестаций. Нет. Я за! Просто есть другие модели их проведения. Но руководители и кадровые службы об этом не знают или не хотят знать. А ущерб от такой модели оценки персонала для предприятия и акционеров прямой.

Есть и положительные примеры. Первый руководитель и мажоритарный акционер одного из достаточно крупных промышленных предприятий на востоке Казахстана достаточно долго выспрашивал мое мнение о том, как может относиться коллектив к тому, что на предприятии работает достаточно много родственников. Как управлять предприятием в ситуации, когда одни руководители совладельцы, другие нанятые? Как это отражается на мотивации сотрудников? Как объяснить появление новой машины у родственника, чья заработная плата явно не позволяет ему такое приобретение?¹ Мне было очень приятно увидеть осознание проблемы владельцем. А причина проблемы в том, что руководитель уже понял, что соблюдение морали приводит к тому, что на предприятии работают лучшие из доступных специалистов в этой отрасли, и что у него есть возможность увести от конкурентов их отличных специалистов при соблюдении законов морали на собственном предприятии.

Есть у меня и обратные примеры, когда из-за неэтичного проведения руководителей из организаций снимались и перемещались к конкурентам сотрудники целыми подразделениями.

Мораль и обучение персонала

Хотелось бы привести несколько примеров того, как нарушение этики внутри организации приводит к ухудшению обучения и развития персонала. Таких примеров у меня много. Приведу три.

Первый пример. Меня пригласили для обсуждения возможностей обучения водителей-экспедиторов в одно АО занимающееся развозкой газа в баллонах. Задача была обучить водителей общению с заказчиками, которыми были пожилые люди, проживающие в частном секторе. На первый взгляд задача простая. Но я попросил организовать встречу с этими водителями до начала обучения. Мне предложили один из филиалов. Договорились с руководителем филиала о времени. Так вот, я дважды договаривался о времени с этим

¹ Машина была ему подарена.

руководителем, дважды приезжал и дважды не заставал его на месте и не получал ни просьбы о переносе встречи, ни извиненный за доставленные неудобства. Я отказался проводить тренинг в этой фирме, понимая, что если так себя ведут руководители, то учить водителей бесполезно. Образец поведения у них всегда перед глазами.

Два других примера из опыта проведения тренинга в подразделениях двух крупных нефтяных компаний. В одной из них тренинг был фактически сорван. В другой – делались активные попытки его сорвать. А причина была и простая, и сложная одновременно. Дело в протекционизме. В первом случае практически все, во втором двое участников были «блатными». К чему приводит такая ситуация? Дело в том, что если должностей, заработной платы или других благ можно добиться иначе, чем через собственное развитие, то обучаться таким сотрудникам нет никакого смысла. Они просто пересидят положенное время на одной должности, а затем перейдут (вернее их «перейдут» на другую). И может, ничего страшного нет, пусть себе идут. Но все еще сложнее. Такие люди, понимая свое положение, хотят, чтобы все выглядело так, что перемещение ими заслужено. При этом они не склонны что-то делать для этого сами. Легче не дать другим развиваться. А во время обучения, видя, что они проигрывают другим в квалификации, эти сотрудники склонны разрушить процесс обучения, но сохранить свое лицо.

Разбор двух описанных выше ситуаций с руководителями таких сотрудников показал полное понимание руководителями ситуации и полную беспомощность в управлении ею. Вряд ли подразделения, укомплектованные по такому принципу, разовьются и станут успешными. А это значит, и весь бизнес не будет эффективным. Акционеры потеряют своё. И миноритарные, которые не имеют отношения к назначениям, и мажоритарные, которые помогали своим родственникам с работой.

Мораль и внешний клиент

Прежде всего, хотелось бы дать определение слова клиент. В данном случае я имею в виду любого человека или организацию, с которой мы имеем деловые отношения. Это и покупатель, и сервисная организация, которая оказывает нам услуги, и наши поставщики и т.д. Мы обмениваемся с ними или товаром, или информацией, или деньгами, или выгодами. Все они наши клиенты.

Впервые я серьезно столкнулся с вопросами этичности отношений с клиентами, когда работал в Пенсионном фонде Народного банка Казахстана. К нам часто обращались сотрудники других фондов в поисках работы. И одна из сотрудниц конкурента при этом рассказала, что у них невозможно работать. Клиенты фонда приходят в представительство, сразу настроенные на конфликт. Много шума, ругани. Когда я попросил ее объяснить причину такого поведения, то все стало ясно. Этот фонд использовал некорректные методы привлечения

вкладчиков. Через первых руководителей предприятий сотрудников просто принуждали переходить в этот фонд, нарушая их права. И вот такие вкладчики приходили в представительство со своими проблемами в соответствующем настрое. Итог простой. В настоящее время этого фонда не существует, он слился с другим. И вот, беседуя с сотрудником уже двух объединенных фондов, я узнаю, что после объединения в новой структуре стал преобладать все тот же подход.

Проходит не больше недели или двух, и сотрудники начинают относиться к покупателям точно так же, как сама компания относится к своим сотрудникам. Сэм Уолтон, основатель Wal-Mart.

Два других примера очень похожи. Я проводил тренинг по продажам в одной фирме, продающей оптом и в розницу высокотехнологичное оборудование. Обучал две группы по два дня. Но, несмотря на то что в техниках продаж очень много интересных тем, группы почему-то постоянно сбивали меня на разрешение конфликтов с клиентами. Разбор ситуаций и опрос участников навели меня на мысли о том, что в отделе продаж существует норма – продать любой ценой. Продавцы при этом с целью продать формируют завышенные ожидания по отношению к качеству продаваемой продукции. Так как продукция высокотехнологична, требует настроек и умения работать, то сбои в ее работе при использовании обычными клиентами, не имеющими специальной подготовки, дело обычное. Но так как сформированы очень высокие ожидания, то клиент сразу готов на конфликт. Я интересовался потом мнением о продукции этой компании у ее крупных заказчиков. Все в один голос говорили, что она очень низкого качества. Однако я уверен, что качество там стандартное, просто ожидания у клиентов формируются завышенными. В том случае я написал рекомендации руководителям.

Не успел я закончить эти тренинги, как на меня вышел владелец предприятия из Караганды с точно такой же проблемой. Разница в том, что в этом случае владелец осознал проблему.

Мораль и инвесторы

Для Казахстана, для многих, но не всех казахстанских акционерных обществ становится актуальным получение капиталов на внешних и внутренних рынках у инвесторов, а не у банков. Будут эмиссии акций и облигаций. Только вот чьи бумаги будет покупать рынок? Инвестор хочет, чтобы вложенные средства были защищены, мало того, приносили дивиденды или приводили к росту рыночной стоимости компании. Вряд ли можно с уверенностью заранее сказать, кто сохранит и приумножит собственность. Но в этом случае потенциальные инвесторы будут делать свой выбор на основании других факторов. Одним из таких факторов во всем мире считается соблюдение этических норм и правил

как внутри предприятия, так по отношению к акционерам, инвесторам, внешним клиентам. Крупные заемщики на мировых финансовых рынках уже давно осознали этику и мораль как инструменты для привлечения инвестиций. Они разрабатывают и внедряют внутренние этические кодексы. От многих крупных заемщиков на территории СНГ инвесторы уже начали требовать этого.

Как-то разговаривал с начальником отдела маркетинга крупной государственной компании-монополиста. Он мне сказал, что очень трудно объяснить начальству необходимость мероприятий маркетинга и связей с общественностью. Но ведь и государственному АО рано или поздно понадобятся инвестиции. Кто купит их бумаги, например, облигации, если уже сейчас не начать строительство имиджа ответственного, социального и этичного корпоративного гражданина.

Мораль и развитие

Мне кажется, что приведенных примеров достаточно для того, чтобы доказать, что строительство корпоративной культуры, соблюдение норм деловой морали является очень важным инструментом корпоративного управления. Если мы хотим, чтобы руководители, сотрудники, клиенты, инвесторы и другие заинтересованные лица поддержали предприятие в его планах, в его развитии, значит, надо заниматься строительством этой морали, деловой культуры предприятия.

Этим всерьез начинают заниматься все больше и больше предприятий. Главными в вопросах строительства корпоративной культуры являются акционеры и совет директоров. А помогают ему все руководители. Систему же корпоративной культуры поддерживает служба персонала (читайте – Замполиты).

Кодекс корпоративного управления и этический кодекс являются некой квинтэссенцией культуры корпоративного управления в акционерном обществе.

Вопросы для обсуждения:

1. Что такое корпоративная культура?
2. Какие элементы корпоративной культуры вы знаете?
3. Что такое миссия организации? Чем она отличается от целей?
4. Каково воздействие элементов культуры высшего уровня на менеджмент и сотрудников компании?
5. Какие элементы низшего уровня есть в вашем учебном заведении и как они работают?
6. К чему приводит нарушение морали в коллективе?
7. Как культура организации влияет на решения инвесторов и акционеров?

Список использованной литературы:

¹ Kroeber A., Kluckhohn C. Culture: a critical review of concepts and definitions // Cambridge, MA: Peabody Museum, 1952. Vol. 47, № 1, P 96-97

-
- ² Льюис Р. Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию: Пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Дело, 2001. – С.50
- ³ Пригожин А.И. Методы развития организаций. – М.: МЦФЭР, 2003. – С.707
- ⁴ Schawrtz H., Davis S. Matching corporate culture and Business Strategy // Organizational Dynamics, 1981. Vol.10. – P.33
- ⁵ Williams A., Dobson P., Walters M. Changing Culture: New Organizational Approaches. – London: Institute of Personnel Management, 1993. – P.18
- ⁶ Пригожин А.И. Методы развития организаций. – М.: МЦФЭР, 2003. – С.707
- ⁷ Организация и управление бизнесом: инструменты руководителя. – на CD. – ООО «Равновесие медиа», оформление, издание, 2004, - Корпорация «Диполь», разработка, 2004
- ⁸ Википедия
- ⁹ <http://examen.od.ua/strateg/page57.html>
- ¹⁰ <http://examen.od.ua/shpora/mission.html>
- ¹¹ http://www.iteam.ru/publications/strategy/section_15/article_1636/
- ¹² <http://subscribe.ru/digest/business/marketing/n80374291.html>
- ¹³ Большая Советская Энциклопедия, т. 16, стр. 559 -560.
- ¹⁴ Большая Советская Энциклопедия, т. 30, стр. 291.
- ¹⁵ Большая Советская Энциклопедия, т. 18, стр. 123.
- ¹⁶ Индивидуум – неделимый (лат.)

Глава 12. Кодекс Корпоративного управления: история и практика

Копбасарова Гаухар Жайлаубаевна
Эксперт Программы Эффективное Управление Министерства Торговли США в
Казахстане (U.S. Department of Commerce Good Governance Program),
Руководитель Рабочей Группы по Корпоративному управлению Ассоциации
Финансистов Казахстана,
gkopbassarova@yahoo.com

Стимулы к созданию Кодексов корпоративного управления. Принципы корпоративного управления ОЭСР как основа для разработки кодексов.

Наличие законодательно-нормативных актов регламентирующих деятельность акционерных обществ не было достаточным для полной уверенности в эффективном корпоративном управлении отдельной компании, и в начале 1990-х годов особенно остро встала проблема системного подхода к корпоративному управлению. Инвесторам требовалась полная и четкая информация о функционировании механизмов корпоративного управления в компании, что спровоцировало разработку компаниями собственных кодексов корпоративного управления. Нужно было документально закрепить правила и процедуры, которые бы обеспечивали акционерам доступ к информации о деятельности компании, доступ к полной информации о разграничении сфер деятельности и ответственности, а также распределении исполнительных и контрольных функций.

В действующем на начало 2009г. Законе РК «Об акционерных обществах» кодекс корпоративного управления определяется как **«документ, утверждаемый общим собранием акционеров общества, регулирующий отношения, возникающие в процессе управления обществом, в том числе отношения между акционерами и органами общества, между органами общества, обществом и заинтересованными лицами.»** Согласно статье 4 данного Закона Уставом публичнойⁱ компании должно быть предусмотрено наличие кодекса корпоративного управления.

Импульсом к разработке кодексов корпоративного управления/поведения в мировом масштабе послужили проблемы в крупнейших компаниях США, Великобритании и Канады. Над кодексами работали биржи, корпорации, институциональные инвесторы, ассоциации директоров и корпоративных менеджеров, ассоциации по защите прав инвесторов. Первые кодексы корпоративного управления – Cadbury Report в Великобритании, General Motors

ⁱ Для всех остальных обществ принятие Кодекса корпоративного управления по Закону является добровольным (Примеч. ред.).

Board of Directors Guidelines в США и Dey Report в Канаде – послужили образцами для других компаний.¹

Правовой статус кодексов корпоративного управления в различных странах отличается и может носить как рекомендательный характер, так и быть частью комплекса требований, связанных с раскрытием информации или являться обязательным условием для листинга на фондовой бирже. Однако к эмитенту в этом случае предъявляется лишь требование публично извещать об уровне соответствия кодексу, а также о причинах несоблюдения рекомендуемых им правил. Подобная система действует в отношении компаний, акции которых прошли листинг на Лондонской и Торонтской фондовых биржах. В Бразилии и Мексике кодексы корпоративного управления полностью добровольны. В Индии и Таиланде их наличие даже не включено в правила листинга корпоративных бумаг на биржах этих стран. А вот в Малайзии, Гонконге и ЮАР основные моменты кодексов корпоративного управления входят в состав требований по обязательному раскрытию информации.²

Цели, объем охвата и степень детализации рассматриваемых в кодексе вопросов могут отличаться в зависимости от нормативно-правовой базы, регулирующей процесс корпоративного управления. Недостаточно глубоко и четко прописанные правила и процедуры подготовки и принятия решений органами корпоративного управления создает возможность, как для умышленных, так и неумышленных нарушений прав акционеров.

В связи с тем, что основные всемирно признанные «Принципы Корпоративного управления ОЭСР» (далее – Принципы ОЭСР) сыграли большую роль в разработке многих национальных кодексов и в частности, первого казахстанского модельного кодекса КУ, остановимся на них поподробней.

Принципы ОЭСР редакции 2004г. были разработаны по результатам решения принятого на уровне министров стран членов ОЭСР 27-28 апреля 1998г. На своем заседании Совет ОЭСР призвал организацию разработать свод стандартов и руководств по корпоративному управлению совместно с национальными правительствами, другими заинтересованными международными организациями и частным сектором. Для выполнения этой задачи ОЭСР создала Специальную группу по корпоративному управлению, которой было поручено разработать не имеющие обязательного характера принципы, воплощающие взгляды государств-членов по этому вопросу. Принципы ОЭСР были утверждены в 1999г. и стали основой всех инициатив в области корпоративного управления как в странах ОЭСР, так и в государствах, не являющихся членами ОЭСР. Более того, они были также приняты в качестве одного из двенадцати основополагающих стандартов устойчивости финансовых систем Форумом финансовой стабильности.

Концепция корпоративного управления ОЭСР основана на нижеследующих четырех базовых принципах:

1. Справедливость.

Система корпоративного управления должна защищать права акционеров и обеспечивать равное отношение ко всем акционерам, в том числе миноритарным и иностранным. Все акционеры должны иметь доступ к эффективным средствам защиты в случае нарушения их прав.

2. Ответственность.

Система корпоративного управления должна признавать предусмотренные законом права заинтересованных лиц и способствовать активному сотрудничеству между акционерными обществами и заинтересованными лицами в целях создания благосостояния, рабочих мест и обеспечения устойчивости здоровых с финансовой точки зрения предприятий.

3. Прозрачность.

Система корпоративного управления должна обеспечивать своевременное раскрытие достоверной информации по всем существенным вопросам, касающимся акционерного общества, в том числе о его финансовом положении, результатах деятельности, структуре собственности и управления.

4. Подотчетность.

Система корпоративного управления должна обеспечивать стратегическое руководство обществом, эффективный контроль за управляющими со стороны совета директоров, а также подотчетность совета директоров обществу и его акционерам.

Принципы ОЭСР призваны помочь правительствам стран, как членов, так и не членов ОЭСР, в усилиях по оценке и совершенствованию правовой, институциональной и регуляторной структур корпоративного управления в их странах, а также дать ориентиры и предложения фондовым биржам, инвесторам, корпорациям и другим лицам, играющим определенную роль в процессе совершенствования корпоративного управления. Принципы ориентированы на компании, чьи акции свободно обращаются на рынке. Однако в той мере, в какой они будут сочтены применимыми, они также могут стать полезным инструментом для совершенствования корпоративного управления в компаниях, не котирующихся на бирже, например, частных и государственных предприятиях. Принципы отражают общую основу, которую государства-члены ОЭСР считают необходимой для развития надлежащей практики в области управления и должны быть краткими, понятными и доступными для международного сообщества. Они не должны заменять меры частного сектора по разработке более детальной «наилучшей практики» в области управления.

В 2002 году как часть комплексной оценки Принципов ОЭСР было решено провести исследование, которое подтвердило соответствие Принципов с точки зрения необходимых действий для государственных органов и для компаний в плане совершенствования корпоративного управления. Однако отчет

исследования показал, что перевод Принципов в специфический план действий часто проблематичен, в связи с чем, возникло несколько новых политических вопросов создавших необходимость пересмотра Принципов в свете последней практики.

Произошедшие изменения в сфере корпоративного управления после известных скандалов корпоративного управления в корпорациях Enron, Parmalat, WorldCom и другие, повлекли за собой необходимость внесения корректировок в принципы редакции 1999г.

В 2004 г. были приняты изменения в базовом документе от 1999г. в виде дополнения Разделом I. «Создание основы для эффективной системы корпоративного управления» и совершенствования имеющихся разделов Принципов. И теперь структура документа выглядит следующим образом:

Содержание Принципов корпоративного управления ОЭСР (2004г.)

Предисловие

Вступление

Часть первая. Принципы корпоративного управления ОЭСР

I. Создание основы эффективной системы корпоративного управления (Ensuring the Basis for an Effective Corporate Governance Framework)

Система корпоративного управления должна способствовать развитию прозрачных и эффективных рынков, не противоречить принципу законности и четко определять разделение обязанностей между различными надзорными, регулирующими и правоохранительными органами.

I. Права акционеров и основные функции собственников (The Rights of Shareholders and Key Ownership Functions)

Структура корпоративного управления должна защищать права акционеров и способствовать их реализации.

III. Равенство условий для акционеров (The Equitable Treatment of Shareholders)

Система корпоративного управления должна обеспечивать равенство условий для всех акционеров, включая миноритарных акционеров и иностранных акционеров. Всем акционерам должна быть предоставлена возможность получить эффективную защиту в случае нарушения их прав.

