

АО СПК «АЛМАТЫ» РЕЗУЛЬТАТЫ ОЦЕНКИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Russell Bedford

**26 декабря 2023
г. Алматы**

A leading global
network



FORNEX FIRMS

Введение

Группа Компаний «Russell Bedford» выражает Вам свое почтение и желает Вам новых достижений и успехов в Вашей профессиональной деятельности.

ТОО «Международная Консалтинговая Фирма «Russell Bedford A+ Partners» направляет **результаты оценки корпоративного управления АО «СПК «Алматы»**.

Наша Группа является действительным членом Международной сети «Russell Bedford International».

Russell Bedford International – международная сеть, в которую входят зарубежные независимые аудиторские, оценочные и консалтинговые компании, объединившие усилия для оказания высокопрофессиональных услуг клиентам в любой стране мира.

Мы являемся одним из лидеров по оказанию профессиональных услуг в области аудита, оценки, it-audit и корпоративных финансов.

Группа Компаний «Russell Bedford» располагает профессиональным квалифицированным штатом, обладающих казахстанскими и международными сертификатами.

Группа Компаний «Russell Bedford» интересуется установлением длительных деловых отношений и надеется на крепкое сотрудничество с Вами, нацеленное на достижение на общего успеха.

Мы надеемся на объединенное сотрудничество с Вами, нацеленное на достижение нашего общего успеха и полагаем, что наше сотрудничество поможет Вашему бизнесу процветать.

С уважением,
 Генеральный директор
 Кудайбергенова Ш.Е.




Головной офис «Russell Bedford» находится в Г. Лондоне

Сеть входит в топ мировых аудиторских сетей

- Покрытие более 100 стран
- 350 офисов сети
- 7500 сотрудников
- 850 партнеров

Содержание

❖ Источники рекомендаций и стандартов	4
❖ Методология Оценки корпоративного управления	6
❖ Цель Оценки	8
❖ Результаты Оценки	10
❖ Анализ корпоративного управления: резюме по компонентам	12
❖ Ключевые положительные моменты и недостатки	15
❖ Степень внедрения принципов корпоративного управления: анализ по отдельным принципам	19
❖ Основные рекомендации	21
❖ Контакты	32

Источники рекомендаций и стандартов



Международные стандарты и рекомендации

- Принципы корпоративного управления ОЭСР и G20
- Руководящие принципы ОЭСР по корпоративному управлению для предприятий с государственным участием
- Международные стандарты по борьбе с коррупцией и добросовестности в предприятиях с государственным участием
- Стандарты Великобритании, включая Кодекс корпоративного управления и Руководства по эффективности Совета директоров, по аудиту, управлению рисками и управлению государственным деньгами

Национальные стандарты и рекомендации

- Типовой Кодекс корпоративного управления Республики Казахстан и руководства НПП «Атамекен»
- Рекомендации НПП «Атамекен» по организации деятельности корпоративного секретаря и подготовке независимых директоров

Методология Оценки корпоративного управления



Компоненты и Критерии Оценки

Оценка корпоративного управления проводилась в период с ноября по декабрь 2023 года и включала четыре основных этапа

При проведении Оценки использовались компоненты, основанные на Руководящих принципах ОЭСР, которые представляют собой рекомендации для государств и приняты на международном уровне как стандарт того, как государства должны осуществлять функцию государственного собственника

Также учтены принципы корпоративного управления, предусмотренные в Типовом кодексе корпоративного управления в контролируемых государством акционерных обществах, за исключением Фонда национального благосостояния АО «Самрук-Казына», утвержденном приказом Министра национальной экономики Республики Казахстан от 5 октября 2018 года № 21

Каждый из критериев был оценен по шкале оценок:

