

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ



www.bakertilly.com

An independent member of Baker Tilly International

Корпоративное управление - это...

Корпоративное управление

```
graph TD; A[Корпоративное управление] --> B(Способ управления компанией); A --> C(Комплекс мер и правил); A --> D(Система взаимоотношений); A --> E(Система отчетности);
```

Способ
управления
компанией

Комплекс
мер и
правил

Система
взаимо-
отношений

Система
отчетности

Участники корпоративного управления

1. Компания

Корпоративное управление также охватывает отношения и способствует поиску баланса интересов внутри компании - между менеджментом, наблюдательным советом и общим собранием.

2. Участники

Корпоративное управление также регулирует отношения внутри этой группы и обеспечивает баланс интересов различных групп участников – например, собственников контрольного пакета акций и мелких акционеров, стратегических и портфельных инвесторов и т.д.

3. Заинтересованные лица

Заинтересованные лица или соучастники – это лица, которые оказывают влияние на деятельность компании или зависят от деятельности компании. Заинтересованными лицами компании являются: работники, кредиторы, клиенты, поставщики, местная общественность, государственные органы и местные власти.

Роль корпоративного управления для компании

- повышение эффективности бизнеса
- повышение инвестиционной привлекательности
- укрепление репутации
- позволяет снизить стоимость кредитования
- увеличение рыночной стоимости компании
- снижение рисков, в том числе и тех, которые связаны с предъявлением судебных исков

Основные задачи корпоративного управления

Создание
эффективной
контрольной
среды

Организация
системы
эффективного
принятия
решений по
основным
направлениям
деятельности

Формирование
эффективной
системы
взаимоотношений,
в том числе
информационный
обмен между
собственниками и
менеджментом,
инвесторами и т.д.

Принципы корпоративного управления

- Обеспечение акционерам реальной возможности осуществлять свои права, связанные с участием в обществе
- Равное отношение к акционерам, владеющим равным числом акций одного типа
- Защита прав акционеров
- Обеспечение осуществления Наблюдательным советом стратегического управления деятельностью общества и эффективный контроль с его стороны за деятельностью исполнительных органов общества, а также подотчетность членов Наблюдательного совета его акционерам
- Эффективное руководство текущей деятельностью общества, а также подотчетность исполнительных органов Наблюдательному совету общества и его акционерам
- Своевременное раскрытие полной и достоверной информации об обществах, в том числе о его финансовом положении, экономических показателях. Структуре собственности и управления в целях обеспечения возможности принятия обоснованных решений акционерами общества и инвесторами
- Учёт права заинтересованных лиц, в том числе работников общества
- Эффективный контроль над финансово-хозяйственной деятельностью общества с целью защиты прав и законных интересов акционеров

Современные тенденции в развитии системы корпоративного управления

1. Необходимость создания комитета по аудиту, состоящего главным образом из независимых директоров
2. Ужесточение критериев независимости в отношении членов наблюдательного совета
3. Раскрытие информации о вознаграждении топ-менеджеров
4. Активное внедрение новых информационных и коммуникационных технологий
5. Развитый рынок услуг по совершенствованию корпоративного управления
6. Активизация действий акционеров, вовлечение профсоюзов
7. Гармонизация корпоративной отчетности

Комитет по аудиту

Орган, создаваемый наблюдательным советом компании (советом директоров) для надзора за аудиторской деятельностью и обстоятельствами. Он выбирает внешнего аудитора и оценивает эффективность его работы. В большинстве стран комитет по аудиту должен состоять из внешних, не связанных с компанией директоров. Помимо оценки заключений внешних аудиторов комитет должен контролировать функцию внутреннего аудита и принимать участие в раскрытии информации о деятельности компании. Часто называется Комитетом по аудиту Наблюдательного совета

Правовое регулирование

- Директива 2006/43/ЕС Европейского Парламента и Совета от 17 мая 2006 года по проведению обязательных аудитов годовой и консолидированной отчетности
- Закон Сарбейнза — Оксли
- Кодекс корпоративного поведения в странах ОЭСР
- Объединенный кодекс корпоративного поведения (Великобритания)
- Кодекс Кэдберри (Великобритания)
- Кодекс корпоративного поведения от 5 апреля 2002 года , рекомендован к применению акционерным обществам Федеральной комиссией по рынку ценных бумаг Распоряжением от 4 апреля 2002 г. № 421/р
- Приказ Федеральной службы по финансовым рынкам (ФСФР России) от 30 июля 2013 г. № 13-62/пз-н г. Москва «О Порядке допуска ценных бумаг к организованным торгам»

В Республике Беларусь упоминания о Комитете по аудиту содержатся в:

10

- Банковском кодексе Республики Беларусь (ст. 109-1)
Советом директоров (наблюдательным советом) банка создается аудиторский комитет, в функции которого входят общее руководство и обеспечение деятельности системы внутреннего контроля, службы внутреннего аудита банка, а также выбор и организация взаимодействия с аудиторскими организациями, аудиторами - индивидуальными предпринимателями. Аудиторский комитет возглавляет независимый директор
- Постановление Правления Национального банка Республики Беларусь от 30.11.2012 № 625 «Об утверждении Инструкции об организации системы внутреннего контроля в банках, небанковских кредитно-финансовых организациях, банковских группах и банковских холдингах
- Постановление Правления Национального банка Республики Беларусь от 30.10.2012 № 557 «Об утверждении Инструкции об организации корпоративного управления банком, небанковской кредитно-финансовой организацией»
- Также в отношении корпоративного управления в Республике Беларусь действует **Свод правил корпоративного поведения**, который рекомендован к применению акционерным обществам Приказом Министерства финансов Республики Беларусь от 18 августа 2007 г. № 293

Характерные черты Комитета по аудиту

Независимость

В состав должны входить только неисполнительные директора, большинство из которых должны быть независимыми

Председатель комитета должен быть назначен из числа независимых неисполнительных директоров

На заседания Комитета по аудиту могут приглашаться:

внешний аудитор, руководитель службы внутреннего аудита, глава исполнительного органа, а в некоторых случаях и председатель Наблюдательного совета

Возможность оспаривания решения руководства и оценка результата работы организации с независимой и объективной точки зрения

Независимый неисполнительный директор

Независимым директором рекомендуется признавать лицо, которое обладает достаточными профессионализмом, опытом и самостоятельностью для формирования собственной позиции, способно выносить объективные и добросовестные суждения, независимые от влияния исполнительных органов общества, отдельных групп акционеров или иных заинтересованных сторон

Независимый директор является сторонним экспертом и не должен быть связан с обществом, его существенным акционером, существенным контрагентом или конкурентом общества или связан с государством

Рекомендуется, чтобы независимые директора составляли не менее одной трети избранного состава совета директоров

Независимый директор действует от имени всех акционеров компании (в том числе и миноритарных), следовательно, в рамках своей компетенции он защищает их права и законные интересы, для чего способствует установлению конструктивного диалога между акционерами и руководством компании

Характерные черты Комитета по аудиту

Подотчетность Наблюдательному совету

Члены Комитета по аудиту назначаются Наблюдательным советом, им же утверждается Положение о Комитете

Наличие необходимых качеств и навыков

Честность, независимость суждений, соблюдение этических норм, знание особенностей бизнеса организации, знание о рисках, сопряженных с данной деятельностью, знание систем и средств контроля, владение основами бухгалтерского учёта и финансовой отчётности

Представительность

Комитет по аудиту должен состоять, как минимум, из трех членов, не считая приглашенных лиц

Функции Комитета по аудиту



Преимущества наличия Комитета по аудиту



Повышение внимания к рискам и контролю

Повышение качества финансовой отчётности

Способствует более глубинному пониманию финансовых вопросов организации неисполнительными директорами

Преимущества наличия Комитета по аудиту



Способствует улучшению диалога между Наблюдательным советом и внешним аудитором

Обеспечения большей независимости структур внутреннего аудита от руководства организации

Служит дискуссионной площадкой, позволяющей лицам, ответственным за финансовую отчетность, поднимать актуальные вопросы, а внешнему аудитору отстаивать свое независимое мнение

Отличия между Комитетом по аудиту и ревизионной комиссией

Комитет по аудиту



Ревизионная комиссия

Критерии	Комитет по аудиту	Ревизионная комиссия
Основные задачи	Контроль за финансовой отчетностью, надзор за принципами ведения бухгалтерии и процессами внутреннего контроля, контроль за выбором и работой внешних аудиторов	Осуществление внутреннего контроля финансовой и хозяйственной деятельности
Кем назначается	Наблюдательный совет (совет директоров)	Общим собранием участников
Частота заседаний	Раз в квартал	По общему правилу раз в год
Независимость	Достигается	Не обязательно независима от исполнительных органов

Корпоративный секретарь -

Суть: это сотрудник, поддерживающий регулярное плодотворное общение между собственниками компании, его топ-менеджментом и наблюдательным советом. Такой сотрудник по общему не должен совмещать эту деятельность с выполнением иных функций в обществе.

Корпоративный секретарь может иметь свой аппарат, в который по общему правилу входят работники не являющиеся членами Наблюдательного совета, менеджерами высшего звена, работниками другого общества или членами ревизионной комиссии.

Корпоративный секретарь подчинен и подотчетен наблюдательному совету, а административном порядке- исполнительному органу. Назначение корпоративного секретаря, утверждение условий заключаемого с ним договора (включая размер вознаграждения) рекомендуется относить к компетенции Наблюдательного совета

Наиболее важные функции корпоративного секретаря

Подготовка и обеспечение проведения заседаний наблюдательного совета и комитетов наблюдательного совета