IV. Роль в корпоративном управлении заинтересованных сторон (The Role of Stakeholders in Corporate Governance)

Система корпоративного управления должна признавать права заинтересованных сторон, установленные законом или по взаимной договоренности, и поощрять активное сотрудничество между корпорациями и заинтересованными сторонами в создании материальных ценностей и рабочих мест и поддержании жизнеспособности финансово устойчивых предприятий.

V. Раскрытие информации и прозрачность (Disclosure and Transparency)

Структура корпоративного управления должна обеспечивать своевременное и достоверное раскрытие информации по всем существенно важным вопросам, касающимся корпорации, включая финансовое положение, результаты деятельности, собственность и управление в компании.

VI. Обязанности совета директоров (The Responsibilities of the Board)

Система корпоративного управления должна обеспечивать стратегическое руководство компанией, эффективный контроль за работой совета директоров, а также ответственность совета директоров перед компанией и акционерами.

Часть вторая. Аннотации к Принципам корпоративного управления ОЭСР

Что такое Кодекс корпоративного управления?

Многие вопросы, связанные с корпоративным управлением, лежат за пределами законодательной сферы, имеют организационный и этический, а не юридический характер.

Кодекс корпоративного управления — свод добровольно принимаемых стандартов и внутренних норм, устанавливающих и регулирующих порядок корпоративных отношений.³

Его структура отражает основные компоненты процесса корпоративного управления — права акционеров, раскрытие информации, подготовка и проведение общего собрания, формирование и деятельность совета директоров, контроль за деятельностью менеджмента, внутренние документы компании, механизмы внутреннего контроля, внешний аудит, решения, связанные с основными корпоративными событиями (эмиссии, слияния и поглощения, крупные приобретения, сделки с заинтересованностью и пр.), роль основных заинтересованных групп (акционеры, менеджеры, кредиторы, федеральные и местные власти, персонал и пр.), разрешение споров, связанных с корпоративным управлением.⁴

Цели кодекса:

- защита интересов всех акционеров независимо от размера пакета акций, которыми они владеют;
- расширение возможностей для доступа внешних инвесторов;
- создание единой формальной основы для эффективного взаимодействия обществ с различными надзорными и регулируемыми органами, а также создание предпосылок к совершенствованию системы регулирования и надзора.
- укрепление доверия между акционерами и обществом посредством:
 - совершенствования процедур проведения общих собраний акционеров, заседаний советов директоров и исполнительных органов обществ;
 - улучшения «прозрачности» деятельности обществ и систем их внутреннего финансового контроля;

- усиления роли совета директоров в управлении обществами;
- реальной подотчетности исполнительных органов обществ советам директоров и общим собраниям акционеров;
- установления в обществах понятной акционерам дивидендной политики и стратегии развития общества.

Практика корпоративного управления и Кодекс корпоративного управления, как формальное описание этой практики, должны обеспечивать:

- акционерам - реальную возможность осуществлять свои права, связанные с участием в обществе;
- равное отношение к акционерам, владеющим равным числом акций одного типа;(сомневаюсь в значимости выделения этого пункта на фоне крупных факторов)
- осуществление советом директоров стратегического управления деятельностью общества и эффективный контроль с его стороны за деятельностью исполнительных органов общества, а также подотчетность членов совета директоров его акционерам;
- исполнительным органам общества возможность разумно, добросовестно, исключительно в интересах общества осуществлять эффективное руководство текущей деятельностью общества, а также подотчетность исполнительных органов совету директоров общества и его акционерам;
- учитывать предусмотренные законодательством права заинтересованных лиц, в том числе работников общества, и поощрять активное сотрудничество общества и заинтересованных лиц в целях увеличения активов общества, стоимости акций и иных ценных бумаг общества, создания новых рабочих мест;
- своевременное раскрытие полной и достоверной информации об обществе, в том числе о его финансовом положении, экономических показателях, структуре собственности и управления в целях обеспечения возможности принятия обоснованных решений акционерами общества и инвесторами;
- эффективный контроль за финансово-хозяйственной деятельностью общества с целью защиты прав и законных интересов акционеров;
- доступ обществ к внешним и внутренним рынкам капитала и следование общепризнанным постоянно совершенствующимся надлежащим стандартам практики корпоративного управления;
- эффективный надзор и регулирование деятельности обществ соответствующими органами.⁵

Корпоративное управление определяет, что принятие и применение обществом положений Кодекса должно быть добровольным, основанным на стремлении повысить привлекательность общества в глазах существующих и

потенциальных инвесторов. Однако, как уже было упомянуто выше, принцип добровольности применяется не всегда, не везде и не для всех случаев.

Предпосылками для создания Кодексов в мире явились:

- Накопление корпорациями больших финансовых ресурсов и необходимость усиления контроля над ними;
- Выход инвестиционных институтов за рамки отдельных стран и континентов, и связанное с этим усложнение контроля над ними;
- Выход на рынки международных капиталов компаний и стран с «развивающимся рынком» и необходимость дать дополнительные гарантии сохранности собственности и соблюдения прав акционерам из развитых стран;
- Резкое увеличение спроса на инвестиционные ресурсы и усиление конкуренции за них между компаниями и странами. Наличие Кодексов и его применение в этом случае увеличивает привлекательность;
- Резкое возрастание роли частного сектора;
- Необходимость эффективного надзора и регулирования.

Как результат: необходимость выработки стандартов и правил, позволяющих быстро принимать решения о вложении капиталов.

Практика разработки и внедрения Кодексов корпоративного управления носит распространенный характер. Со времени официального выпуска Принципов ОЭСР в 1999г. около 30 модельных кодексов или принципов корпоративного управления были приняты странами членами ОЭСР, а если принять во внимание кодексы по осуществлению права голоса институциональными инвесторами и другие наборы рекомендаций специализированных участников рынка, количество станет намного выше.

Есть общие закономерности результатов разработки этих кодексов:

1) Большинство стран позаботилось о совершенствовании надзора за деятельностью Совета Директоров и в наиболее последних кодексах внимание уделялось качественным характеристикам директоров.

2) Даже в странах обычно решающих быть больше ориентированными на инсайдеров в соглашениях корпоративного управления, обозначилась забота о совершенствовании деятельности компаний и безопасности их доступа к капиталу.

3) Мотивом является совершенствование процедуры подотчетности акционерам, но этот акцент может быть больше отнесен к формулировке определения спонсирующего органа.

4) Есть тенденция ускорения внедрения национальных принципов посредством перехода от добровольного по сути внедрения к обязательному, с использованием различных интерпретаций «следуй или объясняй».

5) Некоторые национальные принципы фактически носят предписывающий и детализированный характер.⁶

Казахстанская практика создания кодекса корпоративного управления

Качество корпоративного управления - наиболее чувствительная проблема для многих Казахстанских компаний. Чтобы быть конкурентоспособными и успешными на рынке, компаниям следует:

- брать на себя обязанности по соблюдению прав акционеров и инвесторов;
- быть открытыми для кредиторов, партнеров и клиентов;
- обеспечивать институционально высокие стандарты корпоративного управления на практике.

Предпосылками разработки и внедрения модельного Кодекса корпоративного управления и Кодексов корпоративного управления в казахстанских компаниях явилось то, что:

- В законодательстве уже нашло отражение большинство общепризнанных принципов корпоративного поведения, однако практика их реализации, в том числе судебная, и традиции корпоративного поведения еще только формируются.
- Надлежащее корпоративное поведение не может быть обеспечено только нормами законодательства.
- Многие вопросы, связанные с корпоративным поведением, лежат за пределами законодательной сферы, имеют организационный и этический, а не юридический характер.
- Кодекс содержит рекомендации относительно наилучшей практики корпоративного поведения, многие из которых, однако, не являются обязательными для исполнения по Закону.⁷

До разработки первого кодекса в Казахстане Экспертным советом по вопросам рынка ценных бумаг при Национальном Банке Республики Казахстан от 24 сентября 2002 года были утверждены Рекомендации по применению принципов корпоративного управления казахстанскими акционерными обществами (далее - Рекомендации). В Рекомендациях были детально прописаны правила и процедуры, подразделяемые на 10 разделов:

Глава 1. Принципы Корпоративного Управления

Глава 2. Общее Собрание Акционеров

Глава 3. Совет Директоров общества

Глава 4. Исполнительный Орган Общества

Глава 5. Корпоративный Секретарь Общества

Глава 6. Существенные Корпоративные Действия

Глава 7. Раскрытие информации об Обществе

Глава 8. Контроль за финансово-хозяйственной деятельностью общества

Глава 9. Дивиденды

Глава 10. Урегулирование Корпоративных Конфликтов

В Главе 1. данного документа, были выделены следующие принципы корпоративного управления, которые раскрывались в последующих главах:

1. Корпоративное управление должно обеспечивать акционерам реальную возможность осуществлять свои права, связанные с участием в управлении обществом.
2. Корпоративное управление должно обеспечивать равное отношение к акционерам, владеющим равными долями акций общества.
3. Корпоративное управление должно обеспечивать осуществление советом директоров стратегического управления деятельностью общества и эффективный контроль с его стороны за деятельностью исполнительного органа общества, а также подотчетность членов совета директоров его акционерам.
4. Практика корпоративного управления должна обеспечивать подотчетность исполнительных органов совету директоров общества и его акционерам.
5. Практика корпоративного управления должна обеспечивать своевременное раскрытие перед акционерами общества полной и достоверной информации об обществе, в том числе о его финансовом положении, экономических показателях, результатах его деятельности, структуре собственности и управления в целях обеспечения возможности принятия обоснованных решений акционерами общества и инвесторами.
6. Для обеспечения эффективной деятельности общества его исполнительные органы должны учитывать интересы кредиторов общества, государства и органов местного самоуправления, на территории которых находится общество или его структурные подразделения.
7. Практика корпоративного управления должна обеспечивать эффективный контроль за финансово-хозяйственной деятельностью общества с целью защиты прав и законных интересов акционеров

Рекомендации были разработаны на основе основных общепринятых принципов корпоративного управления с учетом специфики экономики Казахстана.

В качестве следующего этапа, на основе действующей законодательно-нормативной базы и с учетом существующего международного опыта в области Корпоративного управления и рекомендаций Национального банка при координации Рабочей Группы по Корпоративному управлению при Ассоциации Финансистов Казахстана был разработан модельный Кодекс Корпоративного управления (далее - Кодекс). Данный Кодекс был одобрен Советом Эмитентов 21 февраля 2005г. и Советом Ассоциации Финансистов Казахстана 31 марта 2005г. (Протокол №3).

Структура казахстанского модельного Кодекса корпоративного управления следующая:

Введение

Глава 1. Принципы Корпоративного управления

Глава 2. Общее собрание акционеров

Глава 3. Совет директоров

Глава 4. Исполнительный орган

Глава 5. Корпоративный секретарь

Глава 6. Стратегически значимые корпоративные события

Глава 7. Раскрытие информации

Глава 8. Контроль финансово-хозяйственной деятельности

Глава 9. Дивидендная политика

Глава 10. Кадровая политика

Глава 11. Охрана окружающей среды

Глава 12. Конфликты корпоративного управления

Глава 13. Заключение

Главы модельного Кодекса предлагают описания важных аспектов корпоративного управления и описания механизмов корпоративного управления, которые не нашли своего отражения в законодательстве.



Рисунок 7. Содержание Кодекса корпоративного управления.

Статус Кодекса корпоративного управления в Казахстане.

Казахстанский модельный Кодекс корпоративного управления получил особый статус после внесения дополнений Правлением Агентства Республики Казахстан по регулированию и надзору финансового рынка и финансовых организаций в Постановление №63 от 15 марта 2004г. «О требованиях к эмитентам и их ценным бумагам, допускаемым (допущенным) к обращению на фондовой бирже, а также к отдельным категориям списка фондовой биржи». Согласно Постановлению №63 во внутренних документах эмитентов, находящихся в листинге казахстанской Фондовой Биржи, должна была быть предусмотрена необходимость соблюдения ими положений данного

казахстанского Кодекса и листинговым компаниям необходимо было привести свои внутренние документы в соответствие с требованиями Постановления в срок до 1 октября 2006г.

Как результат, требование о наличии кодекса корпоративного управления внесены в Листинговые правила Казахстанской Фондовой Биржи.⁸ Для включения и нахождения акций в официальном списке категориях «А» и «В» их эмитент должен соответствовать листинговым требованиям, в числе которых требование «иметь утвержденный общим собранием акционеров эмитента в установленном законодательством порядке кодекс корпоративного управления, который должен содержать положения Кодекса корпоративного управления,ⁱ одобренного решением Совета эмитентов (протокол первого заседания Совета эмитентов от 21 февраля 2005 года) (данный подпункт включен решением Биржевого совета от 21 июля 2005 года и изменен решением Биржевого совета от 11 ноября 2005 года)». Такое же требование существует для включения и нахождения облигаций в официальном списке категории «А» и «В», но только в отношении эмитента, функционирующего в организационно-правовой форме акционерного общества

Основным законом, регулирующим область корпоративного управления в Казахстане и создающего основу для Кодекса КУ является Закон РК «Об акционерных обществах». В соответствии с Законом РК об АО к числу исключительных компетенций общего собрания акционеров относится «утверждение кодекса корпоративного управления, а также изменений и дополнений в него в случае, если принятие данного кодекса предусмотрено уставом общества». Что подчеркивает значимость согласования и принятия основного документа, определяющего регулирование и систему отношений корпоративного управления акционерного общества, на уровне акционеров.

Кроме того, в Законе РК «Об акционерных обществах» указано, что вопросы, относящиеся к исключительной компетенции совета директоров, не могут быть переданы для решения исполнительному органу. Здесь и возникает понятие фидуциарных обязанностей членов совета директоров, когда в первую очередь, члены совета директоров должны соблюдать стратегические интересы компании и избегать реализации собственных интересов за счет компании, обеспечивая акционерам максимальные доходы с минимальным риском.

Совет директоров не вправе принимать решения по вопросам, которые в соответствии с уставом общества отнесены к компетенции его исполнительного органа, а также принимать решения, противоречащие решениям общего собрания акционеров. Таким образом, деятельность совета директоров ограничивается сферой стратегически важных решений и обеспечивает исполнительный орган невмешательством совета директоров в текущую работу.

ⁱ Но не ограничиваться ими (Примеч. ред.)

Для рассмотрения наиболее важных вопросов и подготовки рекомендаций совету директоров в публичных компаниях создаются, а в иных обществах могут создаваться комитеты совета директоров по вопросам:

- 1) стратегического планирования;
- 2) кадров и вознаграждений;
- 3) внутреннего аудита;
- 4) социальным вопросам;
- 5) иным вопросам, предусмотренным внутренним документом общества.

Стоит отметить, что в мировой практике есть примеры создания комитета именно по корпоративному управлению.

Наличие комитетов и основные положения об их работе также должны быть отражены в Кодексе.

Что касается исполнительного органа, то к его основной компетенции относят руководство текущей деятельностью и он в обязательном порядке должен руководствоваться положениями Кодекса корпоративного управления компании.

Особую роль в системе корпоративного управления играют служба внутреннего аудита подотчетная совету директоров и независимый внешний аудитор, утверждаемый общим собранием акционеров.

Подводя итоги, можно охарактеризовать деятельность органов общества в части разработки и следования Кодексу корпоративного управления следующим образом:

- 1) общее собрание акционеров утверждает кодекса корпоративного управления общества;
- 2) совет директоров в своей деятельности полностью следует кодексу корпоративного управления и дополнительно может создавать отдельный комитет по корпоративному управлению;
- 3) исполнительный орган, обеспечивая эффективную деятельность, следует требованиям кодекса корпоративного управления.

Модельный Кодекс Корпоративного управления был официально презентован 21 февраля 2005г. на заседании Совета Эмитентов и с того времени регулирующие органы и специалисты в области корпоративного управления отслеживали появляющиеся вопросы и трудности в компаниях при разработке и внедрении Кодексов корпоративного управления. На основе чего был представлен и утвержден 3 июля 2007г. на заседании Совета Эмитентов Проект комментариев к Кодексу корпоративного управления.

Комментарии разработаны с учетом предложений по защите прав миноритарных акционеров, с учетом пожеланий Агентства Республики Казахстан по регулированию и надзору финансового рынка и финансовых организаций и Казахстанской Фондовой Биржи, исходя из практических вопросов, часто задаваемых эмитентами в текущей работе организаций.

Данный документ представляет собой общие комментарии к модельному Кодексу корпоративного управления и основан на экспертных рекомендациях и стандартах надлежащей международной практики корпоративного управления с учетом положений действующего законодательства Республики Казахстан (за основу были взяты законы и нормативные акты по состоянию на апрель 2007г.).

Укажем отдельные моменты:

- Комментарии к Главе 2 «Общее собрание акционеров» – даны расширенные рекомендации по организации Общего собрания акционеров.
- Комментарии к Главе 3 «Совет директоров» – прописаны общие вопросы деятельности СД, обязанности Председателя и членов совета директоров (далее – СД), комитеты СД, понятие, статус и роль независимых директоров в СД.
- Комментарии к Главе 4 «Исполнительный орган» – прописаны функции, права и обязанности руководителя и членов исполнительного органа (далее – ИО), политика компании и контроль, состав и квалификация членов ИО.
- Комментарии к Главе 5 «Корпоративный секретарь» – дан подробный перечень основных и дополнительных функций корпоративного секретаря (далее – КС), квалификационные требования, условия назначения и прекращения полномочий.
- Комментарии к Главе 6 «Существенные корпоративные события» – предоставлено определение, основной перечень событий.
- Комментарии к Главе 7 «Раскрытие информации» – раскрыты задачи и принципы политики раскрытия информации.
- Комментарии к Главе 8 «Контроль финансово-хозяйственной деятельности» – на данном этапе рекомендуется изменить название на «Система внутреннего контроля» – раскрыты цели, задачи, функции, определение, составляющие, направления, культура внутреннего контроля (далее - ВК) , разработка и внедрение эффективных процедур оценки рисков, инструменты системы ВК, использование информационного обеспечения и связи, система мониторинга.
- Комментарии к Главе 9 «Дивидендная политика» – дано разъяснение подхода к выплате дивидендов, факторы, влияющие на размер дивидендов, последствия несвоевременной и неполной выплаты дивидендов.
- Комментарии к Главе 12 «Конфликты корпоративного управления» – на данном этапе рекомендуется изменить на «Корпоративные конфликты» – уточнение дано по процедуре медиации.

