

# Корпоративное управление

Перечень запрашиваемых документов и информации для не зарегистрированных на бирже компаний, находящихся в собственности семей или основателей

© 2021 Международная финансовая корпорация. Все права сохранены.

2121 Pennsylvania Avenue, NW

Washington, DC 20433 USA

Интернет: [www.ifc.org](http://www.ifc.org)

Материалы, содержащиеся в настоящей публикации, охраняются авторским правом. Несанкционированное копирование и/или распространение настоящей публикации, полностью или частично, может являться нарушением действующего законодательства. IFC приветствует распространение своих публикаций и, как правило, своевременно даёт разрешения на воспроизведение отдельных частей таких публикаций, а в случае воспроизведения в образовательных и некоммерческих целях не взимает за это вознаграждения, при том условии, что воспроизведение сопровождается такими сведениями об атрибуции и уведомлениями, указания которых IFC может обоснованно потребовать.

IFC не гарантирует точности, надежности или полноты содержания настоящей публикации, а также изложенных в ней выводов или суждений, и не несет ответственности за какие бы то ни было упущения или ошибки в ее содержании (включая типографские ошибки и технические ошибки, но не ограничиваясь ими), равно как и за ожидания от него. Границы, цвета, названия и иная информация, указанная на картах, содержащихся в настоящем документе, не являются выражением мнения Всемирного банка относительно правового статуса какой-либо территории или поддержки или признания таких границ. Содержащиеся в настоящей публикации выводы, толкования и заключения могут не отражать мнения Совета исполнительных директоров Всемирного банка или правительств представляемых ими стран.

Материалы, содержащиеся в настоящей публикации, предназначены только для общих информационных целей и не предназначены для использования в качестве юридических рекомендаций, консультаций по ценным бумагам или инвестициям, заключений о целесообразности каких-либо инвестиций или предложений любого рода. IFC или аффилированные с ней лица могут осуществлять инвестиции в определенные компании и структуры (включая упомянутые в настоящем документе), предоставлять им иные консультации или услуги, или иным образом иметь в них финансовую заинтересованность.

Все прочие запросы относительно прав и лицензий, включая производные права, следует направлять в Департамент корпоративных связей IFC по адресу: IFC Corporate Relations Department, 2121 Pennsylvania Avenue, NW, Washington, DC 20433 USA.

Международная финансовая корпорация является международной организацией, учрежденной в соответствии со Статьями соглашения между ее странами-членами, и входит в Группу Всемирного банка. Все наименования, логотипы и товарные знаки являются собственностью IFC, и использование любых таких материалов в каких бы то ни было целях без прямого письменного согласия IFC запрещено. Кроме того, слова и словосочетания “IFC”, “International Finance Corporation” и “Международная финансовая корпорация” являются зарегистрированными товарными знаками IFC и охраняются в соответствии с нормами международного права.

## Необходимые документы

Для подготовки Оценки корпоративного управления (ОКУ) просим вас предоставить перечисленные ниже соответствующие документы вашей компании на английском языке. Если запрашиваемые документы, например, по новым операциям или недавно приобретенным активам, в настоящее время готовятся, просим предоставить их черновые варианты или образцы.