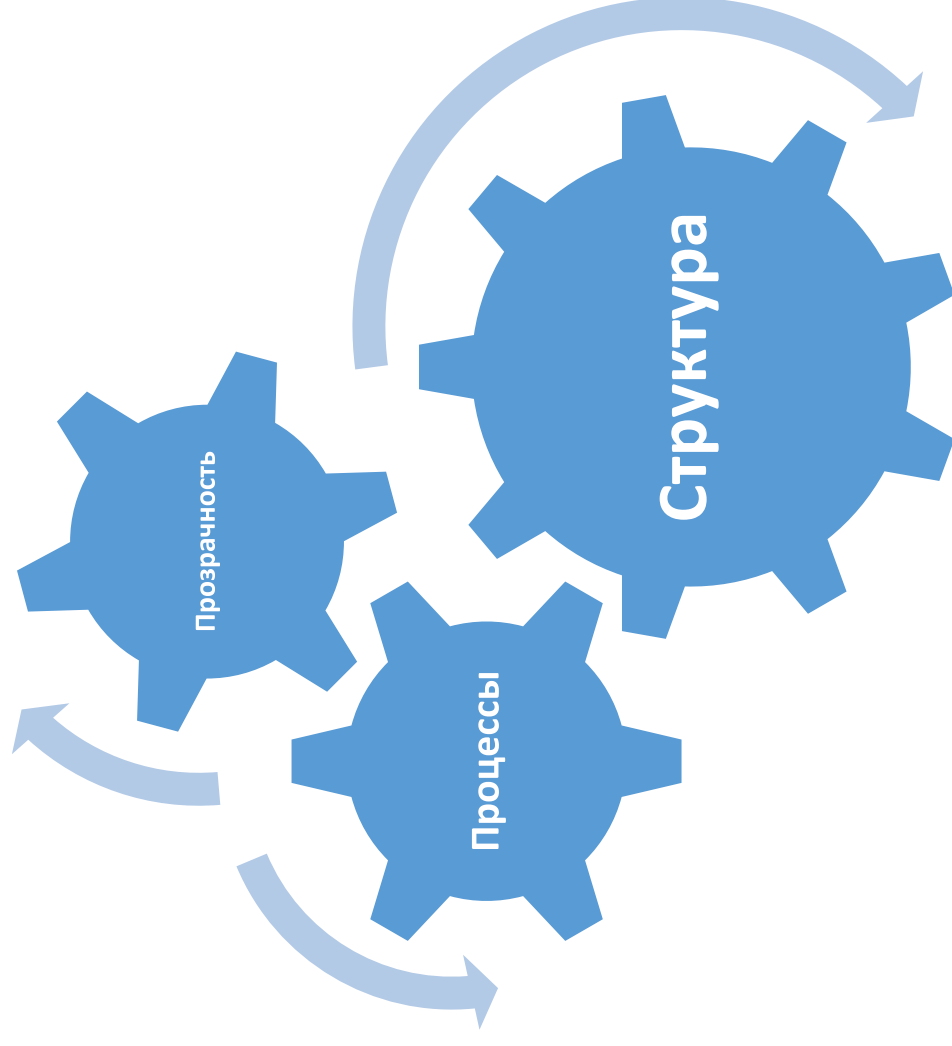
Шкала Оценок:

- **Не применимо: -**
- **Выполняется: 1**
- **Скорее выполняется: 0,75**
- **Частично выполняется: 0,5**
- **Скорее не выполняется: 0,25**
- **Не выполняется: 0**

Цель Оценки



- **Цель оценки**
Оценка направлена на повышение эффективности корпоративного управления и соответствие международным и национальным стандартам
- **Структура оценки**
Оценка включала анализ соответствия принципам, стандартам и рекомендациям по трем основным компонентам: Структура, Процессы и Прозрачность
- **Ожидаемые выгоды**
 - Повышение доверия акционера и стейкхолдеров
 - Улучшение репутации компании на рынке
 - Создание прочной основы для устойчивого развития



Результаты Оценки

Отчет по Оценке Корпоративного Управления:

- Подробный отчет в формате Word, включающий основные выводы и рекомендации
- Подробный отчет в формате Excel, включающий график, демонстрирующие оценки по каждому критерию
- Рейтинг и подробный анализ каждого принципа

Рекомендации и План Совершенствования:

- Рекомендации, вытекающие из результатов оценки для Общества
- Программа по совершенствованию системы корпоративного управления на предстоящие три года

ОЦЕНКА

РЕКОМЕНДАЦИИ

ПЛАН НА 3
ГОДА

Анализ корпоративного управления: резюме по компонентам



Анализ корпоративного управления: резюме по компонентам

Соответствие уровня корпоративного управления требованиям лучшей практики составляет **77,66%**