Комментарии к Кодексу КУ, также как и сам Кодекс, подлежат постоянному совершенствованию согласно эволюции процесса внедрения корпоративного управления в казахстанских компаниях.

Мировые тенденции и тенденции по совершенствованию кодекса корпоративного управления в Казахстане как результат глобального финансового кризиса

В сентябре 2008г. ОЭСР объявило о проведении кампании по усилению процесса внедрения Принципов ОЭСР, которые с 26 марта 2000г. адаптированы Форумом Финансовой Устойчивости и являются одним из 12 ключевых стандартов для надежной финансовой системы.⁹ ОЭСР считают, что восстановление доверия инвесторов станет жизненно важным для восстановления экономики и усиление правил, регулирования и кодексов корпоративного управления станет центральным звеном в этом процессе.

Кампания включала ряд встреч с представителями правительств стран, регуляторами, частным сектором и другими заинтересованными лицами с целью обсуждения уроков финансового кризиса. ОЭСР планировала создать отчет по результатам встреч и выработать рекомендации. А также сфокусироваться на структурных последствиях финансового кризиса, включая более глобальную культуру риск менеджмента, вопросов вознаграждения, ответственного и подотчетного менеджмента, и более эффективное регулирование.

В сфере корпоративного управления внедрение согласованных международных стандартов, таких как Принципы ОЭСР, должны быть укреплены путем лучшего международного кооперирования и связи между национальными системами.

Разработка и внедрение Кодекса Корпоративного управления является важным осознанным шагом, демонстрирующим готовность компании идти по пути внедрения лучших стандартов управления. Рабочая Группа по корпоративному управлению при Ассоциации Финансистов Казахстана с 2005 года ежегодно инициирует проведение Международных Конференций по корпоративному управлению, где происходит обсуждение практических проблем, имеющих место при внедрении принципов, кодекса и системы корпоративного управления в целом. По результатам конференций вырабатываются предложения по совершенствованию Кодекса КУ и Комментариев к нему.

Модельный Кодекс корпоративного управления был разработан в 2004-2005 годах, и с того времени приняты различные изменения в существующее корпоративное законодательство, отдельные требования законодательства стали нормой, которой общества неукоснительно следуют, более 10 обществ провели размещения ценных бумаг на Лондонской Фондовой Бирже, ясно обозначились текущие проблемы, с которыми компании сталкиваются при внедрении корпоративного управления, приняты Комментарии к Кодексу корпоративного управления, что требует пересмотра самого Кодекса и приведение терминологии Кодекса в соответствие с действующим законодательством.

Предлагаемые изменения носят рекомендательный характер и на данном этапе находятся в процессе обсуждения. При этом предлагается внесение изменений в структуру Кодекса касательно количества, наименования и нумерации глав Редакция и обновление содержания. (Таблица 1)

Отдельно приведем пример, основных идей для положений Главы 10. «Роль заинтересованных сторон в системе корпоративного управления». Предлагается при разработке главы сделать акцент на следующих положениях:

- Для целей настоящего Кодекса под заинтересованной стороной понимается группа лиц или лицо, которые могут повлиять или на которые влияет достижение целей компании (сотрудники компании, государственные органы, клиенты, партнеры, инвесторы, кредиторы, и общество в целом).
- Признание и уважение прав и интересов заинтересованных сторон.
- Соблюдение обществом прав заинтересованных сторон.
- Роль совета директоров в интегрировании социальных вопросов и вопросов в области окружающей среды в деловые операции.
- Обеспечение доступа заинтересованным сторонам к достоверной информации о деятельности компании в соответствии с внутренними положениями и процедурами.
- Возможность свободно высказывать совету директоров, или иному уполномоченному должностному лицу/органу компании, свои наблюдения и предложения по поводу незаконных или неэтичных действий сотрудников или должностных лиц.

Заключение

История разработки кодексов корпоративного управления ярко демонстрирует продолжающийся характер процесса совершенствования, как общепризнанных международных принципов корпоративного управления, так и модельных национальных кодексов различных стран. Текущие тенденции в мировой экономике ведут к новому этапу данного процесса.

Приложение 1

Таблица 1. Сравнительная характеристика содержания Кодекса КУ

Главы	Существующая редакция перечня содержания Кодекса КУ	Предлагаемая редакция перечня содержания Кодекса КУ	Комментарии
Глава 1	Принципы Корпоративного управления	Принципы Корпоративного управления	Было бы целесообразным пересмотреть главу, с целью придания четкости и сокращения повторов, с переносом отдельных необходимых положений в соответствующие главы

			Кодекса. Закрепить основополагающие принципы КУ, рекомендованные Принципами ОЭСР – принципы справедливости ответственности, прозрачности и подотчетности.
Глава 2	Общее собрание акционеров	Общее собрание акционеров	Пересмотреть с точки зрения изменений в законодательстве, часто повторяющихся вопросов от компаний.
Глава 3	Совет директоров	Совет директоров	Пересмотреть с точки зрения изменений в законодательстве, часто повторяющихся вопросов от компаний.
Глава 4	Исполнительный орган	Исполнительные органы	Пересмотреть с точки зрения изменений в законодательстве, часто повторяющихся вопросов от компаний.
Глава 5	Корпоративный секретарь	Корпоративный секретарь	Пересмотреть с точки зрения изменений в законодательстве, часто повторяющихся вопросов от компаний.
Глава 6	Существенные корпоративные события	Существенные корпоративные события или Конфликт интересов	Пересмотреть с точки зрения изменений в законодательстве, часто повторяющихся вопросов от компаний.
Глава 7	Раскрытие информации	Раскрытие информации	Пересмотреть с точки зрения изменений в законодательстве, часто повторяющихся вопросов от компаний.
Глава 8	Контроль финансово-хозяйственной деятельности	<i>Система внутреннего контроля</i>	В вопросах корпоративного управления контроль финансово-хозяйственной деятельности является одним из компонентов системы внутреннего контроля. В рамках Кодекса полагаем более целесообразным освещение системы внутреннего контроля в целом, поскольку анализ отдельного компонента не является достаточным для обеспечения эффективной системы контроля и управления в обществе.
Глава 9	Дивидендная политика	Дивидендная политика	Пересмотреть с точки зрения изменений в законодательстве, часто повторяющихся вопросов от компаний.
Глава 10	Кадровая политика	<i>Роль заинтересован</i>	Вопросы кадровой политики не имеют прямого отношения к корпоративному

		<i>ных сторон (стейкхолдеров) в системе корпоративного управления</i>	управлению, однако регулирование данных вопросов имеет важное значение для обеспечения эффективной работы компании в целом. Наилучшая практика корпоративного управления уделяет особое внимание роли заинтересованных лиц в управлении компанией. Согласно рекомендациям членов Совета Эмитентов от 3 июля 2007г. принято решение включить новую главу.
Глава 11	Охрана окружающей среды	<i>Корпоративные конфликты (ранее Глава 12)</i>	Глава имеет позитивное значение для внесения компанией вклада в устойчивое развитие общества, однако, данные вопросы не имеют прямого отношения к корпоративному управлению. Полагаем более целесообразным упоминание данного вопроса при освещении необходимости внедрения корпоративной социальной ответственности в предлагаемой новой Главе « <i>Роль заинтересованных сторон в системе корпоративного управления</i> ».
Глава 12	Конфликты корпоративного управления	<i>Заключение</i>	
Глава 13	Заключение		Отсутствует Глава 13 в связи с предлагаемыми изменениями.

Вопросы для обсуждения:

1. Каковы стимулы для создания Кодексов корпоративного управления?
2. На чем основаны Кодексы корпоративного управления?
3. Что такое Кодекс корпоративного управления?
4. Как создавался модельный Кодекс корпоративного управления в Казахстане?
5. Какова структура модельного Кодекса корпоративного управления в Казахстане?
6. Чем и как определяется статус Кодекса корпоративного управления в Казахстане?

7. Каковы тенденции по совершенствованию Кодексов корпоративного поведения?

Список использованной литературы:

¹ Федеральная Комиссия по ценным бумагам Российской Федерации, Брошюра «Корпоративное управление: история и практика.», 2003г.

² Там же

³ Беликов И. Кодекс корпоративного управления: зарубежный опыт. - Журнал для акционеров, № 9, 2000 г.

⁴ Беликов И. Оптимальная модель поведения. Журнал для акционеров, № 3, 2001 г.

⁵ Из материалов семинара Российского института директоров «Корпоративный Директор», апрель 2003 г.

⁶ Survey of Corporate Governance Developments in OECD Countries, February 2005, www.oecd.org

⁷ Использовались материалы семинара Российского института директоров «Корпоративный Директор», апрель 2003 г.

⁸ Источник: веб-сайт Казахстанской фондовой биржи, www.kase.kz

⁹ Источник: Новости от 15 сентября 2008г. OECD Secretary-General Angel Gurría calls for restoring economic growth path, www.oecd.org

Глава 13. Проблемы развития корпоративного управления в современном Казахстане

Косолапов Г.В.

кэн., доц.МАН,
докторант Института экономики МОН РК

Актуальной проблемой корпоративного бизнеса Казахстана является повышение качества корпоративного управления (КУ). Для этого крайне важно найти эффективные решения вопросов, связанных с защитой прав собственников, соблюдением баланса интересов отдельных компаний и корпоративной структуры в целом.

Совершенствование КУ проблема многоаспектная и требует комплексного рассмотрения. Для этого нами предлагается концепция корпоративного строительства. В качестве основных направлений решения предлагается рассматривать следующие:

1. Утверждение корпоративных принципов управления в Казахстане;
2. Совершенствование структуры управления компанией, в соответствии с принципами КУ и уровнем развития ее бизнеса;
3. Совершенствование управления собственностью, как важнейшего элемента КУ;
4. Расширение и управление информационной прозрачностью компании, как важнейшего звена в развитии КУ.
5. Развитие фондового рынка, как необходимого звена в совершенствовании рынка КУ и контроля и важнейшего индикатора уровня развития КУ в стране
6. Совершенствование управления взаимодействием участников корпоративного бизнеса на принципах КУ. Урегулирование корпоративных конфликтов.

Развитие современного КУ в странах с транзитной экономикой, в т.ч. Казахстане, зависит от полноты и комплексности решения вышеуказанных проблем

Рассмотрим как проблему утверждение принципов КУ в бизнесе стран с транзитной экономикой

Утверждение корпоративных принципов управления основополагающий этап в развитии, как КУ, так и корпоративного бизнеса в Казахстане. Первым шагом к этому должно стать осознание собственниками и руководством корпораций объективной необходимости четко следовать принципам КУ определенными теорией и практикой корпоративного развития осознавать экономическое содержание корпоративности в рыночных отношениях.

Современный период экономического развития Казахстана характеризуется признанием его мировым сообществом страной с рыночной экономикой. В Республике сформирована новая институциональная среда, где определяющую

роль играет частная собственность. Она существует в различных видах и формах – от индивидуальной до крупной корпоративной в виде акционерных компаний со сложной организационной структурой, различным составом участников.

Исследование путей совершенствования управления экономическим развитием в стране на всех его уровнях, учитывая специфику Казахстана и принимая во внимание зарубежный опыт, выдвигает на передний план проблему корпоративности и корпоративного управления. Эта проблема в концентрированном виде находит свое отражение в корпоративном бизнесе, становление и развитие которого в республике создает необходимый инвестиционный и вообще деловой климат, придает новое качество экономического роста экономике страны.

Главными характеристиками современной рыночной экономики в развитых странах мира являются многообразие форм собственности, объединяемое понятием «институционализм», и обусловленные этими формами типы хозяйствования. Однако определяющее значение в этих странах приобрела корпоративная форма собственности и основанный на этой форме корпоративный тип хозяйствования. Корпоративный характер, могут приобретать в новой экономической среде и крупные государственные компании, имея в виду внутреннюю и внешнюю сферы их деятельности.

В современном мире деятельность корпораций рассматривается как характеристика уровня социально-экономического развития страны, степени ее участия в мировом хозяйстве. При этом главное заключается не в самом термине «корпорация», а в содержании принципов деятельности и функций, стоящих за этим термином и выполняемых предприятиями.

Объединение лиц в организационные группы для совместной деятельности предполагает, во-первых, участие как физических, так и юридических лиц, например, при создании акционерной компании; во-вторых, выработку необходимых правил для ведения такой деятельности, без которых управление становится неэффективным. Соблюдение этих принципов становится одним из ключевых вопросов для эффективного функционирования корпораций. Крупные корпоративные структуры бизнеса превращаются в мощные отраслевые и межотраслевые структуры управления экономикой страны. Фактически они призваны формировать структуры отраслевого и межотраслевого управления в республике, т.е. мезоэкономику.

Актуальность развития КУ определяется усложняющимися взаимоотношениями между собственниками предприятия и менеджерами, образующими ядро КУ. Если на начальной стадии рыночных реформ в Казахстане они чаще совмещались в одном лице. Теперь же владельцы акций (собственники), как и во всем «цивилизованном мире», все чаще вынуждены нанимать в качестве управляющих профессиональных менеджеров. Кроме того, усложняются взаимоотношения разных групп акционеров внутри корпораций:

мелких и крупных, контролирующих и блокирующих и т.п. Весь этот клубок взаимоотношений и должен регулироваться принципами КУ.

Формирующаяся в Казахстане система КУ характеризуется некоторыми особенностями:

- перманентный процесс перераспределения собственности в Корпорациях;
- специфические мотивации многих инсайдеров (менеджеров и крупных акционеров), связанные с контролем финансовых потоков и «выводом» активов корпорации;
- концентрация акций (контрольного пакета) в руках директорского корпуса или генерального директора;
- слабую или нетипичную роль традиционных «внешних» механизмов корпоративного управления (рынок ценных бумаг, банкротства, рынок корпоративного управления и контроля), и т.д.

Существенным недостатком системы управления корпорациями является отсутствие в ней равноправного представительства участников деятельности корпорации. Нет четко установленной и выверенной системы разделения властных полномочий, прав, ответственности и функций между различными уровнями управляющей системы, а также между участниками процесса принятия решений. Такое положение является одной из угроз экономической безопасности корпорации.¹

Высокая степень централизации управления корпорациями ведет к низкому уровню экономической самостоятельности подразделений корпорации. Для такой системы управления характерно жесткое субординированное подчинение нижних звеньев руководства высшим управляющим и косвенно директорскому корпусу и лично генеральному директору, при котором они нередко не несут соответствующей ответственности за результаты хозяйственной деятельности. Это в значительной степени служит препятствием на пути формирования и развития корпоративного управления

Важно осознать: КУ - это слишком сложный процесс, чтобы надеяться, что один человек сможет одинаково успешно исполнять все управленческие роли (функции). Каждая роль требует особого стиля. Роли, которые приходится играть участникам процесса корпоративного управления, находятся в конфликте. Поэтому один человек никогда не сможет выполнять их все одновременно. Весь этот клубок взаимоотношений и должен регулироваться принципами КУ.

Среди трудностей, возникающих на пути реструктуризации компаний, следует назвать непонимание многими их руководителями того, что собой представляет КУ, корпоративная культура, предпринимательская этика, правила экономической игры, кодекс или принципы корпоративного поведения и т.д.

КУ в Казахстане пока что наиболее уязвимо с точки зрения, прозрачности структуры собственности. Это проявляется в недостаточной прозрачности

собственнических и контролирующих структур. Непрозрачность структуры собственности компаний зачастую не позволяет акционерам и потенциальным инвесторам иметь правильное представление о механизме осуществления контроля, что, конечно, повышает для них риски от возможного участия в Казахстанских проектах. Все еще не пройден этап постоянной борьбы за власть между отдельными группами интересов в компаниях.

Упрочению принципов КУ в Казахстане препятствуют слабость, неэффективность, коррупция органов государственной и судебной власти, исполнительных органов. Реформирование в этой сфере имеет, пожалуй, приоритетное значение для утверждения корпоративных принципов надлежащего КУ в стране. Этому также должно способствовать приведение финансовой и другой отчетности в соответствие с международными стандартами.

Как показывают исследования, многие корпорации фактически принадлежат не акционерам, а группам частных лиц, контролирующим компании на основе сочетания законных и незаконных методов. Часто реальных владельцев вообще трудно или даже невозможно обнаружить, поскольку отсутствуют какие-либо реестры собственников. Причем, как пишут А. Радыгин и Ж. Сидоров «акционеры, входящие в контролируемую группу выступают по единому сценарию, разработанному реальными владельцами. В этом случае иски к реальным владельцам при нанесении ущерба рядовым «аутсайдером» невозможны – владельцы скрыты за многими структурами».² Иначе говоря, характерной особенностью многих корпораций стран с транзитной экономикой стало отождествление управляющего и контролирующего акционера. Причина в том, что, боясь утратить контроль над своими капиталами, а также контроль над финансовыми потоками, некоторые собственники не желают рисковать делегировать даже оперативное управление корпорацией.³

Поэтому вполне объясним тот факт, что на множестве казахстанских корпораций генеральный директор сохраняет многие рычаги неконтролируемого влияния, а система управления носит авторитарный характер. В результате, теряется целостность корпорации как взаимосвязанной совокупности человеческих ресурсов, средств и предметов труда. Все это в конечном итоге снижает конкурентоспособность и рыночную стоимость корпорации.

Следует подчеркнуть, что само понятие «КУ» имеет смысл лишь в том случае, если имеет место отделение собственности от управления и отделение финансов, во всяком случае, определенных источников финансов, от управления в корпорации. Именно разделение функций собственника и управляющего определяет сущность современной корпорации и обуславливает необходимость внедрения системы КУ.

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод, что в странах с транзитной экономикой и в отечественных условиях сформировалась своеобразная модель КУ. Назовем ее моделью КУ переходного периода. Она

представлена на рис. 1. В этой модели есть и собственники, и наемные менеджеры, однако их полномочия в компании жестко не разделены.

В рассматриваемой модели переходного периода не происходит непосредственного разделения права собственности и управления этой собственностью. Напротив, возникает мощная линия: собственник – совет директоров – менеджмент, из частей которой формируется управленческое ядро, выполняющее в компании, как предпринимательскую функцию, так и контролируемую. Одним из главных недостатков этой модели является то, что управленческое ядро представляет собой своего рода внутреннее открытое акционерное общество, подменяющее все формальные механизмы корпоративного управления. Интересы тех, кто не попал в управленческое ядро, при этом никак не защищены. В этих условиях неизбежно идет непрерывная борьба за перехват предпринимательской функции, что, в свою очередь, не позволяет эффективно управлять компанией даже высокопрофессиональному менеджменту и создавать устойчивые конкурентные преимущества.