- 1. Структура собственности.** Схема существенных долей участия в акционерном капитале, холдинговых компаний, аффилированных и дочерних структур компании с указанием конечных собственников-выгодоприобретателей и процентной доли акций, принадлежащей каждому из них.
  - 2. Структура управления.** Схема структуры управления компании с указанием основных органов управления компанией и подотчетности каждого из них: собрания акционеров или общего собрания, совета директоров, любых комитетов совета, высшего руководства, органов внутреннего аудита, органов внешнего аудита и основных руководящих подразделений.
  - 3. Корпоративные документы.** Устав и нормативные документы компании, включая Кодекс корпоративного управления, Этический кодекс, Политику в отношении конфликта интересов и прочие имеющиеся в письменном виде принципы политики, кодексы или инструкции, в которых излагаются: подходы компании к управлению; функции его органов управления, сфера ответственности и состав совета директоров, включая политики или положения, касающиеся практической деятельности
- совета директоров, положений о комитетах совета директоров или о круге их полномочий, а также перечень действующих членов комитетов; практика в отношении раскрытия информации и обеспечения прозрачности, а также политика в отношении миноритарных акционеров.
- 4. Нынешний состав совета директоров и высшего старшего руководства.** Список действующих членов совета директоров и высшего руководства с приложением кратких справок-объективов, в которых указывалось бы, как минимум: имя; нынешняя должность (должности) в компании; нынешняя должность (должности) в других компаниях; аффилированность с компанией, руководством и контролирующими акционерами, а также с другими компаниями, членом советов директоров которых данное лицо является; возраст и сведения об образовании; а также положения акционерного соглашения или устава компании, определяющие, кто из акционеров имеет право назначать директоров.
  - 5. Акционерные соглашения.** Подробности любых акционерных соглашений или иных неформальных механизмов взаимодействия между всеми или отдельными акционерами.
  - 6. Документация по семейному управлению:** (а) генеалогическое древо с приложением сведений об имени, месте жительства, занятии, дате рождения и долевой собственности каждого члена семьи; (б) любой составленный в письменной форме семейный устав (или протокол) или любой иной документ о принципах занятости членов семьи или распределении семейной долевой собственности.
  - 7. План обеспечения преемственности руководства** (или изложение основных принципов обеспечения преемственности).
  - 8.** Краткое изложение правил и процедур рассмотрения случаев конфликта интересов и сделок с заинтересованностью, а также список сделок с заинтересованностью, ставших предметом рассмотрения совета директоров или его комитетов за последние три года.
  - 9. Политика внутреннего контроля, внутреннего аудита, управления риском и соблюдения нормативных требований.** Политика в отношении внутреннего контроля, внутреннего аудита (например, положение о внутреннем аудите), управления рисками, а также положение о руководителе службы внутреннего контроля и о директоре по управлению рисками. Подробное изложение программы соблюдения нормативных требований (комплаенс); журнал учета мероприятий по обеспечению соблюдения нормативных требований; положение о директоре по надзору за соблюдением нормативных требований (комплаенс) и о директоре по вопросам этики.
  - 10. Письма внешнего аудитора руководству компании за последние три года.**
  - 11. Политика раскрытия информации.**
  - 12. График проведения ежегодных собраний акционеров.**
  - 13. Сводные данные о посещаемости и результатах всех собраний акционеров (ежегодных и внеочередных) за последние три года, с указанием представленных акционеров, пунктов повестки дня и итогов голосования.**

**14. Политика в отношении сделок с заинтересованностью** и перечень сделок, потребовавших изучения или утверждения со стороны акционеров и/или совета директоров, за последние три года.

**15. Хронология крупных сделок и существенных событий за последние пять лет** (прежде всего, корпоративных поглощений, слияний, реструктуризации, а также продаж или приобретения крупных активов).

**16. Политика в отношении дивидендов.** Официальная политика компании в отношении объявления о выплате дивидендов и их распределения.

### Запрашиваемая информация

*Просим предоставить на английском языке перечисленные ниже дополнительные сведения (если это применимо к вашей компании). Если запрашиваемые принципы политики и процедуры в настоящее время разрабатываются, просим предоставить информацию о планах компании в их отношении и предполагаемом графике их введения в действие.*

#### А. Приверженность практике корпоративного управления

**1. Структура собственности.** Схема существенных долей участия в акционерном капитале, холдинговых компаний, аффилированных и дочерних структур компании с указанием конечных собственников-выгодоприобретателей и процентной доли акций, принадлежащей каждому из них.

**2. Кодекс корпоративного управления компании.** Располагает ли компания кодексом корпоративного управления (либо «поли-

тикой» или «руководящими указаниями»), в котором сформулированы практические методы управления компанией, в частности, роль совета директоров? В чем состоят применяемые компанией процедуры контроля за соблюдением кодекса корпоративного управления? Кто в компании несет основную ответственность за соблюдение компанией политики в отношении корпоративного управления? Обеспечивает ли компания периодическое раскрытие сведений о степени соблюдения своей политики и процедур корпоративного управления?

**3. Планирование преемственности.** Какова была практика преемственности CEO\ Директора компании? Как долго нынешний руководитель компании намерен оставаться на этой должности? Была ли определена и согласована семьей кандидатура преемника?

**4. Семейное древо и долевое владение.** Какие члены семьи работают в компании или ее дочерних предприятиях в настоящее время или могут быть наняты на работу в обозримом будущем? Какое поколение семьи осуществляет фактический контроль над компанией (основатель, братья и сестры, двоюродные братья и сестры или более поздние поколения)?