Подготовка и обеспечение проведения общих собраний участников

Ведение корпоративных протоколов, обеспечение их сохранности и доступа к ним

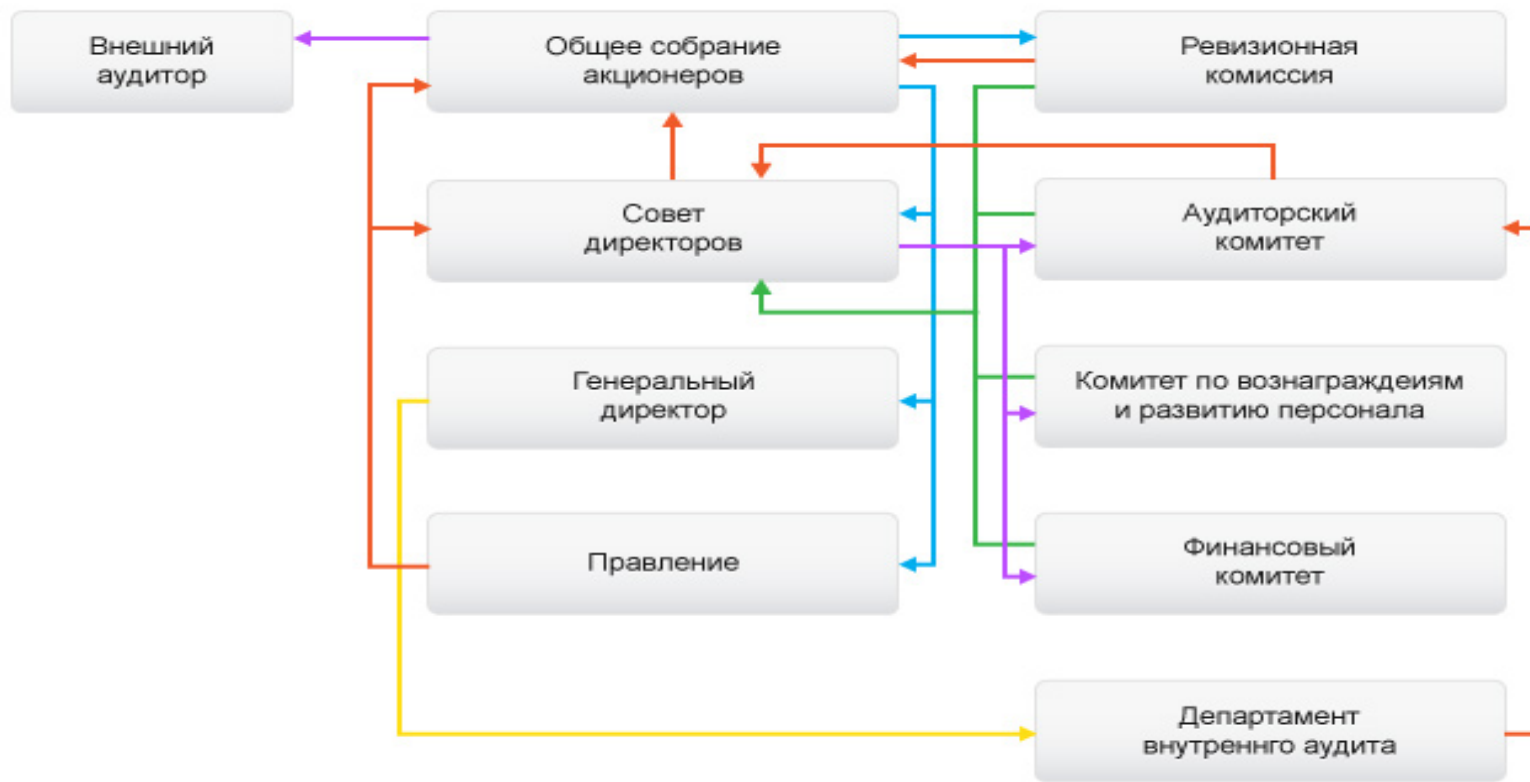
Обеспечение раскрытия (предоставления) информации об обществе и хранение документов общества

Оказание профессиональной помощи и предоставление консультаций членам наблюдательного совета, менеджерам, участникам

Взаимодействие с аудиторами, кредиторами и другими заинтересованными сторонами

Обеспечение соблюдения организацией законодательства

Структура корпоративного управления ОАО «МегаФон», РФ



- Избирает
- Назначает
- Отчитывается
- Отчитывается
- Отчитывается
- Назначает по представлению Аудиторского комитета

Структура корпоративного управления ОАО «Газпром», РФ



Спасибо за внимание!

Baker Tilly Bel
ул. Суражская, дом 10-4,
бизнес-центр «Оптима», 2-й этаж
220007 Минск,
Белорусь

Т: + 375 17 394-95-03
+ 375 29 628-66-17
Ф: + 375 17 394-77-40

Baker Tilly является независимым членом Baker Tilly International. Baker Tilly International Limited зарегистрирована в Англии. Baker Tilly International не предоставляет профессиональных услуг клиентам. Каждая фирма сети является самостоятельным юридическим лицом и каждый описывает себя как таковой. Baker Tilly UK Group LLP, независимый член Baker Tilly International в Соединенном Королевстве, является владельцем бренда Baker Tilly. Baker Tilly не является агентом Baker Tilly International и не имеет права действовать от имени Baker Tilly International. Ни один из членов Baker Tilly International, в том числе Baker Tilly, не несет какой-либо ответственности за действия или бездействия друг друга.