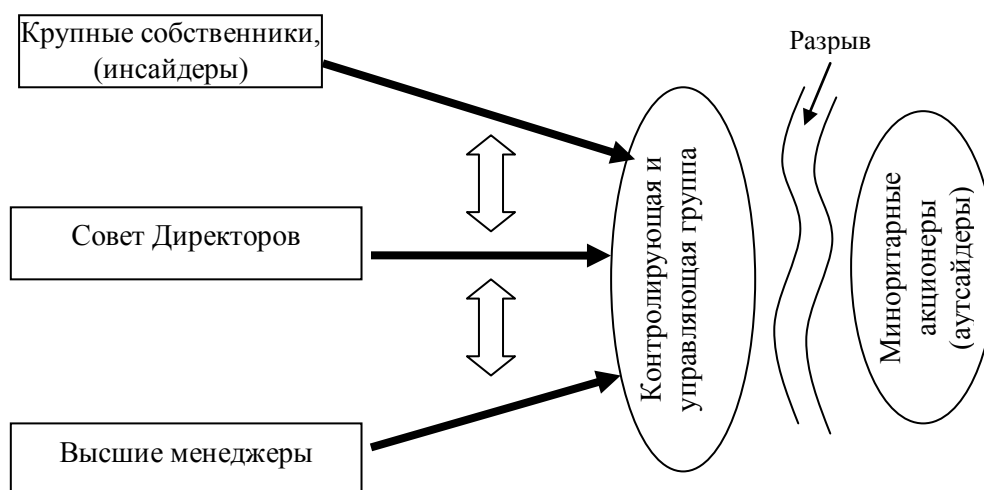


Рисунок 1. Схема модели КУ переходного периода (разработано автором).

Если проанализировать внешние факторы, которые должны были бы дисциплинировать внутренние процессы КУ, то складывается следующая картина. Финансовые рынки в Казахстане развиты слабо, неэффективны, а потому курсы ценных бумаг не отражают реальной стоимости компаний. Не существует финансовых инструментов, доходность которых можно было бы взять за точку отсчета при определении ставки дисконтирования. Из-за этого очень трудно определить стоимость компании и ее динамику, следовательно, практически отсутствуют важные, дисциплинирующие менеджмент индикаторы – рыночная стоимость компании и рынок КУ и контроля.

Таким образом, даже если формально механизмы КУ созданы правильно, то они не работают, так как внешние механизмы не дисциплинируют поведение

акционеров, менеджеров, не стимулируют рост акционерного капитала. Данный вывод подтверждает необходимость рассмотрения всех звеньев КУ, системного подхода к реализации концепции корпоративного строительства в Казахстане.

Для современного Казахстана решение проблем перехода к КУ носит ключевой характер, т.к. открывает возможности для привлечения более дешевого капитала, повышения рыночной стоимости компаний. Особенно рельефно эта проблема проявляется на фоне затруднений возникших в сфере финансирования во второй половине 2007 года

Освоение надлежащей практики КУ следует рассматривать как часть общего процесса модернизации страны, который охватывает не только частный, но и государственный сектор, являющийся одним из реально действующих партнеров в корпоративных структурах. Важно подчеркнуть, что это и путь решения задачи «создания системы стратегического управления процессом формирования конкурентоспособной казахстанской экономики».⁴

Следует подчеркнуть важность эволюционного поэтапного формирования и упрочения корпоративных принципов управления, что отражает разные этапы развития и зрелости корпораций и связанные с этим нарастающие внутренние потребности и внешние стимулы отладки корпоративных механизмов.

Одним из наиболее содержательных документов, дающим ориентиры и предложения по совершенствованию корпоративного управления, является «Принципы корпоративного управления ОЭСР».⁵ В «Принципах корпоративного управления ОЭСР» на первое место поставлен принцип - создание эффективной системы корпоративного управления должно способствовать развитию прозрачных и эффективных рынков, не противоречить принципу законности и четко определять разделение обязанностей между различными надзорными, регулирующими и правоохранительными органами.

Обосновывая необходимость коренного изменения механизма принятия решений в Казахстанских корпорациях, воспользуемся рекомендациями Г. Клейнера, который предлагает следующую структуру: каждый человек, участвующий в деятельности корпорации, представляет один из четырех факторов производства: во-первых, работники – труд; во-вторых, акционеры – финансовый капитал; в-третьих, управляющие предприятия – организационно-технологический фактор; в-четвертых, генеральный директор – предпринимательская активность.⁶

Исходя из этой структуры предлагается схема современной модели КУ (рис. 2). Для реализации этой схемы необходимо обеспечить для всех индивидуальных участников (работников, акционеров, управляющих) демократические возможности представления, согласования и консолидации интересов в рамках своей функциональной группы, а между группами – социальный контракт при взаимодействии в процессе принятия решений. При этом главное направление вектора общих интересов должно соответствовать интересам развития корпорации в целом.

В настоящее время деятельность корпораций регламентируется множеством нормативных актов, таких как Гражданский Кодекс, Трудовой Кодекс, Законы «Об акционерных обществах», «О несостоятельности (банкротстве) предприятий», документов, касающихся статистики, учета и т.д. В каждом из этих документов допускается возможность выбора тех или иных управленческих или организационных решений. А это открывает возможность для недобросовестных предпринимателей захватить слабое предприятие через процедуру банкротства, обман партнеров, нарушение прав работников и акционеров.⁷

Вышеперечисленное говорит о невозможности решить системные проблемы корпораций путем внесения изменений в каждый из актов по отдельности. Следовательно, возникла необходимость подготовки и принятия закона о корпорации, определяющего основные принципы и нормы ее деятельности, как целостного социально-экономического предпринимательского субъекта экономики.

Любое эффективное управление должно применять новейшие технологии производства и управления, отражать в своей работе их качественные изменения. Как отмечает Р. Патюрель, «в западных странах 80-е годы проходили под лозунгом борьбы за качество продукции, в 90-е годы лозунгом десятилетия были принципы реинжиниринга производственных процессов, а к концу века ведущей темой становится переход к сетевым принципам организации предприятий, поиску методов адаптации к изменениям среды».⁸

В Казахстане по нашему мнению нынешний этап развития бизнеса должен проходить под лозунгом корпоративного строительства и полномасштабного освоения принципов корпоративного управления на всех уровнях управления. Для реализации этой концепции необходимо:

1. Переходить от модели КУ переходного периода к современной модели основанной на международных принципах ее построения. Предлагаемая модель КУ предполагает наличие эффективного рынка ценных бумаг и таких важных и дисциплинирующих менеджмент индикаторов как рыночная стоимость компании и рынок КУ и контроля.

2. Подготовить и принять закон «О Корпорации», определяющий в комплексе основные принципы и нормы ее деятельности как целостного социально-экономического предпринимательского субъекта экономики. Это необходимо для исключения возможностей недружественных захватов предприятий, основанных на разночтениях в законодательстве, через процедуру банкротства, обман партнеров, нарушение прав работников и акционеров, то есть рейдерства, а также более четкого закрепления прав и обязанностей всех заинтересованных сторон КУ и корпоративного бизнеса в целом, его организационных форм.

Вопросы для обсуждения:

1. Каковы особенности корпоративного управления в Казахстане на современном этапе?
2. Какие последующие шаги необходимо предпринять для развития корпоративного управления в Казахстане?

¹ Косолапов Г.В. Экономическая безопасность и управление стоимостью бизнеса // Саясат,- 2007.- №1.- с.26

² Родыгин А., Сидоров Ж. Российская экономика: сто лет одиночества? // Вопросы экономики.- 2000.- №5 - с.45-61

³ [http:// www.vestona.ru/str-sys.htm](http://www.vestona.ru/str-sys.htm)

⁴ Новый Казахстан в новом мире. Послание президента Республики Казахстан Нурсултана Назарбаева народу Казахстана. // Казахстанская правда,02.03.2007

⁵ Принципы корпоративного управления ОЭСР. – 2004 – [www.source](http://www.source.oecd.org) OECD.org.

⁶ Клейнер Г. Кто и как управляет российскими предприятиями.// Независимая газета.-2001.- 8 мая.

⁷ См. 1

⁸ Патюрель Р. Создание сетевых организационных структур. //Проблемы теории и практика управления.- 1997.- №3- с. 20.



Рисунок 2. Схема современной модели корпоративного управления. Разработано автором.

Глава 14. Правовые аспекты корпоративного управления в Казахстане

Иссык Т.

Доктор Делового Администрирования,
Специалист по правовым рискам (LLM)

«Одной из главных задач всех госхолдингов, входящих в них нацкомпаний и других организаций, остается упорядочение их деятельности через внедрение международной практики **корпоративного управления, подотчетности и прозрачности**.ⁱ Они должны стать моделью **корпоративного поведения** для всего бизнеса Казахстана. Во-первых, работа госхолдингов должна строиться в соответствии с **Кодексом корпоративного управления**. Во-вторых, необходимо повысить уровень **прозрачности** деятельности госхолдингов. Общество должно располагать информацией о стратегиях этих компаний, структуре их собственности, результатах финансово-хозяйственной деятельности и т.д.

В-третьих, хозяйственная деятельность госхолдингов, подбор персонала и т.д. должны осуществляться на основе **прозрачных** конкурсных процедур. В-четвертых, для проведения стратегии и осуществления эффективного контроля над управлением, финансами и результатами деятельности следует обеспечить эффективную работу **Советов директоров**. В-пятых, мы ожидаем, что ежегодный аудит результатов работы госхолдингов, который будет проводиться с привлечением независимого аудитора с безупречной репутацией, будет содействовать обеспечению четкой системы прозрачности и публичной оценки деятельности данных холдингов. Мы выстраиваем качественно новую модель государственного управления на принципах **корпоративного управления, результативности, транспарентности и подотчетности** обществу с учетом лучшего международного опыта.

(Послание Президента Республики Казахстан Н.Назарбаева народу Казахстана (Часть II) «Стратегия «Казахстан-2030» на Новом этапе развития Казахстана 30 важнейших направлений нашей внутренней и внешней политики» (Астана, 28 февраля 2007 года).

ⁱ Здесь и далее выделено редактором.

Вопрос о правовых аспектах понятия «**корпоративное управление**» возник далеко не случайно. Сейчас можно сказать, что это словосочетание достаточно модно. Его можно услышать неоднократно на многих конференциях, совещаниях, телевизионных передачах и т.д., прочитав в СМИ. Чтобы разобраться в этом термине мы, привыкшие мерить все явления и термины с точки зрения норм права, решили исследовать этот термин с правовой точки зрения.¹

Начнем с приятного сообщения: Согласно Указа Президента Республики Казахстан от 4 декабря 2001 года № 735 «О дальнейших мерах по реализации Стратегии развития Казахстана до 2030 года» «в 1999 году казахстанское законодательство по вопросам **корпоративного управления** было признано международными экспертами как одно из лучших в странах Центральной и Восточной Европы, СНГ и Прибалтики».

А что такое законодательство? Это «совокупность нормативных правовых актов, принятых в установленном порядке». (Закон Республики Казахстан от 24 марта 1998 года № 213-І «О нормативных правовых актах»)¹.

Таблица 8. Соотношение нормативных правовых актов и иных материалов, в которых употребляется словосочетание «корпоративное управление» www.zakon.kz

Всего найдено	663
В том числе:	
Законов	8
Указов Президента	5
Постановлений Правительства	59
Распоряжения Премьер Министра	3
Постановления правления Национального Банка РК	3
Постановления правления АФН	10

Задав в максимально возможной и на сегодняшний день наиболее полной базе «Юрист» термин «**корпоративное управление**» мы получили список, состоящий из 663 документов, часть которых является нормативными правовыми актами Республики Казахстан. Среди них 8 Законов (включая законы о внесении изменений и дополнений), 5 Указов Президента, 59 Постановлений Правительства, 3 Распоряжения Премьер Министра, 3 Приказа заместителя Премьер Министра, 3 Постановления правления Национального Банка РК, 10 Постановлений Правления Агентства Республики Казахстан по регулированию и надзору финансового рынка и финансовых организаций, несколько приказов

¹ Ссылки на законодательство даны по состоянию на 18.12.2008 г.

Министров различных направлений и решений маслихатов- всего около 100 действующих нормативных правовых актов (НПА). Все остальное оказалось не нормативными правовыми актами или актами, утратившими свою юридическую силу.

Как видно из данного краткого исследования, НПА по данному вопросу не так много. Остановимся на основных.

Закон Республики Казахстан от 13 мая 2003 года № 415-ІІ «Об акционерных обществах» в Статье 1 «Основные понятия, используемые в настоящем Законе» дает понятие «**кодекса корпоративного управления общества**» - «документ, утверждаемый общим собранием акционеров общества, регулирующий отношения, возникающие в процессе управления обществом, в том числе отношения между акционерами и органами общества, между органами общества, обществом и заинтересованными лицами».

Также в Законе сказано, что:

«2. Уставом **публичной** компании должно быть предусмотрено наличие: 1) кодекса корпоративного управления» (Статья 4-1. Публичная компания)

«1. К исключительной компетенции общего собрания акционеров относятся следующие вопросы: 1-1) утверждение кодекса корпоративного управления, а также изменений и дополнений в него в случае, если принятие данного кодекса предусмотрено уставом общества» (Статья 36. Компетенция общего собрания акционеров)

«1. Документы общества, касающиеся его деятельности, подлежат хранению обществом в течение всего срока его деятельности по месту нахождения исполнительного органа общества или в ином месте, определенном его уставом.

Хранению подлежат следующие документы: 15) кодекс корпоративного управления при его наличии» (Статья 80. Документы общества).

Законом Республики Казахстан от 28 июня 1995 года № 2350 «О нефти» предусмотрены функции национальной компании, и одной из них является «7) осуществление **корпоративного управления** и мониторинга по вопросам разведки, разработки, добычи, обработки, реализации, транспортировки углеводородов, проектирования, строительства, эксплуатации нефтегазопроводов и нефтегазопромысловый инфраструктуры» (Статья 7-1. Функции национальной компании)

Законом Республики Казахстан от 21 июля 2007 года № 303-ІІІ «О государственных закупках» предусматривается, что для «47) приобретения товаров, работ, услуг юридическими лицами, более пятидесяти процентов акций (долей) которых принадлежат государству, и аффилированными с ними юридическими лицами, имеющими **рейтинг корпоративного управления**» «государственные закупки осуществляются без применения норм настоящего Закона, регламентирующих выбор поставщика и заключение с ним договора о государственных закупках» (Статья 4. Государственные закупки,

осуществляемые без применения норм настоящего Закона, регламентирующих выбор поставщика и заключение с ним договора о государственных закупках).

Законом Республики Казахстан от 8 июля 2005 года № 68-III «О соглашениях (контрактах) о разделе продукции при проведении нефтяных операций на море» к основным функциям полномочного органа относят «б) обязательное участие в **корпоративном управлении** проектом через управляющий комитет» (Статья 11. Полномочный орган в соглашениях о разделе продукции).

Законом Республики Казахстан от 4 июля 2003 года № 474-II «О государственном регулировании и надзоре финансового рынка и финансовых организаций» к задачам «государственного регулирования и надзора финансового рынка и финансовых организаций» относят «1) установление стандартов деятельности финансовых организаций, создание стимулов для улучшения **корпоративного управления** финансовых организаций (Статья 3. Цели, принципы и задачи государственного регулирования и надзора финансового рынка и финансовых организаций).

Согласно Указу Президента Республики Казахстан от 10 февраля 2003 года № 1019 «О Государственной программе развития города Алматы на 2003-2010 годы» для развития финансовых инструментов и технологий в г. Алматы как регионального финансового центра необходимо принять меры по стимулированию развития фондового рынка через совершенствование **корпоративного управления**», И так далее.

То есть ни один закон РК, и ни один иной НПА, не дает ни понятие «**корпоративного управления**», ни его функций.

Так что же такое корпоративное управление? Можно предположить, что это управление корпорациями. Так, Конвенция о транснациональных корпорациях (Москва, 6 марта 1998 г.), Статья 2. дает понятие "транснациональная корпорация" «1. Стороны признают под понятием "транснациональная корпорация" юридическое лицо (совокупность юридических лиц):

- имеющее в собственности, хозяйственном ведении или оперативном управлении обособленное имущество на территориях двух и более Сторон;
- образованное юридическими лицами двух и более Сторон;
- зарегистрированное в качестве корпорации в соответствии с настоящей Конвенцией.

2. В настоящей Конвенции понятие "транснациональная корпорация" включает в себя различные транснациональные структуры, в том числе финансово-промышленные группы, компании, концерны, холдинги, совместные предприятия, акционерные общества с иностранным участием и т.п».

Разве это имеется ввиду, когда говорят о корпоративном управлении? **Нет!**

Может речь идет о конкретных компаниях:

- некоммерческой организации транснациональной корпорации "Ковры СНГ" (Соглашение о создании транснациональной корпорации "Ковры СНГ" (Ялта, 8 октября 1999 г.)
- Международная технологическая корпорация "Сирена-3" (Соглашение о создании автоматизированной системы управления перевозками на воздушном транспорте "Сирена-3" (Москва, 12 апреля 1996 г.)
- корпорации «Каспий», «Тобол» и «Батыс» (Указ Президента Республики Казахстан от 17 сентября 2007 года № 407 «О мерах по созданию и обеспечению деятельности социально-предпринимательских корпораций «Каспий», «Тобол» и «Батыс» (с изменениями от 20.07.2008 г.) и т.д.
- социально-предпринимательские корпорации (Постановление Правительства Республики Казахстан от 30 июня 2008 года № 660 «О проекте Закона Республики Казахстан «О социально-предпринимательских корпорациях»).

Нет!

Законодатель не дал нам ответ на этот вопрос, что такое управление корпорациями? Так значит мы говорим о том, что надо развивать нечто, не понимая даже что: идти туда- не зная куда и принести то, не знаю что! Как в сказке. Но мы давно не живем по сказкам, живем в государствах, где основным источником управления чем либо является правовая норма.

О каком грамотном развитии корпоративного управления в стране мы можем говорить, если даже не ясно, что это такое. Данная ясность должна быть, прежде всего на правовом уровне, т.к. экономика и управление любого государства, и его участников (как резидентов так и нерезидентов, как юридических лиц, так и физических лиц и т.д., прежде всего имеет правовую основу, ведь именно право есть.

А правовые нормы есть: «общеобязательное правило поведения, сформулированное в нормативном правовом акте, рассчитанное на многократное применение и распространяющееся на всех лиц в рамках нормативно-регламентированной ситуации».²

Таблица 2. Что такое право.