**5. Семейные пакеты акций.** Существует ли неофициальная договоренность или официальное акционерное соглашение, согласно которому имеющиеся у членов семьи акции объединяются в один или несколько пакетов акций? Осуществляют ли владение семейными акциями структуры-посредники, например, один или несколько семейных трастов, фондов или холдинговых компаний, либо отдельные члены семьи владеют акциями в индивидуальном порядке?

**6. Следующее поколение.** Ожидается ли, что, когда нынешнее поколение выйдет на пенсию, эстафета управления компанией перейдет к следующему поколению? Есть ли у семьи планы подготовки ее следующего поколения к работе в компании? Как будут отбираться члены семьи для работы в компании, либо право работать в компании будут иметь все члены семьи?

#### В. Структура и функционирование Совета директоров

**1. Состав Совета.** Как определяется состав Совета? Существуют ли акционерные соглашения или положения устава компании, определяющие, какие именно акционеры выдвигают кандидатов в директора? Действуют ли какие-либо неформальные договоренности? Входят ли в состав Совета лица, не являющиеся членами семьи? Являются ли такие лица независимыми от семьи, контролирующей компанию, других основных акционеров и высшего руководства компании? Применяется ли в компании какое-либо определение «независимого» директора? Какое вознаграждение независимые (и другие) директора получают за свои услуги?

**2. Повестка дня и протоколы.** Обеспечивается ли подготовка и рассылка повестки дня перед заседанием Совета? Обеспечивается ли подготовка и утверждение протокола после заседания Совета?

**3. Совет и руководство.** Являются ли представители высшего руководства членами Совета, либо они, в любом случае, обычно посещают заседания Совета? Если да, то проводит ли Совет регулярные «закрытые заседания» без присутствия представителей руководства?

- 4. Аудиторский комитет и другие постоянные комитеты.** Созданы ли Советом директоров аудиторский комитет или другие постоянные комитеты, например, по кадрам, вознаграждению или конфликту интересов? Каким образом эти комитеты формируются? Существуют ли письменные положения об этих комитетах? Кто входит в их состав и как они функционируют?
- 5. Оценка деятельности Совета.** Проводит ли Совет самооценки или другие обзоры эффективности своей деятельности? Каким образом и как часто проводятся такие обзоры?
- 6. Совет директоров и семья.** Каково представление о роли Совета по отношению к семье?
- 7. Консультативный совет.** Если в Совет директоров не входят лица из-за пределов компании, или если Совета директоров нет, есть ли в компании консультативный совет независимых профессионалов, с которым регулярно проводятся консультации? Если такой консультативный совет существует, то кто его члены и как они отбирались?
- 8. Надзор Советом в сфере ЭСКУ.** Утверждает ли Совет официально принятая компанией стратегия в сфере ЭСУ и политику в сфере ЭС? Добивается ли Совет создания систем управления для выявления рисков и последствий в области ЭС и управления ими, и если да, то как это делается? Опишите масштабы и периодичность обучения членов Совета по проблемам ЭСКУ-рисков. Обладают ли члены Совета достаточным опытом для оценивания проблем в сфере ЭС? Как часто вопросы ЭСУ включались в повестку дня заседаний Совета (за последние три года)?

### **С. Средства и методы контроля: системы внутреннего контроля (ВК), служба внутреннего аудита (ВА), внешний аудит (ВНА), управление рисками и соблюдение нормативных требований**

- 1. Система внутреннего контроля.** Опишите, как происходит разработка и осуществление в компании мер ВК (операционной деятельности, финансовой деятельности, применяемых в компании высокоавтоматизированных систем). Имеются ли документы по осуществляемым в настоящее время мерам контроля, проводятся ли регулярные проверки этих документов? Уделяют ли Совет и руководство должное внимание проблемам контроля при планировании новых стратегий, мероприятий и продуктов? Представляет ли внешний аудитор отчеты о соответствии ВК компании предъявляемым требованиям? Имеются ли в ВК какие-либо аспекты, о недостатках в которых неоднократно сообщали внешние аудиторы? Основаны ли механизмы контроля на оценке рисков? Проводит ли компания самооценки ВК?
- 2. Служба внутреннего аудита.** Как часто руководитель службы ВА проводит закрытые встречи с Советом и/или аудиторским комитетом? Выполняет ли служба ВА в дополнение к своим задачам в области аудита еще какие-либо операционные функции? Перенаправляются ли внутренние аудиторы периодически на другие участки, подлежащие аудиту? Сообщали ли сотрудники ВА о каких-либо случаях конфликта интересов, и если да, то как эти проблемы решались? Осуществляются ли планы работы ВА и аудиторские проверки в соответствии с местными или международными стандартами? Отслеживает ли Совет меры, принимаемые руководством