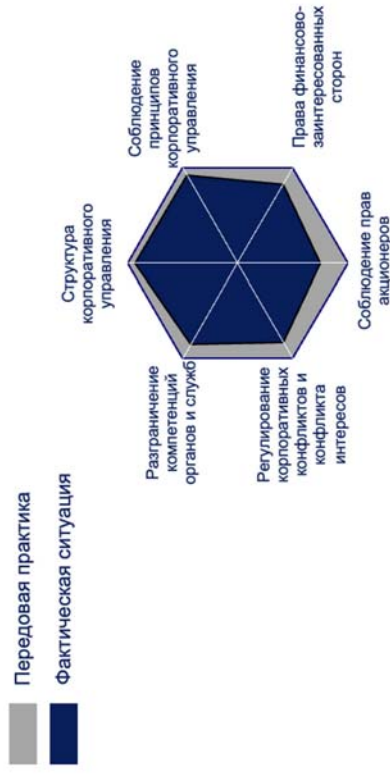
Разделы анализа по уровню соответствия:

Структура - 87,2% - Высокий уровень соответствия требованиям лучшей практики в области структуры корпоративного управления

Процессы корпоративного управления - 70,4% - Умеренный уровень соответствия требованиям лучшей практики в области процессов корпоративного управления

Прозрачность корпоративного управления, аудит - 75,6% - Средний уровень соответствия требованиям лучшей практики в области прозрачности корпоративного управления и аудита

Структура

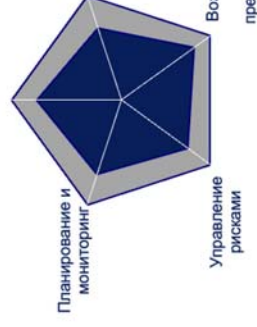


87,2

Процессы корпоративного управления

Эффективность совета директоров

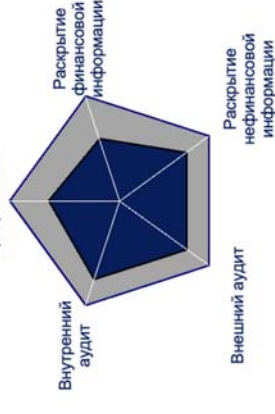
70,4



Прозрачность корпоративного управления, аудит

Отчетность и прозрачность

75,6



Соответствие уровня корпоративного управления требованиям лучшей практики составляет **77,66%**

Примеры соответствия уровня корпоративного управления требованиям лучшей практики аналогичных компаний в Казахстане

АО СПК «Астана» – 53,3% (2023)

АО «Qazaqstan Investment Corporation» – 93,81% (2022)

АО НК «ҚазАвтоЖол» – 79,2% (2023)

АО НК «QazExpoCongress» – 84% (2022)

АО «Фонд развития предпринимательства «Даму» - 90,8 % (2021)

АО «Банк Развития Казахстана» - 93,1% (2023)

Ключевые положительные моменты и области роста

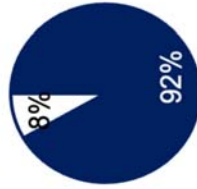


Структура

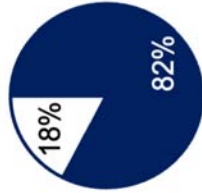
1.1. Структура корпоративного управления



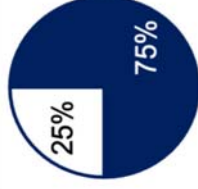
1.2. Соблюдение принципов корпоративного управления