ПРАВО	
1. совокупность - система общепринятых, формально определенных норм - правил,	2. регулирующих общественные отношения,
3. установленные или санкционированные государством,	4. соблюдение которых обеспечивается государством,
5. выражающих волю класса, элиты, личностей,	6. содержание которой определяется материальными условиями жизни общества, интересами класса, элиты,

	личности, общечеловеческими ценностями.
--	--

А для чего необходимо внедрять корпоративное управление? Указ Президента Республики Казахстан от 6 апреля 2007 года № 310 «О дальнейших мерах по реализации Стратегии развития Казахстана до 2030 года» дает ответ - целью эффективного управления государственной собственностью является «повышение эффективности управления государственной собственностью посредством внедрения **принципов корпоративного управления**».

Замечательно, следовательно, корпоративное управление необходимо для эффективного управления собственностью. Уже что-то ясно.

Обратим внимание, что хотя термина «корпоративное управление» нет, но в подзаконных актах определены некоторые его принципы (без четкого их регламентирования). Так, в том же Указе Президента Республики Казахстан от 6 апреля 2007 года № 310 «О дальнейших мерах по реализации Стратегии развития Казахстана до 2030 года» (см. выше) сказано, что для фокусирования деятельности госхолдингов и организация их работы в соответствии с международными стандартами «внедрение **принципов корпоративного управления** и обеспечение прозрачности деятельности государственных холдингов», и госхолдинги обязаны отчитываться ежегодно в декабре месяце по данному вопросу.

Итак, первый принцип корпоративного управления ясен - прозрачность деятельности компании.

Также в Указе Президента Республики Казахстан от 6 апреля 2007 года № 310 «О дальнейших мерах по реализации Стратегии развития Казахстана до 2030 года», что «государственными холдингами будет совершенствоваться система **корпоративного управления** в акционерных обществах с государственным участием путем оценки результатов их работы, внедрения института **независимых директоров** и других **принципов корпоративного управления**.

Будут внедрены меры по организации эффективного управления, **контролю** за деятельностью государственных холдингов и обеспечению **прозрачности** их деятельности, утверждены концепции развития государственных холдингов, на основе которых будут приняты стратегии их развития.

Будет утвержден Типовой **кодекс корпоративного управления** для акционерных обществ с государственным участием и их дочерних (зависимых) организаций.ⁱ

Для оптимизации государственной собственности будут последовательно приняты меры, направленные на совершенствование законодательства в области управления государственной собственностью. Будут подготовлены изменения и

ⁱ Кодекс Казахстанской компании по управлению государственными активами «Самрук» утвержден и опубликован на <http://www.samruk.gov.kz/>. Компании, входящие в холдинг будут ориентироваться на него при разработке собственных кодексов корпоративного управления. (Примеч. ред.)

дополнения в законодательные акты, касающиеся сфер деятельности государственных предприятий и регулирования вопросов, связанных со **стратегическими** объектами.

Будут определены перечни акционерных обществ (товариществ с ограниченной ответственностью) с государственным участием и государственных предприятий, необходимых для выполнения государственных задач и рекомендуемых для передачи в уставный капитал государственных холдингов, социально-предпринимательских корпораций и конкурентную среду».

Таким образом, становятся ясны еще несколько **принципов корпоративного управления:**

- **обязательность оценки результатов работы управленцев компании в совокупности;**
- **обязательность внедрения института независимых директоров в управление компанией;**
- **необходимость контроля;**
- **необходимость стратегии развития;**
- **необходимость кодекса корпоративного управления, как обязательного документа.**

Конечно, для повышения эффективности управления государственной собственностью и увеличение стоимости активов, принадлежащих государству необходимо формирование государственного аппарата, **способного действовать в новых условиях** и модернизация системы государственного управления: повышение **профессионализма**, эффективности и обеспечение координации деятельности государственного аппарата. И данный аппарат должен быть мобильный и профессиональный, действующий «на принципах **корпоративного управления, транспарентности и подотчетности обществу**».

Следовательно, еще принципы:

- **мобильность управленческого звена в деятельности компании;**
- **профессионализм управленцев;**
- **подотчетность обществу;**
- **принцип транспарентности.**

«Будет повышена **самостоятельность** министров, акимов в принятии политических решений в ходе реализации поставленных перед ними задач и усилена их **ответственность** за достижение конечных результатов.

Правительство создаст необходимую **правовую основу** для формирования новой системы менеджмента, основанной на **четком разграничении полномочий** между политической и административной службой и принципах корпоративного управления. Это предполагает переход к разделению вопросов разработки государственной политики и внутреннего процесса деятельности государственного органа, в том числе путем внедрения института генеральных директоров государственных органов. Будут установлены механизмы

стабильности работы аппаратов государственных органов независимо от смены Правительства.

Будут разработаны и внедрены подходы к классификации государственных функций с четким разделением их на **стратегические, регулятивные, реализационные, контрольные и надзорные функции**, а также **разграничению между разными уровнями государственного управления**. С учетом этого будет проводиться функциональный анализ государственных органов на системной основе.

Правительство продолжит работу по совершенствованию структуры государственного управления и оптимизации **численности работников** государственных органов.

Каждым государственным органом будет принят **стратегический план** развития, основанный на принципах корпоративного управления и определяющий стратегические цели и приоритеты социально-экономического развития.

В целях предоставления большей самостоятельности государственным органам и усиления их ответственности за достижение конечных результатов будут **усовершенствованы бюджетные процедуры** по планированию и использованию бюджетных средств.

В рамках стратегического плана развития будут предусмотрены мероприятия по **управлению персоналом и повышению квалификации** государственных служащих.

Будет разработана и внедрена **система оценки и аудита эффективности** деятельности центральных и местных государственных органов, в том числе с учетом результатов социологических опросов населения по оценке качества оказания государственных услуг. Будет рассмотрена возможность использования **рейтинговой оценки** деятельности государственных органов до внедрения новой системы государственного планирования.

Будут обеспечены **прозрачность и подотчетность** деятельности государственных органов путем обязательного опубликования ежегодных отчетов о деятельности государственных органов, результатов оценки и аудита эффективности деятельности государственных органов.

Правительство продолжит работу по совершенствованию системы оплаты труда работников государственных органов с учетом **оценки результатов их работы** и усиления мотивации. Заработная плата государственного служащего будет зависеть от профессионализма и эффективности выполняемой им работы и поэтапно повышена до уровня, конкурентоспособного с частным сектором.

Будет усовершенствовано законодательство **по административным процедурам** с разработкой административных регламентов государственных органов и усилены механизмы взаимодействия между государственными органами. Будет принят типовой регламент государственного органа, на основе которого каждый государственный орган примет собственный регламент».

Следовательно, их данного вытекают следующие принципы:

- повышение самостоятельности управленцев, принимающих решения в ходе реализации поставленных перед ними задач;
- усиление ответственности управленцев за достижение конечных результатов;
- обязательность необходимой правовой основы для формирования новой системы менеджмента;
- четкое разграничение полномочий между службами;
- внедрение механизмов стабильности работы компании вне зависимости от акционеров;
- четкость разделения функций на стратегические, регулятивные, реализационные, контрольные и надзорные;
- четкое разграничение функций между разными уровнями управления;
- проведение функционального анализа органов на системной основе;
- совершенствование структуры управления;
- оптимизация численности работников, эффективности труда и роста производительности;
- принятие стратегического плана развития, с определением стратегических целей, приоритетов социально-экономического развития;
- усовершенствование бюджетных процедур по планированию и использованию средств;
- внедрение системы оценки и аудита эффективности деятельности управляющих органов;
- обязательность опубликования ежегодных отчетов о деятельности компании и аудита эффективности деятельности;
- совершенствование системы оплаты труда работников с учетом оценки результатов их работы и усиления мотивации.

Для решения этих важнейших вопросов государства, конечно, необходимо «правовое обеспечение реализации Программы Правительства», а именно «комплексность и системность предстоящей нормотворческой деятельности призваны модернизировать правовой фундамент в контексте стратегии развития государства, в том числе по выстраиванию качественно новой модели государственного управления на принципах корпоративного управления, результативности, прозрачности и подотчетности».

«Кроме слабого предложения негосударственных ценных бумаг существует проблема их привлекательности для инвесторов. Ключевой проблемой корпоративного управления остается отсутствие достаточной прозрачности, отвечающей международным стандартам».³ Вот почему принципы корпоративного управления внедряются в первую очередь при работе с ценными бумагами.

«В целях развития рынка акций предполагается: проведение мероприятий, направленных на оптимизацию режима раскрытия информации, соответствующей интересам и потребностям инвесторов, путем совершенствования корпоративного законодательства Республики Казахстан, внедрения Международных стандартов финансовой отчетности; создание действенного корпоративного законодательства и системы контроля за соблюдением законодательства в области корпоративного управления. Цель - повышение эффективности управления государственной собственностью посредством **внедрения принципов корпоративного управления**. Задача:

- оптимизация государственной собственности;
- внедрение принципов корпоративного управления в акционерных обществах с государственным участием.

Кроме того, продолжится работа по совершенствованию корпоративного управления акционерных обществ с государственным участием на основе международных стандартов».⁴

Очень интересно рассматривается вопрос о развитии корпоративного управления с точки зрения развития человеческих ресурсов. Так, согласно Указу Президента Республики Казахстан от 4 декабря 2001 года № 735 «О дальнейших мерах по реализации Стратегии развития Казахстана до 2030 года» «создание национальных компаний в форме государственных холдингов подразумевает переход к методам **корпоративного управления**. **Корпоративное управление** позволит оптимизировать затраты, выработать технологическую и кадровую политику, осуществлять координацию деятельности предприятий в рамках отрасли».

Согласно Постановлению Правительства Республики Казахстан от 28 декабря 2007 года № 1332 «О Концепции достижения качественно нового уровня конкурентоспособности и экспортных возможностей экономики Республики Казахстан на 2008-2015 годы»: «В целом в контексте постановки данной задачи в Казахстане необходимо развивать глобальное представление об управлении талантами. Поэтому начнется внедрение лучшей практики управления талантами. Система управления талантами, взяв свое начало в образовательной сфере должна интегрироваться и на другие области. В частности, вопросы управления талантами должны быть включены в систему **принципов корпоративного управления**».

Приведенные выше примеры показывают, что хотя определение термина «корпоративное управление» в НПА не встречается, описания, которые можно найти дают достаточно четкое представление о содержании термина. По нашему мнению, теперь необходимо внести четкие понятия «корпоративного управления» и других связанных понятий на правовое поле Казахстана и только после этого можно будет активно развивать само корпоративное управление с его замечательными принципами и культурой!

Вопросы для обсуждения:

1. В каких законодательных актах Казахстана упоминаются корпоративное управление и кодекс корпоративного управления?
2. Для чего необходимо внедрять корпоративное управление?
3. Какие принципы корпоративного управления следуют из нормативно-правовых актов Республики Казахстан?

Список использованной литературы:

¹ Закон Республики Казахстан от 24 марта 1998 года № 213-І «О нормативных правовых актах»

² Закон Республики Казахстан от 24 марта 1998 года № 213-І «О нормативных правовых актах»

³ Указ Президента Республики Казахстан от 4 декабря 2001 года № 735 «О дальнейших мерах по реализации Стратегии развития Казахстана до 2030 года»

⁴ Постановление Правительства Республики Казахстан от 29 августа 2007 года № 753 «О Среднесрочном плане социально-экономического развития Республики Казахстан на 2008-2010 годы» (с изменениями и дополнениями по состоянию на 31.07.2008 г.)

Глава 15. Корпоративное управление как школа демократии

Филин С.А.

Доктор Делового Администрирования

«Мы будем выстраивать качественно новую модель государственного управления, где во главу угла будут поставлены интересы потребителей государственных услуг. Государственный аппарат должен функционировать на принципах корпоративного управления, транспарентности и подотчетности обществу с учетом лучшего международного опыт».

«Сильная государственная власть и демократия – не антиподы. Демократия развивается только там, где строго соблюдается законность».

*Послание Президента Республики Казахстан
Н.А.Назарбаева народу Казахстана
Новый Казахстан в новом мире
(Астана, 28 февраля 2007 года)*

Из слов Президента Казахстана определяются прямая корреляция между демократией и корпоративным управлением. Давайте подробно разберемся, в чем же она.

Организация Экономического Сотрудничества и Развития дает следующую формулировку: **«Корпоративное управление** включает в себя ряд взаимоотношений между руководством компании ее правлением, ее акционерами и прочими заинтересованными лицами. Корпоративное управление также предлагает структуру, через которую ставятся цели компании, определяются средства для их достижения и контроля за деятельностью. Хорошее корпоративное управление должно предоставлять надлежащие стимулы для правления и руководства для достижения целей, в которых заинтересована компания и ее акционеры, а также способствовать эффективному контролю.»³¹

Эта корреляция прямо просматривается в сопоставлении следующих пар понятий:

- Государство – Акционерное общество;

³¹ Принципы корпоративного управления (Организация Экономического Сотрудничества и Развития). Разработаны в 2004 г., Париж, Франция.

- Граждане – Акционеры;
- Парламент – Совет Директоров;
- Президент – Председатель Совета Директоров;
- Премьер министр – Председатель Правления;
- Кабинет министров – Правление;
- Комитеты Парламента – Комитеты Совета Директоров;
- Референдум – Решение общего собрания акционеров;
- Закон – Решение совета директоров;
- Смена гражданства – продажа акций;
- Получение гражданства – инвестиция.

Наверное, можно найти и другие пары для сравнения. Но согласитесь, аналогия просматривается прямая.

Теперь определим основную разницу между демократией и диктатурой.

Демократия (от греч. demos — народ и ...кратия) — форма государственно-политического устройства общества, основанная на признании народа в качестве источника власти. Это ведущая форма социальной и политической организации общества, политического режима в стране, призванная обеспечивать суверенитет народа, власть большинства при охране прав меньшинства, неотчуждаемые права человека и гражданина.³²

Демократия – общественно-политическая система, предоставляющая гражданам право участвовать в принятии политических решений и выбирать своих представителей в органы центральной и местной власти.

Диктатура (лат. *dictatura*) - не ограниченная власть одного лица — диктатора. Демократия при диктатуре только декларируется, но существует формально. Наравне со строгим ограничением личной свободы происходит отмена ограничений у власти. **Диктатура** — осуществление власти в государстве не демократическими методами; авторитарный политический режим.³³

Демократическая система управления включает совокупность традиций, институтов и процедур, на основе которых правительство принимает повседневные решения, и дает ответ на следующие вопросы:

- Каким образом и в какой степени граждане могут участвовать в формировании государственной политики?
- Насколько эффективно осуществляется управление государственными ресурсами и работой государственных служб?
- Как противостоять злоупотреблению государственной властью?

³² <http://ru.wikipedia.org/>

³³ <http://ru.wikipedia.org/>

- Насколько государственные чиновники отвечают за свою работу?
 - Какие меры принимает государство в ответ на жалобы граждан?
- Правильные механизмы демократического управления помогают сформировать полноценную демократическую систему.¹

Она вот в чем (таблица 1).

Таблица 1. Сравнение демократии и диктатуры

	Демократия	Диктатура
1. Выборность	Выборность законодательной власти всеми, кто дееспособен и достиг определенного Законам возраста	Законодательная власть или присваивается различными способами или законодатели назначаются.
2. Разделение власти	Строгое соблюдение принципа разделения законодательной, исполнительной и судебной власти	Законодательная, исполнительная и судебная власть сосредоточена у одного человека или меньшинства.
3. Принятие решений	Групповое принятие решений (голосование) о Законах, единоличное принятие решений в исполнительной власти.	Единоличное решение и о Законах и об их исполнении, и о законности исполнения.

Таким образом, при диктатуре одни и те же лица принимают решения о правилах игры (Законах), об их исполнении и контроле над исполнением. При демократии законодательная власть избирается, она назначает исполнительную и контролирует ее. При этом существует независимая судебная власть, которая контролирует выполнение исполнительной властью выработанных законодателями правил игры.

Согласитесь, что если заменить в вышеприведенном тексте слова акционеры на граждане, Совет Директоров – на Парламент, то, наверное, такое государство было бы весьма привлекательным для граждан, нашлось бы немало граждан других стран, которые бы захотели принять гражданство этой страны, а собственные граждане не разбежались бы по другим государствам.

Теперь мы можем сравнить более детально некоторые принципы демократического управления и принципы корпоративного управления, добавив к сравнению примеры ненадлежащего корпоративного управления. В качестве

основы для рассуждений возьмем основные признаки демократического государства (Таблица 3).^{34,35}

Таблица 2. Сравнение демократического управления и корпоративного управления.