для устранения недостатков, выявленных ВА? Исходит ли служба внутреннего аудита в своей работе из оценки рисков? Опишите умения и навыки (операционной и финансовой деятельности) сотрудников ВА. Изучает ли Совет / Аудиторский комитет ситуацию с ресурсами, имеющимися в распоряжении службы ВА? Каков был показатель текучести персонала в службе ВА за последние три года? Проводит ли служба ВА аудиторские проверки ИТ? Проводилась ли в последние пять лет оценка качества работы ВА? Передается ли работа в области ВА полностью или частично внешним подрядчикам, и какой политики придерживается компания в отношении выбора поставщиков услуг ВА? Имеет ли поставщик услуг какое-либо отношение к внешнему аудитору и/или предоставляет ли он какие-либо другие услуги компании?

- 3. Внешний аудит.** Какой политики придерживается компания при подборе внешних аудиторов? Какие иные услуги внешний аудитор оказывает компании? Каким образом Совет обеспечивает принятие руководством соответствующих мер по устранению недостатков, о которых говорится в письмах аудиторов руководству компании?
- 4. Управление риском.** Кто несет ответственность за разработку и внедрение системы управления рисками? Существует ли в компании отдельная должность директора по управлению рисками? Подотчетен ли такой директор непосредственно Совету или иным органам? Каким образом выявляются риски и устанавливается уровень приемлемого риска (риск аппетита)? Проводит ли Совет периодические проверки систем управления рисками?

Являются ли проблемы и риски в сфере ЭС (E&S) включенными или полностью интегрированными в стратегию и систему управления риском?

- 5. Программа Комплаенс.** Существует ли в компании отдельная должность директора по надзору за соблюдением нормативных требований (ДНСТ) (комплаенс)? Кому подотчетны ДНСТ / служба НСТ? Как обеспечивается качество и соблюдение Этического кодекса в системе управления общеорганизационными рисками в компании? Какие наиболее эффективные практические подходы / системы положены в основу программы соблюдения нормативных требований? Ведет ли служба по надзору за соблюдением нормативных требований (комплаенс) журнал учета мероприятий по обеспечению соблюдения нормативных требований? Какое обучение сотрудников по вопросам соблюдения нормативных требований (кмплаенс) проводится в рамках программы?

#### D. Прозрачность и раскрытие информации

- 1. Проверка финансовой отчетности.** Изучает ли Совет директоров / Аудиторский комитет аудиторские корректировки, предложенные внешними аудиторами? Получает ли Совет / Аудиторский комитет информацию о обо всех изменениях в принципах бухгалтерского учета и их последствиях для текущей финансовой отчетности? Изучает ли Совет / Аудиторский комитет существенные бухгалтерские оценки и существенные профессиональные суждения внешних аудиторов в отношении финансовой отчетности? Получает ли Совет / Аудиторский комитет информацию о планируемых изменениях в правилах

финансовой отчетности и нормативном регулировании, которые могут повлиять на финансовую отчетность в ближайшие два года, в том числе обо всех изменениях в МСФО и/или МСА?

- 2. Акционерные соглашения.** Раскрывается ли всем акционерам содержание соглашений, заключенных с контролирующими акционерами или между ними? Регистрируются ли акционерные соглашения в органе регулирования рынка ценных бумаг?
- 3. Раскрытие информации о существенных сделках и существенных событиях.** Каков порядок подготовки и утверждения раскрытия информации о существенных сделках и других существенных событиях? Какие лимиты и пороговые значения были приняты для раскрытия и получения одобрения сделок с заинтересованностью?
- 4. Нефинансовая отчетность.** Представляет ли компания содержательные периодические отчеты о деятельности в сфере ЭСКУ и ее результатах в соответствии с минимальными национальными требованиями (если таковые имеются)? Каких еще, помимо национальных требований, стандартов отчетности о деятельности в сфере ЭСКУ / устойчивого развития придерживается компания?
- 5. Раскрытие информации заинтересованным сторонам.** Как компания обеспечивает равное обращение со всеми финансовыми заинтересованными сторонами, одного и того же класса (например, контролирующей семьей, миноритарными акционерами и кредиторами), имеющими финансовую заинтересованность, в части доступа к финансовой отчетности и другой информации о компании, а также их равный доступ к одному и тому же объему отчетности? Как

компания обеспечивает равное обращение со всеми акционерами при раскрытии финансовой и нефинансовой информации, включая стратегию компании?