1.3. Соблюдение прав финансово-заинтересованных сторон



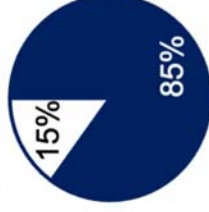
1.4. Соблюдение прав акционеров



1.5. Регулирование корпоративных конфликтов и конфликта интересов



1.6. Разграничение компетенций органов и служб

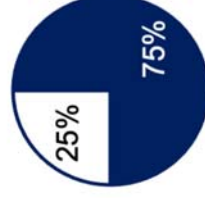


Процессы

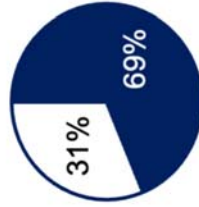
2.1. Эффективность совета директоров



2.4. Управление рисками



2.2. Устойчивое развитие



2.5. Планирование и мониторинг

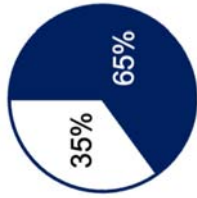


2.3. Вознаграждение и преемственность

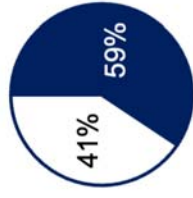


Прозрачность и аудит

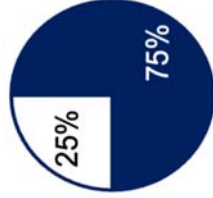
3.1. Отчетность и прозрачность



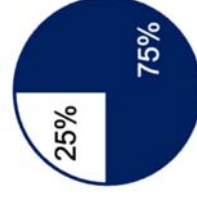
3.2. Раскрытие финансовой информации



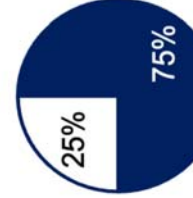
3.3. Раскрытие нефинансовой информации



3.4. Внешний аудит



3.5. Внутренний аудит



Степень внедрения принципов корпоративного управления: анализ по отдельным принципам



Принцип разграничения полномочий:

- Соблюдается, но рекомендуется обеспечивать независимость членов Совета директоров
- Рекомендуется проводить мониторинг решений Единственного акционера для сохранения невмешательства в оперативные вопросы и структуры корпоративного управления

Принцип защиты прав и интересов акционеров:

- Соблюдается, но предлагается рассмотреть защиту прав миноритарных акционеров во внутренних нормативных документах в среднесрочной перспективе

Принцип эффективного управления:

- Соблюдается, но рекомендуется обеспечить гендерное равенство и независимость директоров
- Рекомендуется проводить оценку СД и использовать технику стресс-тестирования для разработки стратегии
- Рекомендуется введение единой автоматизированной системы для улучшения управленческих процессов

Принцип устойчивого развития:

- Соблюдается, но требуется актуализация информации об оценке проектов и программ в области устойчивого развития
- Рекомендуется актуализировать интернет-ресурс Общества в блоке по Устойчивому развитию

Принцип управления рисками, внутренний контроль и аудит:

- Соблюдается, но рекомендуется утвердить риск-аппетит и пересмотреть информативность лимитов по рискам
- Рекомендуется регулярно оценивать эффективность КСУР, привести категории в единообразие и регулярно ознакомлять сотрудников с КСУР

Принцип регулирования конфликтов и интересов:

- Соблюдается, но рекомендуется протоколировать информацию о конфликтах интересов и получению согласия от работников
- Рекомендуется уточнение документов, касающихся направления информации о конфликтах интересов

Принцип прозрачности и объективности:

- Соблюдается, но рекомендуется дополнять годовые отчеты информацией о деятельности СД, результатах работы комитетов СД
- Рекомендуется публиковать необходимые ВНД, корпоративные решения, и формировать отчеты комитетов при СД

ОСНОВНЫЕ РЕКОМЕНДАЦИИ



1.1. Структура корпоративного управления

Защита прав миноритарных акционеров:

- Внести положения по защите прав миноритарных акционеров во внутренних документах в среднесрочной перспективе для соответствия лучшей практике

Требования к кандидатам в СД:

- Обеспечить полную независимость членов СД друг от друга и ввести женщину в состав СД для гендерного баланса

Комитеты СД:

- Пересмотреть состав Комитета СД по аудиту, включив исключительно независимых директоров
- Разработать план преемственности для членов СД, включая оценку кадров и программы подготовки лидеров в краткосрочной перспективе

1.2. Соблюдение принципов корпоративного управления

Кодекс корпоративного управления:

- Заменить текстовую версию Кодекса на сканированную версию с указанием утверждающего органа, даты и номера решения
- После Оценки опубликовать рейтинг корпоративного управления на сайте Общества
- Утвердить План мероприятий по совершенствованию корпоративного управления

Кодекс деловой этики:

- Дополнить обязанности Омбудсмена анонимностью для деловых партнеров и заинтересованных лиц
- Расширить обязанности Омбудсмена по разъяснению положений Кодекса для указанных лиц

Корпоративный секретарь:

- Расширить Положение о СД, предоставив членам право обращаться к Корпоративному секретарю для консультаций
- Обеспечить системное обучение и повышение квалификации Корпоративного секретаря (курсы, сертификации, семинары по корпоративному управлению)

1.3. Соблюдение прав финансово-заинтересованных сторон

- Внести в соответствующее Правила (отбора и сопровождения проектов, проведения аукционов) возможность обжалования решений Общества и регламент рассмотрения таких жалоб
- Провести отдельный анализ системы закупок
- Исключить СД и менеджмент из перечня стейкхолдеров, отразить результаты работы с Картой стейкхолдеров в годовых отчетах
- Раскрывать информацию о кредиторах и заемном финансировании в годовых отчетах
- Разработать и утвердить механизм whistleblowing в краткосрочной перспективе, при этом предусмотреть два подобных механизма – для внешних сторон (whistleblowing) и для сотрудников (speak-up)

1.4. Соблюдение прав акционеров

- Соблюдать баланс между прозрачностью решений ЕА и независимостью решений СД
- Разработать и внедрить политику трансфертного ценообразования для определения цен на товары, работы и услуги между Обществом и дочерними компаниями, если таковые имеются

1.5. Регулирование корпоративных конфликтов и конфликта интересов

- Установить единообразие в предоставлении сведений о конфликтах интересов (ответственному подразделению, Корпоративному секретарю или Омбудсмену)
- Довести до сведения и получить согласие работников на нормы Политики по конфликту интересов
- Обязать членов СД получать одобрение Председателя Комитета по назначениям перед совещанием должностей в других компаниях

1.6. Разграничение компетенций органов управления и служб

- Обеспечить мониторинг решений ЕА по вопросам, входящим в исключительную компетенцию СД и иных органов с целью обеспечения соблюдения принципа невмешательства в операционную деятельность Общества, а также соблюдения работы структуры корпоративного управления Общества
- Периодически пересматривать ВНД и вносить в них изменения, при публикации на сайте отражать дату и номер решения органа управления. Для координации этой работы рекомендуется назначить единое ответственное лицо. В краткосрочной перспективе актуализировать Положения о комитетах

2.1. Эффективность совета директоров

Избрание (назначение) председателя и членов Совета директоров

- Приобрести страхование ответственности для членов СД
- Разработать программу введения новых членов СД
- Включить в Положение о СД право на получение мнения экспертов
- Внести в Положение о Комитете по назначениям компетенцию по определению критериев отбора кандидатов
- Разработать и утвердить планы преемственности для членов Правления
- Провести оценку СД и индивидуальную оценку каждого члена СД в краткосрочной перспективе

Организация деятельности Совета директоров

- Усилить контроль за указанием итогов голосования и решений в протоколах СД, избегать упоминания трудового отпуска Независимых директоров
- Протоколировать информацию об отсутствии/наличии конфликта интересов членов СД на каждом очном заседании
- Внедрить практику регулярного (к примеру, раз в год) выезда членов СД и менеджмента на производство, в дочерние организации и на проекты

Оценка эффективности деятельности Совета директоров

- Предусмотреть проведение оценки эффективности СД в годовом плане работ, и согласовать периодичность оценки с ЕА

2.2. Устойчивое развитие

- Разработать и утвердить стратегию устойчивого развития
- Разработать и внедрить политику в области экологической устойчивости
- Включить оценку проектов по влиянию на ключевые показатели устойчивого развития в годовые отчеты, Стратегию 2020-2023 годов и Программу развития 2023-2025 годов

2.3. Вознаграждение и преемственность

- Опубликовать Политику выплаты вознаграждения членов СД на официальном сайте
- Регулярно обсуждать планы преемственности руководителей Комитетом по назначениям, вознаграждениям и социальным вопросам СД
- Вводить практику встреч руководства и СД с кадровым резервом для знакомства, оценки, обмена знаниями и обсуждения видения и стратегии Общества