Демократическое управление	Надлежащая практика корпоративного управления	Ненадлежащая практика корпоративного управления
<p>Выборность законодательной власти всеми дееспособными гражданами достигшими определенного Законам возраста. Население участвует в осуществлении государственной власти посредством прямой (когда граждане на референдуме непосредственно принимают решения по важнейшим вопросам собственной жизни) и представительной демократии (когда народ реализует свою власть через выбираемые им представительные органы. Решения принимаются большинством с учетом интересов меньшинства.</p>	<p>Участие акционеров в собрании акционеров и принятие ими важнейших решений о деятельности компании. Выборность членов Совета директоров (СД) и принятие решений собранием акционеров с учетом мнения миноритарных акционеров. Обязательное наличие действительно независимых директоров.</p>	<p>Невозможность для некоторых групп акционеров участвовать в собрании акционеров. Выборность по форме, но фактическое назначение членов СД. Отсутствие учета мнений миноритарных акционеров. Выборы фактически аффилированных директоров в качестве независимых.</p>
<p>Строгое соблюдение принципа разделения законодательной, исполнительной и судебной власти,</p>	<p>Выборность членов СД. Назначение исполнительной власти. Регуляция влияния на Совет директоров и</p>	<p>Прямое, непосредственное и нерегулируемое влияние мажоритарных акционеров на СД и исполнительные</p>

³⁴ http://www.kazsu.kz/do/plecture/urist_tgp/06.htm,

³⁵ <http://ru.wikipedia.org/>

преобладание Закона над личным мнением носителей исполнительной власти.	исполнительные органы личного мнения мажоритарных акционеров.	органы компании. Наем аффилированного внешнего аудитора.
Деполитизация и департизация армии, полиции, органов государственной безопасности, прокуратуры и суда, рядового (неполитического) состава аппарата органов государственной власти и управления.	Подчинение исполнительных органов компании только СД и Собранию акционеров.	Учет исполнительными органами компании интересов отдельных групп акционеров и других заинтересованных лиц.
Ответственность чиновников исполнительной власти перед представительными органами. Гражданский, общественный и парламентский контроль за исполнительной властью, армией, полицией, органами госбезопасности и другими силовыми структурами.	Ответственность исполнительного органа перед СД. Возможность для акционеров получать информацию о деятельности СД и исполнительных органов компании и влиять на них через решения собрания акционеров, решения СД, возможность свободно продавать свои акции.	Выход СД из под контроля акционеров и исполнительного органа из под контроля СД. Отношение исполнительного органа к компании как к своей собственности. Препятствование акционерам в продаже своих акций.
Право гражданина на свободное получение и распространение полной, достоверной и правдивой информации о деятельности органов власти и управления	Право и возможность для акционеров на получение достоверной информации о деятельности СД и исполнительных органах компании и результатах ее работы в целом	Соккрытие СД и/или исполнительным органом информации о деятельности компании, которая может привести акционеров к решениям неблагоприятным лично для членов СД и членов исполнительного органа.
Право граждан свободно объединяться	Право акционеров объединять свои голоса	Воспрепятствование объединению голосов

<p>в любые не запрещённые законом общественные организации, группы, союзы и политические партии</p>	<p>для проведения выгодных для них решений через собрания акционеров и СД</p>	<p>акционеров со стороны СД и исполнительного органа. Борьба за доверенности акционеров для проведения через собрание акционеров решений выгодных отдельным акционерам, СД или исполнительному органу в ущерб интересам всех или части акционеров.</p>
<p>Независимость и беспристрастность суда</p>	<p>Независимость и объективность внешнего аудитора. Независимость комитета по аудиту СД от исполнительного органа и мажоритарных акционеров или акционеров участвующих в управлении.</p>	<p>Аффилированный внешний аудитор. Аудитор, который «идет на встречу» пожеланиям отдельных акционеров, СД или исполнительного органа в оценке отчетности.</p>
<p>Свобода выражения мнений гражданами</p>	<p>Свобода для акционеров в постановке вопросов для обсуждения на собрании акционеров.</p>	<p>Воспрепятствование акционерам (особенно миноритарным) в постановке вопросов для обсуждения на собрании акционеров.</p>
<p>Строгое соблюдение Законов.</p>	<p>Строгое следование Законам государств, в которых работает компания. Строгое соблюдение Кодекса корпоративного поведения, других регламентирующих документов АО, решений собрания акционеров, решений СД,</p>	<p>Нарушение Законов государства, коррупция. Формальное отношение к Кодексу корпоративного поведения, регламентирующим документам АО. Не исполнение исполнительным органом решений собраний акционеров и СД.</p>
<p>Всеобщее, равное и прямое избирательное</p>	<p>Обеспечение прав (в соответствии с долей в</p>	<p>Намеренное создание условий, в которых</p>

право при обеспечении реального равноправия и состязательности кандидатов, политических партий и движений и их программ.	собственности), удобных условий и равных возможностей для акционеров участвовать в выборах членов СД.	некоторые группы акционеров не имеют возможности участвовать в собраниях акционеров и в выборах СД.
Право частной собственности, гарантии её неприкосновенности и право на свободу не запрещённой законом экономической деятельности.	Соблюдение прав частной собственности акционеров. Защита этих прав. Забота о сохранении и преумножении собственности акционеров.	Рост благосостояния одних акционеров за счет нарушения прав других или рост благосостояния СД и/или членов исполнительного органа за счет акционеров.
Провозглашаются и реально обеспечиваются права и свободы человека и гражданина	Провозглашаются и реально обеспечиваются права всех акционеров без исключения.	Права некоторых групп акционеров не соблюдаются.

Проведенный анализ подтверждает, что существуют прямые сходства в управлении демократическим государством и компанией, которая применяет надлежащую практику корпоративного управления.

Далее давайте теперь рассмотрим, на чём стоит корпоративное управление.

В основе корпоративного управления лежат:

- Соблюдение прав акционеров;
- Равное отношение к акционерам;
- Учет роли заинтересованных лиц;
- Раскрытие информации о компании;
- Организация деятельности Совета Директоров в интересах акционеров.

Безусловно, граждане государства хотели бы и имеют право требовать соблюдения своих прав и равного отношения со стороны государства и государственных органов ко всем гражданам без исключения и без дискриминации по имущественному, социальному, гендерному, национальному, возрастному и прочим признакам в соответствии с Конституцией страны, которая аналогична уставу для АО.

При этом государство в лице Президента, Парламента и органов власти обязано, а часто вынуждено учитывать интересы заинтересованных лиц, которыми являются партнеры по международным договорам, а также различные международные общественные организации.

Государство, как и АО заинтересовано в притоке внешних инвестиций, а значит обязано раскрывать информацию о себе, формировать привлекательный для инвесторов имидж страны.

Ну а Мажилис и Сенат обязаны действовать в интересах граждан, которые их прямо или косвенно для этого избирают.

Принципы корпоративного управления ОЭСР представлены в таблице 3.

Таблица 3. Принципы корпоративного управления.

Подотчетность	Честность - справедливость	Прозрачность - гласность	Ответственность
<ul style="list-style-type: none"> • Обеспечивать подотчетность правления Совету Директоров • Подотчетность Совета акционерам 	<ul style="list-style-type: none"> • Защищать права акционеров; • Обеспечивать справедливое отношение к акционерам, в т.ч. миноритарным; • Принимать действенные меры по устранению нарушений прав акционеров 	<ul style="list-style-type: none"> • Обеспечивать своевременное и достоверное раскрытие информации по всем существенным вопросам включая: <ul style="list-style-type: none"> • финансовую ситуацию; • результаты деятельности; • права собственности; • управление. 	<ul style="list-style-type: none"> • Признавать законные права акционеров и заинтересованных лиц; • Поощрять сотрудничество м/у компанией и заинтересованными лицами (в т.ч. акционерами) в вопросах: роста финансового благополучия, найма, и устойчивости.

По аналогии с таб. 3 можно сформулировать принципы демократического управления для государства. Давайте сделаем это (таб. 4)

Таблица 4. Принципы государственного управления.

Подотчетность	Честность - справедливость	Прозрачность - гласность	Ответственность

<ul style="list-style-type: none"> • Обеспечивать подотчетность правительства Парламенту • Подотчетность Парламента избирателям (гражданам). 	<ul style="list-style-type: none"> • Защищать права граждан; • Обеспечивать справедливое отношение к гражданам без дискриминации • Принимать действенные меры по устранению нарушений прав граждан 	<ul style="list-style-type: none"> • Обеспечивать своевременное и достоверное раскрытие информации по всем существенным вопросам включая: <ul style="list-style-type: none"> • финансовую ситуацию; • результаты деятельности; • права граждан; • управление государством. 	<ul style="list-style-type: none"> • Признавать законные права граждан и заинтересованных лиц по международным договорам и соглашениям; • Поощрять сотрудничество м/у государствами и заинтересованными лицами (в т.ч. гражданами) в вопросах: роста экономического и финансового благополучия страны, выборов депутатов и назначений в правительстве, экономической устойчивости страны.
--	---	--	---

Конечно, граждане хотели бы жить в государстве, которое бы обеспечивало приведенные выше принципы.

В Казахстане много делается для того, чтобы подходы, аналогичные принципам корпоративного управления внедрялись и в государственном управлении. Примерами тому является электронное правительство, идея которого постоянно развивается. Многие государственные чиновники высшего уровня, включая Премьер-министра, организуют свои сайты и блоги.

Почему же тем не менее так важны сегодня слова о корпоративном управлении в контексте управления государством? Страны постсоветского пространства находятся в переходном периоде. Это касается не только экономики, это еще и переход от тоталитарных методов управления к демократическим по сути.

Стоит сказать о том, что и Советский Союз, и АО по своей форме вполне демократические. Но только по форме. Советский Союз являлся, а многие АО, по сути, остаются диктатурами в смысле отношений между избирателями (акционерами), Верховным Советом (Советом Директоров) и Кабинетом Министров (исполнительным органом). Народ приучили к тому, что от их воли мало что зависит. Поэтому народ часто не сильно спешит на выборы, как не спешат многие миноритарные акционеры на собрание акционеров. Это психолого-социальный аспект. Если граждане не готовы требовать демократического управления не по форме, а по сути, то у властей не появится желания управлять по сути, а не по форме демократическими методами. А для многих граждан страны, возможность влиять на власть представляется далекой, абстрактной и нереальной.

Другое дело, когда что-то касается их личного «кармана». Это близко, вполне конкретно. У граждан, на чье благосостояние непосредственно влияют результаты деятельности компаний, в которые они инвестировали, может быстрее появиться желание влиять на управление этими компаниями и добиваться там внедрения надлежащего корпоративного управления тоже по сути, а не по форме.

Но научившись влиять на органы АО, акционеры научатся добиваться применения принципов демократии по отношению к себе. Следующим естественным шагом станет желание и действия направленные на изменения фактического поведения органов власти и управления страны в сторону дальнейшего развития демократических принципов управления.

Таким образом, внедрение и развитие принципов корпоративного управления в акционерных обществах может стать и станет школой государственной демократии для акционеров.

Вопросы для обсуждения:

1. Что такое демократия?
2. Как демократия соотносится с корпоративным управлением?
3. В чем различия в демократии по форме и по сути?

¹ Economic Reform. Issue paper. - Center for International Private Enterprise. - №. 0405. – 22.01.2004. – P.4

Учебный кейс 1: Болезнь роста сети супермаркетовⁱ

Саматдин А.

Доктор Делового Администрирования

Введение

У супермаркетов должна быть своя «изюминка». Сегодня на казахстанском рынке и в Алматы, а частности, достаточно сетей супермаркетов. Но пока ни одна из них не имеет устоявшегося имиджа "моего супермаркета" в глазах потребителя, того супермаркета, который находится за углом и который человек будет искать, попав в другой район города Алматы или же другой город Казахстана.

Например, таким "народным" имиджем обладают супермаркеты Migros и Coop в Швейцарии. "Tesco". "Safeway" и "Sainsbury" в Великобритании, магазины "Aldi" и "Lidl" и "Metro" в Германии, "Billa" и "Interspar" в Австрии, одна из крупнейших сетей гипермаркетов Carrefour и др.

Поучителен пример немецкой сети "Aldi", рассчитанной на покупателей с достатком ниже среднего. Эта компания продает товары по ценам ниже, чем у конкурентов, экономя на всем, например, на упаковке (но не в ущерб качеству!), на том, что может показаться необоснованно дорогим. Сеть держит торговые площади маленькими, сокращая тем самым арендные платежи. Разумная экономия на издержках ведет, в конечном счете, к снижению цен для конечного потребителя. Итог: сеть дисконтных супермаркетов "Aldi" - крупнейшая и популярнейшая в Германии, ее любят представители всех слоев общества, даже весьма богатые люди не считают зазорным регулярно делать покупки в "Aldi". Империя "Aldi" огромна насчитывает свыше 6.000 супермаркетов миру и административно разделена на две сферы: "Aldi Север" и "Aldi Юг". У обеих "полусфер" свои фирменные логотипы, различающиеся, впрочем, незначительно и надолго запоминающиеся. Стиль управления в магазинах жесткий и одновременно демократичный. Например, раз в неделю директор магазина становится за прилавком. Это позволяет руководству компании вовремя распознать предпочтения покупателей, а работникам ощутить свою значимость и ценность для компании. "Это способ укрепить корпоративный дух" - комментирует один из управляющих супермаркетом.

Автор имел возможность лично убедиться в эффективности ценовой политики "Aldi". В поисках туристического снаряжения он посетил несколько магазинов в одном из городов Германии. В первом цена на походную палатку составляла 199 Евро, в другом - 163 Евро. И наконец, в третьем палатку (качеством ничуть не хуже) предлагали по 56 Евро. Люди

ⁱ Кейс составлен на основе изучения работы ряда компаний, носит учебный характер и не имеет отношение ни к одной из реально существующих сетей.

раскупали их как горячие булочки. Такие акции в немецких магазинах называют Angebot.

История компании.

Крупная казахстанская компания, назовем ее ХХХ, работает на отечественном рынке 16 лет. Свою работу она начала в 1993 г. в период становления в Казахстане новых форм хозяйствования. Первоначально компания была зарегистрирована как частное предприятие и использовала, скорее, ситуационный подход к ведению бизнеса. т.е. ввозила товары народного потребления (одежду, продовольствие). обменивала один товар на другой посредством, "отгружала пшеницу вагонами, апельсины бочками" одним словом, бралась за любую возможность заработать деньги. Благо этому способствовали товарный дефицит, неискренность потребителя в вопросах качества изделий, чехарда с ценами и, вообще, неразбериха и сумятица переходного периода. Шло время, и компания Х приобретала ценный деловой опыт, постепенно формировался управленческий костяк, внедрялась система учета финансово-хозяйственных операций. Компания наметила для себя ключевые сферы деятельности на рынке. Это было, как и следовало ожидать, торговля товарами народного потребления -- продовольствием, одеждой, предметами быта.

Позднее компания была реорганизована в товарищество с ограниченной ответственностью лиц, связанных родственными узами. В последствие товарищество было снова реорганизовано уже в акционерное общество. Это было связано с тем, что основному владельцу показалась привлекательной идея привлечь инвестиции для развития через эмиссию акций. Позднее он «временно» отказался от этой идеи.

Хотя компания открыла свой первый супермаркет 10 лет назад, сейчас их количество по всему городу не превышает 15.

Главный акционер, он же председатель совета директоров, - обладатель контрольного пакета акций - образно говоря, "бульдозер", пробивающий дорогу компании благодаря своим обширным связям. Два других мажоритарных акционера люди, которые пользуются немалым авторитетом в деловых кругах. Они, скорее, не склонны к излишнему риску.

Ведение дел в новом формате потребовало создания четкой организационной структуры. В компании выстроена управленческая иерархия: несколько управляющих контролируют различные направления бизнеса компании. Средний менеджмент представлен специалистами различного профиля: технарями, экономистами и т.д., каждый из которых обладает уникальными для компании знаниями и навыками. Высший менеджмент, в лице председателя совета директоров и Президента (единоличного исполнительного органа), поставил перед управляющими стратегические ориентиры, суть которых сводится к тому, что компания

должна открыть еще несколько фирменных супермаркетов в ближайшие пять лет.

Однако, несмотря на поставленную задачу, говорить об открытии новых супермаркетов не приходится. Более того, уровень продаж компании колеблется около одной более-менее постоянной величины. Маркетологи компании подсчитали, что консолидированная выручка фирменной сети супермаркетов за первые два месяца третьего квартала текущего года упала на 17% по сравнению с аналогичным периодом предыдущего. "Ничего, прорвемся," - успокаивает себя руководство компании, рассчитывая наверстать упущенное в следующем квартале, в очередной раз подняв цены на товары-бестселлеры.

Пытаясь достичь целей, компания усиленно экономит иногда и некорректными способами по отношению к потребителям и сотрудникам: так в жаркие летние месяцы торговые площади не кондиционируются из соображений экономии электроэнергии. Более того, часто не поддерживается нужная температура в холодильных камерах и ларцах с молочной продукцией, вследствие чего последние быстро скисают, вызывая справедливое возмущение потребителей.

XXX скопировала некоторые принципы работы иностранных супермаркетов, не понимая их глубинной сути, вероятно, полагая, что просто выставив яркие товары на полках, будет легко продавать их. Начать хотя бы с того, что сфера розничной торговли в г. Алматы, где расположена штаб-квартира компании XXX, довольно густая: существуют целые сети супермаркетов, рассчитанных на людей с разным достатком Ramstore, SM Market - Gross, Skif Sauda, Cash and Carry, Пятерочка, Оптима 7'я и др. А совсем недавно появились оптовые супермаркеты Magnum и Арзан аналогичны по менеджменту и ценообразованию немецким Aldi и Lidl, актуальные в период финансово-экономического кризиса. Кроме того, в Алматы существует множество всевозможных рынков, базаров и базарчиков, семейных продовольственных магазинчиков.

Конкуренция неуклонно растет, и большее количество потребителей предпочитают покупать молоко, растительное масло, сахар, муку, стиральный порошок у конкурентов, цены у которых ниже. Особенно в последнее время действия конкурентов стали серьезным раздражителем для самолюбия владельцев компании. Идея, во что бы то ни стало, расширить собственную сеть супермаркетов, не дает им покоя. На объединенном совете учредителей и менеджмента была предпринята попытка разобраться в причинах падения имиджа и объема продаж. Менеджеры и некоторые учредители, те кто помоложе, предложили, было, применить, новые подходы к управлению, как оперативно-тактическому, так и стратегическому. Например, взять на вооружение некоторые методы преуспевающих розничных сетей Западной Европы. Но ключевой игрок, в лице

мажоритарного акционера, обладателя 60% доли акций в компании, с осторожностью отнесся к подобным идеям. «К чему лишние расходы?» Его устраивает текущее положение дел в компании. Его убежденность в том, что потребитель никуда не денется, непоколебима.

Типичный супермаркет компании ХХХ представляет собой один торговый зал как правило площадью в среднем 100 кв. м. с подсобными помещениями. Товары расположены на полках или просто расставлены в определенном порядке на полу. Есть кондитерские, мясные, колбасные отделы. Все почти как у конкурентов. Есть и свои бестселлеры: это хлеб, чай, сахар, мука, растительное масло, пельмени, молоко. Цены на некоторые из них растут из месяца в месяц. Порой сами продавцы не могут быстро вспомнить цены на тот или иной товар.

У магазинов компании нет ярко выраженного имиджа. О том, что это, супермаркет именно компании ХХХ зачастую говорит лишь блеклая невыразительная вывеска над давно немывтыми окнами.

Покупатели нередко слышат грубость со стороны продавцов.

Болезнь роста

В чем же заключается болезнь роста компании? Скорее всего, то пример классического образца компании, владельцы которой почивают на лаврах, добытых еще в незапамятном прошлом.

Отечественный потребитель из года в год становится все более привередливым в вопросах качества, у него формируются предпочтения. Но владельцы и компания этого не учитывают. Сегодня с большой уверенностью можно предположить, что главный тормоз на пути осуществления стратегических планов, как ни странно -- сами владельцы компании. Налицо критическое несоответствие между интересами слишком инертного ключевого учредителя и программами роста, предлагаемыми прогрессивными менеджерами. Соотношение риска и доходности рассматривается владельцем контрольного пакета акций как установившееся раз и навсегда. Но продажи супермаркетов падают, имидж компании слабеет - тут уже не до шуток. Вероятно, пора менять стратегию компании. Компания рискует покинуть дивизион "дойных коров" и присоединиться к когорте "собак" - отраслевых аутсайдеров с низкими темпами роста и ничтожной долей рынка.