#### E. Политика в отношении миноритарных акционеров

- 1. Конечные собственники-выгодоприобретатели.** Ведет ли компания реестр конечных собственников-выгодоприобретателей всех ее акций, сведения из которого раскрываются всем акционерам?
- 2. Дифференциация классов акций и квази-акций.** Опишите основные условия и различия в правах голоса и правах на получение дохода между различными классами акций и квази-акций компании. Существуют ли «учредительские акции»? Каковы их отличительные особенности?
- 3. Собрания акционеров.** Проводит ли компания ежегодные собрания акционеров? Когда предоставляется повестка дня? Всем ли акционерам до ежегодного собрания заблаговременно предоставляется вся существенная информация? Как миноритарные акционеры могут вносить дополнения в повестку дня? В каких обстоятельствах компания проводит внеочередные собрания акционеров?
- 4. Изменение структуры контрольного пакета акций.** Какой может быть политика в отношении миноритарных акционеров в случае изменения структуры контрольного пакета акций компании? Предусматривается ли право миноритарных акционеров на совместную продажу акций, в соответствии с которым новый держатель контрольного пакета акций обязан предложить им продать ему их акции по той же цене и на тех же условиях?

- 5. Передача акций.** Какова политика компании в отношении продажи и передачи акций акционерами-членами семьи или миноритарными акционерами?
- 6. Семейный совет.** Существуют ли официальные или неформальные механизмы координации участия акционеров - членов семьи в управлении компанией? Если семья многочисленна или значительная часть членов семьи не работает в бизнесе, был ли создан семейный совет?

#### **F. Управление взаимодействием с заинтересованными сторонами**

- 1. Идентификация заинтересованных сторон.** Опишите процесс идентификации заинтересованных сторон.
- 2. Взаимодействие с заинтересованными сторонами и внешние коммуникации.** Какой сотрудник или какое структурное подразделение отвечает за взаимодействие с заинтересованными сторонами и внешние

коммуникации, каков порядок их отчетности перед руководством и Советом? Есть ли ответственный за эти вопросы из числа руководителей высшего звена (если да, то кто именно)?

- 3. Стратегия и постановка целей.** Интегрирует ли компания взаимодействие с заинтересованными сторонами в стратегию и постановку целей?
- 4. Порядок принятия решений Советом.** Учитывается ли работа по взаимодействию с заинтересованными сторонами в процессе принятия решений?
- 5. Связь с заинтересованными сторонами.** Как компания сообщает о своей приверженности взаимодействию с заинтересованными сторонами персоналу, подрядчикам и основным поставщикам?
- 6. Механизмы рассмотрения жалоб.** Существует ли кадровая политика / процедура для взаимодействия с работниками и механизм рассмотрения жалоб для работников? Есть

ли механизм рассмотрения жалоб для затронутых сообществ? Просьба описать его. Как решаются проблемы заинтересованных сторон?

- 7. Механизм внешних коммуникаций.** Имеется ли в компании механизм внешних коммуникаций? Если да, то доступен ли он для внешних сторон и общественности?
- 8. Взаимодействие с затронутыми сообществами.** Прошли ли соответствующую подготовку сотрудники, которым поручено взаимодействие с затронутыми сообществами, четко ли определены их обязанности и порядок их подчинения высшему руководству и совету директоров?
- 9. Международные стандарты.** Внедрила ли компания какие-либо международные стандарты, касающиеся взаимодействия с заинтересованными сторонами (Стандарты AA 1000 по взаимодействию с заинтересованными сторонами и принципам подотчетности и ISO 26000)?

2121 Pennsylvania Avenue, NW  
Washington, DC 20433 USA

Tel: +1 (202) 458-8097

[www.ifc.org/corporategovernance](http://www.ifc.org/corporategovernance)  
[www.ifc.org/sustainability](http://www.ifc.org/sustainability)

Октябрь 2021 года