2.4. Управление рисками

- Утвердить риск-аппетит и привести категории рисков в различных документах в соответствие
- Внедрить отчет Совета директоров перед ЕА на постоянной основе, отражающий ключевые факторы риска, события, принятые меры и оценку перспектив Общества. Выявлять основные и возникающие риски (primary and emerging risks)
- Проводить регулярную оценку эффективности КСУР
- Рассмотреть целесообразность показателя балла значимости и пересмотреть информативность лимитов по рискам
- Ознакомление новых сотрудников с КСУР на постоянной основе
- Независимая оценка эффективности КСУР в средне-срочной перспективе
- Предусмотреть возможность руководителю ДУР выражать свое мнение напрямую СД в Политике управления рисками и Положении о ДУР
- Внедрить горячую линию по вопросам коррупции и политику защиты сотрудников при раскрытии случаев коррупции в Обществе

2.5. Планирование и мониторинг

- Внедрить мониторинг финансовых целей, структуры капитала и уровня рисков
- Использовать технику стресс-тестирования при разработке Стратегии развития Общества
- На заседаниях СД ежеквартально обсуждать исполнение Плана развития с учетом мировых практик
- Рассмотреть приобретение ЕАС для автоматизации процессов планирования, бюджетирования и прогнозирования, включая подготовку отчетности

3.1. Отчетность и прозрачность

- Добавить в годовые отчеты описание рассмотрения возможностей и рисков, обеспечения устойчивости бизнес-модели и влияние управления рисками на стратегические решения
- Включить в Годовые отчеты подробную информацию о деятельности СД, подходе к инвестированию, и вознаграждению сотрудников
- Актуализировать положение о служебной, коммерческой и иной охраняемой законом тайне от 03.05.2011 года, с учетом принципа прозрачности и раскрытия информации

3.2. Раскрытие финансовой информации

- Ограничить ВНД право на финансирование политических партий и агитационно-пропагандистской помощи
- Раскрыть информацию о сделках со связанными сторонами, и с заинтересованностью на сайте Общества
- Рассмотреть возможность отчета руководства о результатах финансово-хозяйственной деятельности (к примеру, отчет Председателя Правления)

3.3 Раскрытие нефинансовой информации

- Наполнить сайт Общества ВНД, подлежащими раскрытию
- Принять и опубликовать политику о диверсификации состава СД на сайте Общества
- Включить в годовой отчет информацию о деятельности комитетов СД, деятельности СД по управлению рисками (см. рекомендации в разделе 2.4)

3.4. Внешний аудит

- Разработать политику по условиям привлечения внешних аудиторов, включая ротацию партнеров, оказание консультационных услуг и не допускать наем сотрудников аудиторской организации, участвовавших в проведении внешнего аудита, в течение определенного периода (cooling-off period)

3.5. Внутренний аудит

- Привести сроки предоставления отчетности комитету по аудиту и СД в соответствие между Положением о СВА, Правилами внутреннего аудита, и сроки оценивания СВА
- Предусмотреть в Положении о СВА возможность участия СВА на заседаниях СД без менеджмента
- Разработать План профессионального обучения сотрудников СВА
- Разработать Стратегический план внутреннего аудита на 3 года
- Формировать ГАП на будущие периоды с учетом изменений в Регистре и карте рисков
- Предусмотреть обратную связь по работе СВА и провести внутреннюю оценку СВА
- Рассмотреть возможность использования действующего программного обеспечения для СВА
- Согласовывать бюджет СВА и все изменения к нему с Комитетом по аудиту

Партнер
Сартаев Ш.Ш. _____

Исполнитель
Муханбеткалиева Т.А. 

БЛАГОДАРИМ ЗА ВНИМАНИЕ!

Казахстан, город Алматы, Бостандыкский район,
Проспект Аль-Фараби, дом 202, БЦ «Алем Star», 2 этаж,
почтовый индекс 050043
Телефон: +7 727 399 80 00

E-mail: info@rbpartners.kz

www.rbpartners.kz