Чувствуя, что проблемы в компании нарастают, и не понимая, в чем они, главный акционер вначале обвинял во всем управляющих. Однако, для того, чтобы разобраться в ситуации, он пригласил консультанта. Акционер решил, что, необходим пересмотр стратегии супермаркетов компании.

Консультант провел обследование компании и выявил следующее.

Предложения менеджмента

Опрос управляющих, часть из которых являются акционерами компании, выявил следующие мнения:

1. Компании необходимо перепозиционировать свои магазины как дешевые. Это единственный способ покорить сердца и кошельки тех алмаатинцев, которые привыкли считать каждую копейку, но при этом составляют огромную армию покупателей. Нужно оставить попытки завоевать доверие покупателей с тугими кошельками, доля которых в Алматы невелика, и которые пользуются отдельными дорогими магазинами, а не сетями. Нет смысла выставлять на полки дорогие алкогольные напитки ценой выше \$ 50, которые по оценкам объема продаж никто не берет. Убрать роскошные бутылки с больших площадей - одна из возможностей освободить торговые площади под дешевые товары, оборот от которых покроет убытки от снижения продаж дорогих. В представлении мажоритарного акционера в супермаркете должно быть все, от майонеза до дорого спиртного, чтобы ?быть не хуже конкурентов?.

2. Главному акционеру необходимо пересмотреть собственный авторитарный стиль принятия решений, убивающий полезные инициативы менеджмента. Надо переходить к обоснованным решениям. Для этого акционерам, менеджерам и рядовым сотрудникам необходимо постоянно учиться.

3. На деле, за все годы своего существования на рынке сеть супермаркетов ХХХ не создала устойчивого имиджа. Имиджем надо срочно заняться. Нужно активно использовать инструменты продвижения сети, включая мерчандайзинг: сэмплинг, дисплеи, разнообразие рекламные акции.

4. Главного учредителя заботит лишь то, сколько он лично получит денег. Полученные деньги он вкладывает в другой бизнес. А между тем нет денег на развитие, покупатель уходит к конкурентам.

5. Компании ХХХ необходимо изучить опыт ведущих международных сетей супермаркетов.

6. Возможно, она должна активно использовать стратегию привлечения мелких производителей, которые могут выпускать продукцию под фирменным названием сети и поставлять ее только в эту сеть. Достаточно много небольших и региональных производителей продуктов питания не могут выйти на рынок Алматы ввиду больших входных барьеров. Например, многие крупные супермаркеты берут с поставщиков плату за место на полках.

7. Компании необходимо организовать управленческий учет затрат, чтобы точно знать, во сколько им обходится приобретение и продажа того или иного товара.

8. Практика ежемесячного повышения цен на товары-хиты ничем не обоснована. Управляющие считают, что это связано с желанием акционеров получать все большие дивиденды.

9. Необходимо активно использовать рекламу, от которой компания почти совсем отказалась, так как мажоритарный акционер считает, что «сердце» покупателя само подскажет ему путь к ближайшему супермаркету? Хотя это давно уже не так.

10. Использовать аутсорсинг где это возможно.

11. Мажоритарному акционеру пора понять, что его способности прокладывать дорогу впереди компании - не самый эффективный способ добиться успеха. Нужно выстроить иерархию целей, и определить, что должно быть главной серией краткосрочных успехов и почивание на лаврах или же неуклонный рост компании.

12. Может быть, стоит подумать о целесообразности присутствия в составе совета директоров двух других мажоритарных акционеров. Они слишком пассивны и приходят только за дивидендами.

13. Не надо скупиться на современное оборудование для учета товаров. Нужно приобрести сканеры для штрихкодов, программы учета товарных остатков и т.д. - т.е. современные технологии. Это окупится очень быстро!

14. Стоит привлечь волонтеров международных организаций - экспертов, консультантов в области маркетинга, розничного бизнеса. Данные услуги бесплатно предоставляют подразделения и контрактеры таких организаций как EBRD, USAID, Международный Корпус Экспертов. Среди волонтеров есть люди, в прошлом занимавшие ключевые посты в управлении крупными сетями как супермаркетов, так и гипермаркетов во всем мире. Они обладают богатейшим опытом и могут подсказать, что нужно делать расширения сети супермаркетов и укрепления рыночных позиций компании.

Корпоративное управление в компании

Консультант исследовал применение принципов корпоративного управления в компании. Было установлено следующее.

Структура акционерного капитала

Структура акционерного капитала в настоящее время структура акционерного капитала выглядит следующим образом:

- Основной мажоритарный акционер – 60 % акций;
- Два мажоритарных акционера – по 15 % акций. Они являются близкими родственниками главного акционера;
- Миноритарные акционеры 8 человек, все вместе - 10 % акций. Миноритарные акционеры являются родственниками или друзьями основного акционера, которые начинали с ним этот бизнес. По возрасту, они младше первых трех акционеров, в целом имеют лучшее образование в сфере бизнеса. Они до какой-то степени могут влиять на решение главного акционера.

Собрание акционеров

Очередное собрание акционеров проводится один раз в год. Сроки его точно не устанавливаются. Акционеры оповещаются о нем устно.

Повестка дня формируется главным акционером. Предложения других акционеров не принимаются.

Во время собрания повестка дня часто не соблюдается. Много зависит от настроения главного акционера.

Протокол собрания ведется формально, только для отчетности.

Внеочередные собрания акционеров формально не проводятся.

Совет директоров

Совет директоров фактически не выбирается. Он состоит из трех мажоритарных акционеров. Графика работы совета нет. Заседания проводятся достаточно часто только по команде главного акционера. На них решаются тактические, и даже оперативные, вопросы работы компании. Приглашения на такие заседания делаются устно. Повестка дня не формируется, протокол не ведется. Фактически отсутствует разница между заседанием совета директоров и внеочередным собранием акционеров, так как на таком заседании могут быть приняты решения, относящиеся к исключительной компетенции общего собрания. Что потом оформляется соответствующим протоколом.

В настоящее время главный акционер, в соответствии с требованиями Закона «Об акционерных обществах» занят вопросом «выборов» независимого директора. При этом он хотел бы «назначить» независимым директором одного из уже имеющих директоров, но закон этого не позволяет, так как они являются акционерами. Главный акционер ищет дальнего родственника или «друга друзей», которого можно было бы пригласить на эту позицию без оплаты, сразу оговаривая, что работать будет не надо, только числиться.

Корпоративный секретарь и комитеты в совете директоров отсутствуют.

Исполнительный орган

Исполнительный орган представлен Президентом компании, который является миноритарным акционером. Но фактически управлением занимается главный акционер, а Президент выполняет роль его заместителя.

Дивидендная политика

Ясной дивидендной политики у компании нет. Дивиденды не выплачивались уже несколько лет. Главный акционер заявляет, что прибыли падают, а надо развиваться, и поэтому вся прибыль будет реинвестирована.

При этом управляющие точно знают, что мажоритарные акционеры разными способами получают от компании деньги.

Система внутреннего контроля

Внутренний контроль осуществляется контрольно-ревизионной службой, которая проводит ревизии в магазинах.

Главный акционер лично контролирует основные денежные потоки. Другой системы контроля нет.

Кодекс корпоративного управления и другие документы.

В компании имеются только те документы, которые необходимы по требованиям законодательства для ее регистрации. В том числе отсутствуют: Кодекс корпоративного поведения; положения об общем собрании акционеров, совете директоров, исполнительном органе; дивидендная политика и т.д. Главный акционер говорит, что есть Законы, а остальные документы лишние.

Вопросы для обсуждения:

1. В чем источники проблем компании?
2. Какие недостатки в корпоративном управлении компанией влияют на ее эффективность?
3. Какие мероприятия в целом необходимо провести в компании для улучшения ситуации и переходу к развитию?
4. Как и почему необходимо улучшать корпоративное управление в компании?

Учебный кейс 2: Применение Кодекса корпоративного управления в Казахстанских компаниях

Марусич И.
Коммерческий директор
ТОО "СА-Телком"

После просмотра документов десятка листинговых компаний на Казахстанской фондовой бирже (KASE), к сожалению, можно прийти к выводу, что не все казахстанские компании в полной мере понимают реальную необходимость внедрения Кодекса КУ, и в некоторых случаях полностью копирую трактовку модельного кодекса, не обращая внимание либо на специфику рынка в котором работает данное предприятие, либо особенности самого предприятия. Можно сказать, что рассмотрение в качестве примера использования Кодекса КУ подобных компаний будет мало интересно, поэтому, остановимся на одном из на другом примере примеров.

Поскольку моя профессиональная деятельность напрямую связана с рынком телекоммуникаций в Республике Казахстан, то будет справедливым, если в качестве примера будет использоваться одна из казахстанских телекоммуникационных компаний. К сожалению, пока в листинге KASE из крупных операторских компаний присутствуют только три казахстанских предприятия связи. Это АО «Казакхтелеком», АО «Astel» и АО «KazTransCom».

В качестве примера, рассмотрим оператора фиксированной связи - компанию KazTransCom.¹

О Компании.

АО «KazTransCom» — один из ведущих операторов связи, предоставляющий высокотехнологичные услуги связи на территории Республики Казахстан. Образован в 2001 году в результате слияния трех компаний: АО «КаспийМунайБайланыс», АО «Актюбнефтесвязь» и АО «Байланыс» Акционерное Общество «KazTransCom» активно внедряет в свою работу новейшие достижения телекоммуникационных технологий, сохраняя глубокие исторические традиции предприятий предшественников.

АО «KazTransCom» реализует важные телекоммуникационные проекты на большей части территории Казахстана, активно решая государственную задачу — создание современной коммуникационной инфраструктуры республики. Филиалы компании открыты и успешно работают в городах Атырау, Актау, Уральск, Актобе, Астана, Алматы, Павлодар

Услуги:

- *Телефонная связь*
- *Интернет*
- *Виртуальные частные сети IP VPN*
- *Консалтинг и аутсорсинг*

- *Поставка, монтаж и настройка телекоммуникационного оборудования*
- *Прозрачные выделенные каналы*
- *Каналы передачи данных*
- *VSAT*

Миссия компании

«Создание условий для успешного развития бизнеса наших клиентов за счет обеспечения компаний надежной связью с неограниченными возможностями.»

Таблица 1. Выписка из реестра KASE о держателях акций по состоянию на 01.01.2009

Инструмент	Категория	Торги	Индекс		
KZTC - простые акции KZ1C11750011	вторая	28.12.05	—		
KZTCp - привилегированные акции KZ1P11750117	вторая	20.03.06	—		
KZTCb1 - облигации KZ2CKY07A834	без рейтинговой оценки первой подкатегории	19.11.03	KASE_B*		
Наименование держателя	Простых акций		Привилег. акции	Всего акций	
	количество	доля		количество	доля
ТОО "РОДНИК ИНК"	1 907 556	79,92	0	1 907 556	76,29
ТОО ТЕЛЕКОМ-АЗИЯ	191 506	8,02	0	191 506	7,66
Количество объявленных простых акций, шт.				3 000 000	
Количество объявленных привилегированных акций, шт.				115 738	
Количество размещенных простых акций, шт.				2 386 898	
Количество размещенных привилегированных акций, шт.				113 624	

Анализ Кодекса корпоративного управления АО «KazTransCom»

При анализе Кодекса можно отметить следующее:

1. Изучение первых листов кодекса показывает нам о том, что при формировании кодекса компании KazTransCom, за основу был полностью

взят шаблон рекомендованного Модельного кодекса, но для формального отличия, некоторые определения переставлены местами, объединены несколько разделов в один, а также Пункты 1.1.2. и 1.1.4. полностью дублируют друг друга.

2. Следует отметить, что в Главе 1 отсутствует два основополагающих принципа, присутствующих в Модельном кодексе. Это Принцип эффективной кадровой политики и Охрана окружающей среды. Далее по тексту Кодекса КУ компании о данных принципах более нет упоминаний, но на Интернет сайте компании в разделе **Система менеджмента**, присутствует отдельно раздел **Экологическая политика**, который по своему содержанию полностью закрывает требования Охраны окружающей среды модельного кодекса. Что касается информации о принципах Эффективной кадровой политике, то её на открытых ресурсах обнаружить не удалось, что даёт нам право полагать об отсутствии интереса компании в развитии данной области.
3. Присутствует информация по объёму предоставляемой акционерам информации, со ссылкой на законодательство РК и Устав компании, который без труда можно найти на сайте KASE и Интернет ресурсе компании.
4. В разделе Организация проведения Общего собрания акционеров отсутствует рекомендация, дающая возможность акционерам пользоваться аналитическими исследованиями и материалами других организаций о деятельности компании.
5. В Главе 2, раздел 1 пункты, начиная с 2.1.11 по 2.1.12, полностью скопированы из «Закона об Акционерных обществах », описывающие порядок созыва внеочередных собраний. Далее, из Протоколов общества (Например, Протокол от 22.08.2008 года), информация о которых присутствует на Интернет ресурсе KASE, можно отследить соблюдение правил и требований о созыве и проведении общих собраний акционеров компании, что является положительным фактом в имидже предприятия.
6. Не представлена информация о комитете по этике, а, следовательно, работа в этом направлении возможно не ведётся.
7. Согласно Пункта 3.2.5. предприятие поддерживает необходимость института независимых директоров в составе Совета Директоров Общества. Так, на внеочередном собрании акционеров 22 августа 2008 года, единогласно был включен в состав Совета директоров общества, независимый директор г-н Шнайдер М.
8. К сожалению, на открытых ресурсах нет данных о Правилах защиты внутренней информации, хотя в Пункте 6.2.2. отмечено, что в Обществе разработана и применяется эффективная система контроля за исполнением служебной и внутренней информацией.

9. С целью повышения уровня открытости и доверия, в Кодекс КУ компании добавлено дополнение, описывающее Порядок предоставления информации о деятельности Общества, в том числе относимой к сведениям, составляющим государственные секреты. (Дополнение №3 к Главе 6.). Также, в Главе 6 добавлены Раздел 4 - детально раскрывающий Перечень информации, затрагивающей интересы акционеров Общества, и Раздел 5 – Перечень информации, раскрываемой при реализации корпоративных процедур, Раздел 6 – Процедура предоставления информации по требованию акционера(-ов), Раздел 7 – Процедура предоставления информации контрагенту по договору и иным лицам, и Раздел 8 – Регламент размера и порядка оплаты за изготовления копий документов.
10. В Кодекс КУ компании внесён отдельный пункт, описывающий порядок хранения и перечень документов Общества, подлежащих хранению.
11. Порядок выплаты дивидендов Общества, согласно Пункту 9.1.2. Кодекса КУ, строго регламентируется Уставом, который доступен на Интернет ресурсе компании.
12. В содержании Кодекса КУ предприятия отсутствует описание наличия института Корпоративного секретаря. Но, в публичных протоколах собраний Общества, находящихся на ресурсе KASE, можно отследить наличие практики назначения корпоративного секретаря.
13. В разделе Контроль финансово-хозяйственной деятельности Кодекса КУ компании, описана необходимость проведения внутреннего аудита. Однако, для более адекватной оценки о финансово-хозяйственной деятельности компании, необходимо наличие отчётов внешнего аудита. К сожалению, в тексте Кодекса КУ компании нет чёткого понятия о проведении внешнего аудита, кроме небольшой вставки в Пункте 8.5, которая не даёт оснований полагать, что в компании всё таки проводится внешний аудит.

В качестве вывода можно сказать, что, несмотря на явное недоверие или недопонимание большинством Казахстанских Акционерных Обществ необходимости соблюдения принципов, описанных в Кодексе Корпоративного Управления, компания KazTransCom всё же уделяет серьёзное внимание результативности данного документа. Нельзя сказать, что форма и содержание Кодекса идеальны, но, по крайней мере, в нём ясно и прозрачно описаны принципы корпоративного управления, а также, открыта для публичного анализа основная информация о деятельности компании на рынке Казахстана. Учитывая, что в состав акционеров входит всего один крупный акционер, имеющий контрольный пакет акций, компания показывает свою заинтересованность в максимальной прозрачности и соблюдении принципов Модельного кодекса. На мой взгляд, это один из немногих примеров отечественных предприятий, который смог бы заинтересовать как

отечественных, так и иностранных инвесторов войти в состав акционеров данной компании.

Вопросы для обсуждения:

1. Каковы плюсы и минусы обсуждаемого Кодекса корпоративного управления?
2. Что бы вы порекомендовали внести в Кодекс корпоративного управления этой компании?ⁱ

¹ <http://www.kaztranscom.kz> - Интернет ресурс компании KazTransCom

ⁱ С Кодексом можно ознакомиться на сайте компании.

Хронология развития корпоративного управления в Казахстане

В 1990 г. постановлением Совета Министров СССР утверждено «Положение об акционерных обществах». Дальнейшее развитие правовая практика получила в рамках правового регулирования приватизации - Гражданском Кодексе РК, принятом в 1996 г., Указе Президента РК, имеющим силу Закона «О хозяйственных товариществах».

В марте 1993г. принята «Национальная программа разгосударствления и приватизации государственной собственности в Республике Казахстан на 1993-1995 годы». Она определила направления и последовательность преобразования государственной собственности. Участие в приватизации было возможно, прежде всего, через сотрудничество с областными администрациями и территориальными органами Госкомимущества. За период 1993-1995гг. преобразованы в акционерные общества около 2 тысячи предприятий.

Период с 1996 года по 1999 год. Денежная приватизация в условиях принятия Законов об акционерных обществах, о рынке ценных бумаг, Гражданского кодекса РК, утверждения третьей Программы приватизации и реструктуризации государственной собственности на 1996-1998 годы, основной целью которой являлось достижение и закрепление преобладания частного сектора в экономике Республики путем завершения в основном процесса приватизации. До конца 1998 года было приватизировано 2615 акционерных обществ и хозяйственных товариществ, что составило 51,8% от общего числа созданных акционерных обществ и хозяйственных товариществ. Активно формируется инфраструктура рынка: инвестиционные компании и фонды, депозитарии и регистраторы, паевые инвестиционные фонды, страховые компании, аудиторские и консалтинговые компании, пенсионные фонды и др. Крупные зарубежные компании открывают в Казахстане свои филиалы, представительства или создают совместные фирмы.

1998 г. - Важное событие в сфере корпоративного законодательства – принятие Закона «Об акционерных обществах».

Период с 1999 года по настоящее время характеризуется новыми подходами по распределению полномочий между уровнями государственного управления в вопросах управления и распоряжения государственной собственностью.

В 1999 году казахстанское законодательство по вопросам **корпоративного управления** было признано международными экспертами как одно из лучших в странах Центральной и Восточной Европы, СНГ и Прибалтики».

В 2000 году одобрена Концепция управления государственным имуществом и приватизации, в реализацию которой приняты три программы повышения эффективности управления государственным имуществом и приватизации.

30 января 2001 года Кодексом Республики Казахстан об административных правонарушениях № 155-ІІ предусмотрена административная ответственность за нарушение порядка созыва и проведения общего собрания акционеров (штраф в размере от пятидесяти до двухсот месячных расчетных показателей).

В 2001 – 2002 годах проводился проект Center for International Private Enterprise по формированию основ корпоративного управления в Казахстане.

В сентябре 2002 г. Экспертным советом по вопросам рынка ценных бумаг при Национальном Банке Республики Казахстан были разработаны Рекомендации по применению принципов корпоративного управления в акционерных обществах.

В мае 2003 г. был принят новый Закон «Об акционерных обществах».

В июле 2003 г. принят Закон «О рынке ценных бумаг».

4 июля 2003 года принят Закон Республики Казахстан № 474-ІІ «О государственном регулировании и надзоре финансового рынка и финансовых организаций», который регулирует общественные отношения, связанные с осуществлением государственного регулирования и надзора финансового рынка и финансовых организаций.

15 марта 2004 г. Правлением Агентства Республики Казахстан по регулированию и надзору финансового рынка и финансовых организаций, Постановление № 63, определено, что внутренние документы компаний, находящихся в листинге Казахстанской Фондовой биржи, должны соответствовать кодексу корпоративного поведения.

В июне 2004 года сформирована Рабочая Группа по Корпоративному управлению при Ассоциации финансистов Казахстана.

24 сентября 2004 г., когда вышли в свет «Рекомендации по корпоративному управлению» Экспертного Совета при Национальном банке Республики Казахстан.

С 2005 года Рабочая Группа по корпоративному управлению при Ассоциации Финансистов Казахстана ежегодно инициирует проведение

Международных Конференций по корпоративному управлению, на которых происходит обсуждение практических проблем, имеющих место при внедрении принципов, кодекса и системы корпоративного управления в целом. По результатам конференций вырабатываются предложения по совершенствованию Кодекса корпоративного управления и Комментариев к нему. 20-21 октября 2005 года в Алматы прошла Первая Конференция по Корпоративному Управлению в Республике Казахстан «Корпоративное Управление и Инвестиционный Климат в Казахстане».

21 февраля 2005 года – первое заседание Совета эмитентов, на котором был обсужден и одобрен проект модельного Кодекса корпоративного управления, разработанный Рабочей Группой по Корпоративному управлению.

31 марта 2005 г. модельный Кодекс был одобрен Советом Ассоциации Финансистов Казахстана.

21 марта 2005 года Создан специализированный Совет по вопросам государственного корпоративного управления при Правительстве РК.

21 июля 2005 года принято Решение Биржевого совета KASE о требованиях по КУ к эмитентам. Как результат, требование о наличии кодекса корпоративного управления внесены в Листинговые правила Казахстанской Фондовой Биржи

В марте 2006 г. был создан Специализированный совет по вопросам государственного корпоративного управления при Правительстве Республики Казахстан.

В мае 2006 Международная финансовая корпорация (IFC) объявила о начале реализации проекта по корпоративному управлению в Казахстане и Центральной Азии.

8 июня 2006 года в Алматы учрежден Национальный Совет Казахстана по корпоративному управлению.

8-9 ноября 2006 года - Вторая международная Конференция «Корпоративное управление и инвестиционный климат в Казахстане», Алматы, Казахстан.

28 февраля 2007 года Президент Республики Казахстан Нурсултан Назарбаев в своем «Послании народу Казахстана» призвал государственные компании развивать принципы корпоративного управления и совершенствовать корпоративное управление в государственных холдингах.

Февраль 2007 года - Конференция по корпоративному управлению, Астана.

Весной 2007 года состоялись слушания в Сенате по вопросу повышения конкурентоспособности экономики республики, на которые были приглашены эксперты в области корпоративного управления.

6 апреля 2007 года подписан Указ Президента Республики Казахстан № 310 «О дальнейших мерах по реализации Стратегии развития Казахстана до 2030 года». В Указе сказано, что целью эффективного управления государственной собственностью является «повышение эффективности управления государственной собственностью посредством внедрения **принципов корпоративного управления...**», «...государственными холдингами будет совершенствоваться система **корпоративного управления** в акционерных обществах с государственным участием путем оценки результатов их работы, внедрения института **независимых директоров** и других **принципов корпоративного управления**».

Май 2007 - приняты изменения в законодательство с целью защиты миноритарных инвесторов.

17 мая 2007 года издан Приказ Заместителя Премьер-министра Республики Казахстан - Министра экономики и бюджетного планирования Республики Казахстан № 86 «Об утверждении Типового кодекса корпоративного управления для акционерных обществ с государственным участием».

3 июля 2007г. на заседании Совета Эмитентов был представлен и утвержден Проект комментариев к модельному Кодексу корпоративного управления.

21 июля 2007 года Законом Республики Казахстан № 303-III «О государственных закупках» предусматривается, что для «приобретения товаров, работ, услуг юридическими лицами, более пятидесяти процентов акций (долей) которых принадлежат государству, и аффилированными с ними юридическими лицами, имеющими **рейтинг корпоративного управления**» «государственные закупки осуществляются без применения норм настоящего Закона, регламентирующих выбор поставщика и заключение с ним договора о государственных закупках».

1 октября 2007 года впервые в истории корпоративного сектора Казахстана был присвоен рейтинг качества корпоративного управления АО «Разведка Добыча «КазМунайГаз».

27 ноября 2007 г. прошел Первый саммит независимых директоров стран СНГ.

20-21 ноября 2007 года проведена Третья в Казахстане Международная Конференция «Корпоративное управление: эффективная практика и новые возможности», Алматы, Казахстан.

12 мая 2008 года произведен запуск Пилотной программы IFC, целью которой является осуществление экспертами детальной оценки применяемой в компаниях практики корпоративного управления.

16 сентября 2008 года Постановлением Правительства Республики Казахстан № 852 утвержден типовой устав акционерного общества.

1 ноября 2008 г. стартовал проект Center for International Private Enterprise по развитию обучения Корпоративному управлению в ВУЗах и развитию понимания журналистами основ Корпоративного управления.

3-4 декабря 2008 года состоялись IV Международная конференция по корпоративному управлению «Корпоративное управление в условиях глобального финансового кризиса» и Второй саммит независимых директоров стран СНГ.

Полезные ссылки

1. <http://www.cipe.org/publications/papers/gooddirectors.php> - In Search of Good Directors;
2. <http://www.org/publications/papers/cipeoecd.php> - Public and Private Governance Case Studies;
3. <http://www.org/publications/papers/pdf/IP0503.pdf> - Combating Corruption and Improving CG;
4. http://www.org/publications/fs/index_subj.php#COR – 20+ Feature Service Articles on CG;
5. <http://www.rid.ru> – Российский Институт Директоров;
6. <http://www.cima.org.uk> - Корпоративное управление, СИМА;
7. <http://www.corpgov.kz>;
8. <http://www.banker.kz>;
9. <http://www.zakon.kz>;
10. <http://www.ifc.org>;
11. <http://www.transparenykazakhstan.org>
12. <http://www.centras.kz>
13. <http://www.gazeta.kz>
14. <http://www.wikipedia.org>

Глоссарий¹

Акционер	Лицо, являющееся собственником акции.
Акция	Ценная бумага, выпускаемая акционерным обществом и удостоверяющая права на участие в управлении акционерным обществом, получение дивиденда по ней и части имущества общества при его ликвидации, а также иные права, предусмотренные настоящим Законом и иными законодательными актами Республики Казахстан.
Аффилированные лица	Физические или юридические лица (за исключением государственных органов, осуществляющих контрольные и надзорные функции в рамках предоставленных им полномочий), имеющие возможность прямо и (или) косвенно определять решения и (или) оказывать влияние на принимаемые друг другом (одним из лиц) решения, в том числе в силу заключенной сделки. Перечень аффилированных лиц общества устанавливается статьей 64 настоящего Закона.
Внеочередное общее собрание акционеров	Все общие собрания акционеров, помимо готового, являются внеочередными. Случаи созыва внеочередного собрания акционеров представлены в Законе «Об акционерных обществах» Республики Казахстан.
Голосующие акции	Размещенные простые акции, а также привилегированные акции, право голоса по которым предоставлено в случаях, предусмотренных настоящим Законом. В число голосующих акций не входят выкупленные обществом акции, а также акции, находящиеся в номинальном держании и принадлежащие собственнику, сведения о котором отсутствуют в системе учета центрального депозитария.
Дивиденд	Доход акционера по принадлежащим ему акциям, выплачиваемый акционерным обществом.
Директор	Член совета директоров. Избирается общим собранием акционеров.
Должностное лицо	Член совета директоров акционерного общества, его

¹ При подготовке глоссария среди источников в т.ч. использовались определения из Закона РК «Об акционерных обществах»; материалы семинара «Освещение вопросов корпоративного управления в Центральной Азии и Кавказском регионе, проведенном Глобальным форумом по корпоративному управлению, Фондом Рейтер, Международной финансовой корпорацией и Центром международного частного предпринимательства 15-17 октября 2008 г. в г. Алматы; глоссарий на <http://www.glossary.ru/>, википедия <http://ru.wikipedia.org/>

исполнительного органа или лицо, единолично осуществляющее функции исполнительного органа акционерного общества.

Инвестор

Юридическое или физическое лицо, вкладывающее собственные, заемные или иные привлеченные средства в инвестиционные проекты. Инвестор заинтересован в минимизации риска. Различают стратегических и портфельных инвесторов.

Инсайдерская информация

Информация о деятельности компании, ее ценных бумагах и сделках с ними, которая не является общедоступной и раскрытие которой может оказать существенное влияние на рыночную стоимость ценных бумаг.

Институциональный инвестор

Юридическое лицо, активно вкладывающее деньги в акции и другие ценные бумаги с целью извлечения прибыли, например: инвестиционные фонды, пенсионные фонды, страховые организации и банки.

Исполнительный орган (ТОР менеджмент, CEO)

Орган общества, осуществляющий текущее руководство деятельностью компании, в том числе реализацию стратегического плана развития общества, внедрение корпоративной культуры в соответствии со стандартами деловой этики и разрабатывающий внутренние положения и инструкции общества. В обществе может быть создан единоличный исполнительный орган (например, Президент) или коллегиальный (Правление).

Квалифицированное большинство

Большинство в размере не менее трех четвертей от общего количества голосующих акций акционерного общества.

Кодекс корпоративного управления

Документ, утверждаемый общим собранием акционеров общества, регулирующий отношения, возникающие в процессе управления обществом, в том числе отношения между акционерами и органами общества, между органами общества, обществом и заинтересованными лицами. Свод добровольно принимаемых стандартов и внутренних норм, устанавливающих и регулирующих порядок корпоративных отношений.

Комитет совета директоров

Вспомогательный орган совета директоров, создаваемый для предварительного рассмотрения вопросов, относящихся к компетенции совета директоров, а также выработки соответствующих рекомендаций совету директоров. Наиболее

распространенными видами комитетов являются комитеты по аудиту, вознаграждениям и назначениям, стратегическому планированию. В соответствии с наилучшей практикой корпоративного управления рекомендуется, чтобы комитеты состояли из членов совета директоров.

Конвертируемая ценная бумага

Ценная бумага акционерного общества, подлежащая обмену на его ценную бумагу другого вида на условиях и в порядке, определяемых проспектом выпуска

Контрольный пакет акций

Пакет акций, предоставляющий право определять решения, принимаемые акционерным обществом.

Корпоративное управление

Структуры и процессы, с помощью которых осуществляется руководство деятельностью компаний и контроль над ними, обеспечивающие защиту прав акционеров и эффективность системы взаимодействия между общим собранием акционеров, советом директоров и исполнительным органом (менеджментом высшего звена).

Корпоративный веб-сайт

Официальный электронный сайт в сети Интернет, принадлежащий обществу и отвечающий установленным уполномоченным органом требованиям. Наличие корпоративного веб-сайта для публичных компаний обязательно.

Корпоративный секретарь

Работник акционерного общества, не являющийся членом совета директоров либо исполнительного органа общества, который назначен советом директоров общества и подотчетен совету директоров общества, а также в рамках своей деятельности контролирует подготовку и проведение заседаний собрания акционеров и совета директоров общества, обеспечивает формирование материалов по вопросам повестки дня общего собрания акционеров и материалов к заседанию совета директоров общества, ведет контроль за обеспечением доступа к ним. Компетенция и деятельность корпоративного секретаря определяются внутренними документами общества.

Коррупция

Лат. «corruptio», подкуп, подкупность и продажность общественных и политических деятелей, государственных чиновников и должностных лиц с целью личного обогащения.

Крупный акционер, мажоритарный

Акционер или несколько акционеров, действующих на основании заключенного между ними соглашения,

акционер.	которому (которым в совокупности) принадлежат десять и более процентов голосующих акций акционерного общества.
Кумулятивное голосование	Способ голосования, при котором на каждую участвующую в голосовании акцию приходится количество голосов, равное числу избираемых членов органа общества.
Миноритарный акционер	Акционер, которому принадлежат менее десяти процентов голосующих акций акционерного общества.
Независимый директор	Член совета директоров, который не является аффилированным лицом данного акционерного общества и не являлся им в течение трех лет, предшествовавших его избранию в совет директоров (за исключением случая его пребывания на должности независимого директора данного акционерного общества), не является аффилированным лицом по отношению к аффилированным лицам данного акционерного общества; не связан подчиненностью с должностными лицами данного акционерного общества или организаций — аффилированных лиц данного акционерного общества и не был связан подчиненностью с данными лицами в течение трех лет, предшествовавших его избранию в совет директоров; не является государственным служащим; не является аудитором данного акционерного общества и не являлся им в течение трех лет, предшествовавших его избранию в совет директоров; не участвует в аудите данного акционерного общества в качестве аудитора, работающего в составе аудиторской организации, и не участвовал в таком аудите в течение трех лет, предшествовавших его избранию в совет директоров.
Номинальная стоимость акции	Цена, по которой акции размещаются среди учредителей (оплачиваются единственным учредителем), единая для всех простых и привилегированных акций и определяемая в учредительном договоре (решении единственного учредителя) акционерного общества.
Облигация (лат. <i>obligatio</i> — обязательство; англ. <i>bond</i> — долгосрочная,	Эмиссионная долговая ценная бумага, закрепляющая право её владельца на получение от эмитента облигации в предусмотренный в ней срок её номинальной стоимости или иного имущественного эквивалента. Облигация может также предусматривать право её

note — краткосрочная)	владельца на получение фиксированного в ней процента от номинальной стоимости облигации либо иные имущественные права. Доходом по облигации являются процент и/или дисконт.
Общее собрание акционеров	Высший орган управления общества, состоящий из акционеров-владельцев простых акций, а в случаях, предусмотренных действующим законодательством также из владельцев привилегированных акций и принимающий решения по стратегически важным вопросам деятельности и развития акционерного общества. Очередное общее собрание акционеров собирается ежегодно. Другие общие собрания акционеров считаются внеочередными.
Объявленные акции	Акции, выпуск которых зарегистрирован уполномоченным органом в соответствии с законодательством Республики Казахстан о рынке ценных бумаг.
Опцион	Договор, по которому покупатель получает право (но не обязанность) совершить покупку или продажу актива по заранее оговорённой цене.
Органы акционерного общества	Органами общества являются: <ol style="list-style-type: none"> 1. Высший орган – общее собрание акционеров; 2. Орган управления – совет директоров; 3. Исполнительный орган – коллегиальный орган или лицо, единолично осуществляющее функции исполнительного органа.
Платежный агент	Банк или организация, осуществляющая отдельные виды банковских операций.
Публичная компания	Общество, которое соответствует следующим критериям: <ol style="list-style-type: none"> 1) общество должно осуществить размещение своих простых акций на неорганизованном и (или) организованном рынках ценных бумаг, предложив данные акции неограниченному кругу инвесторов; 2) не менее тридцати процентов от общего количества размещенных простых акций общества должно принадлежать акционерам, каждый из которых владеет не более чем пятью процентами

	<p>простых акций общества от общего количества размещенных простых акций общества;</p> <p>3) объем торгов простыми акциями общества должен соответствовать требованиям, установленным нормативным правовым актом уполномоченного органа;</p> <p>4) акции общества должны находиться в категории списка фондовой биржи, функционирующей на территории Республики Казахстан, для включения и нахождения в которой внутренними документами фондовой биржи установлены специальные (листинговые) требования к ценным бумагам и их эмитентам либо они включены в список специальной торговой площадки регионального финансового центра города Алматы.</p>
Размещенные акции	Акции акционерного общества, оплаченные учредителями и инвесторами на первичном рынке ценных бумаг.
Реестодержатель, регистратор общества	Организация, осуществляющая профессиональную деятельность по ведению системы реестров держателей ценных бумаг общества.
Совет директоров	Орган управления, действующий в интересах общества и акционеров, определяющий стратегию развития акционерного общества и осуществляющий контроль над деятельностью исполнительного органа и финансово-хозяйственной деятельностью общества.
Стейкхолдеры (stakeholders), заинтересованные лица	Любые индивидуумы, группы или организации, оказывающие существенное влияние на принимаемые компанией решения или оказывающиеся под влиянием этих решений. Их можно разделить на инсайдеров (сотрудники, менеджмент, директора) и аутсайдеров (клиенты, партнеры, деловые объединения, государственные органы, социум и др.)
Уполномоченный орган	Государственный орган, осуществляющий регулирование и надзор за рынком ценных бумаг. В Казахстане это Агентство РК по регулированию и надзору финансового рынка.
Цена размещения	Цена акции, определяемая при размещении акций на первичном рынке ценных бумаг.
Ценная бумага	Как юридическое понятие — документ,

удостоверяющий с соблюдением установленной формы и обязательных реквизитов имущественные права, осуществление или передача которых возможны только при его предъявлении.

Ценные бумаги как экономическая категория — это права на ресурсы, обособившиеся от своей основы и даже имеющие собственную материальную форму (например, в виде бумажного сертификата, записи по счетам и т. п.), а также имеющие следующие фундаментальные свойства:

- обращаемость;
- доступность для гражданского оборота;
- стандартность и серийность;
- документальность;
- регулируемость и признание государством;
- рыночность;
- ликвидность;
- риск.