

Принципи корпоративного управління ОЕСР

ОЕСР

2004

© ОЕСР, 2004.

© Програмне забезпечення: 1987-1996, Acrobat є торговою маркою ADOBE

Усі права захищені. ОЕСР надає вам право використати один примірник цієї Програми виключно для вашого персонального використання. Передрук, надання у користування, взяття у користування, передання або розповсюдження будь-яких даних або програмного забезпечення без дозволу заборонені. Програма, пов'язані з нею матеріали, та будь-які їх складові повинні розглядатися як будь-які інші матеріали, на які існує авторське право.

Усі прохання надавати за адресою:

Керівнику Служби друку (Head of Publications Service),

OECD Publications Service,

2, rue Andre-Pascal,

75775 Paris Cedex 16, France

Принципи корпоративного управління ОЕСР

2004

ОЕСР
ОРГАНІЗАЦІЯ ЕКОНОМІЧНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА ТА РОЗВИТКУ

ОРГАНІЗАЦІЯ ЕКОНОМІЧНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА ТА РОЗВИТКУ

Згідно зі статтею 1 Конвенції, що була підписана у Парижі 14 грудня 1960 року та увійшла в дію 30 вересня 1961 року, Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) покликана проваджувати політику, спрямовану на:

- досягнення максимально сталого економічного розвитку та зайнятості, а також підвищення рівню життя у країнах-членах ОЕСР, підтримання фінансової стабільності та, відповідно, забезпечення внеску у розвиток світової економіки;
- сприяння сталому економічному зростанню як у державах-членах, так і у державах, які не є членами ОЕСР, у процесі економічного розвитку; та
- сприяння розширенню світової торгівлі на багатосторонній недискримінаційній основі згідно з міжнародними зобов'язаннями.

Державами-членами ОЕСР з дня заснування є Австрія, Бельгія, Канада, Данія, Франція, Німеччина, Греція, Ісландія, Ірландія, Італія, Люксембург, Нідерланди, Норвегія, Португалія, Іспанія, Швеція, Швейцарія, Турція, Великобританія та Сполучені Штати Америки. Перелічені нижче держави приєдналися до ОЕСР пізніше: Японія (28 квітня 1964 р.), Фінляндія (28 січня 1969 р.), Австралія (7 червня 1971 р.), Нова Зеландія (29 травня 1973 р.), Мексика (18 травня 1994 р.), Чеська Республіка (21 грудня 1995 р.), Угорщина (7 травня 1996 р.), Польща (22 листопада 1996 р.), Корея (12 грудня 1996 р.) та Республіка Словаччина (14 грудня 2000 р.). В роботі ОЕСР бере участь Комісія Європейського Товариства (стаття 13 Конвенції ОЕСР).

Опубліковані на французькій мові під назвою:
Principes de gouvernement d'entreprise de l'OECD
2004

© ОЕСР 2004

Прохання про дозвіл на передрук частки даного видання для навчальних або некомерційних цілей направляти на адресу: Centre francais d'exploitation du droit de copie (CFC), 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris, France, Tel. (33-1) 44 07 47 70, Fax (33-1) 46 34 67 19, для усіх країн за виключенням Сполучених Штатів Америки. У Сполучених Штатах Америки дозвіл на передрук можна отримати за адресою: Copyright Clearance Center, Customer Service, (508)750-8400, 222 Rosewood Drive, Danvers, MA 01923 USA, або через інтернет-сайт: <http://www.copyright.com/>. В усіх інших випадках прохання про дозвіл на передрук або переклад частки або усього видання направляти на адресу: OECD Publications, 2, rue Andre-Pascal, 75775 Paris Cedex 16, France.

ПЕРЕДМОВА

Принципи корпоративного управління ОЕСР були схвалені міністрами ОЕСР у 1999 році, та з того часу є міжнародним орієнтиром для осіб, відповідальних за розробку політики, інвесторів та інших заінтересованих осіб у всьому світі. *Принципи* сприяли просуванню корпоративного управління та забезпечили наявність конкретних рекомендацій для законодавчих та регулятивних ініціатив як у країнах-членах ОЕСР, так і в інших країнах. Форум Фінансової Стабільності визнав *Принципи* одним з дванадцяти основних стандартів надійних фінансових систем. *Принципи* також створюють базу для великої програми співпраці між країнами-членами ОЕСР та іншими країнами, та є фундаментом компоненти корпоративного управління Звітів Світового Банку/ МВФ з дотримання стандартів та кодексів (ROSC).

Нещодавно був здійснений ґрунтовний перегляд *Принципів* з метою врахування останніх подій та досвіду країн-членів ОЕСР та інших країн. Відповідальні за розробку політики особи зараз краще усвідомлюють наскільки важливим є належне корпоративне управління для стабільності фінансового ринку, інвестицій та економічного зростання. Товариства краще розуміють вплив належного корпоративного управління на їх конкурентоспроможність. Інвестори, особливо інститути спільного інвестування та пенсійні фонди, що виступають у ролі довірчих осіб, розуміють, що повинні брати участь у забезпеченні належної практики корпоративного управління з метою підтримання власних інвестицій. У сьогоднішній економіці зацікавленість у корпоративному управлінні виходить за межі зацікавленості акціонерів у результатах діяльності окремого товариства. Оскільки товариства є стрижнем нашої економіки, та ми все більше покладаємося на установи приватного сектору щодо управління персональними заощадженнями та забезпечення отримання доходів після виходу на пенсію, належне корпоративне управління є важливим для широких та дедалі більших кіл населення.

Перегляд *Принципів* був здійснений Спеціалізованою робочою групою ОЕСР з корпоративного управління за дорученням Міністрів ОЕСР у 2002 році. На підтримку перегляду було проведене усебічне дослідження, присвячене вирішенню країнами-членами ОЕСР проблемних питань корпоративного управління, з якими вони стикнулися. У дослідженні також був використаний досвід країн, які не є членами ОЕСР, але в яких ОЕСР, у співпраці зі Світовим Банком та іншими спонсорами, організує Регіональні столи з корпоративного управління на підтримку реформ у регіонах.

У процес перегляду зробили свій внесок багато осіб. У ньому взяли участь провідні міжнародні установи, та були проведені усебічні консультації з приватним сектором, представниками трудових колективів, громадянського суспільства та країн, які не є членами ОЕСР. Дуже корисною була також допомога визнаних у світі міжнародних експертів, які взяли участь у двох неформальних зустрічах високого рівня, які ми провели. Крім того, багато конструктивних пропозицій надійшло після того, як проект *Принципів* був розміщений в Інтернеті для отримання коментарів від громадськості.

Принципи є інструментом, що пропонує добровільні стандарти та належну практику, а також рекомендації з впровадження, які можуть бути адаптовані до конкретних обставин індивідуальних країн та регіонів. ОЕСР забезпечує форум для постійного діалогу та обміну досвідом між її країнами-членами та іншими країнами. Щоб бути в курсі подій, які постійно змінюються, ОЕСР пильно слідкуватиме за розвитком подій у сфері корпоративного управління, визначатиме тенденції та шукатиме засобів вирішення нових проблем.

Ці *переглянуті Принципи* є подальшим внеском, який ОЕСР робить відповідно до взятого на себе зобов'язання участі у колективній роботі з покращання корпоративного управління в усьому світі в майбутньому. Ця робота не ліквідує кримінальну діяльність, але утруднить її завдяки ухваленню правил та положень згідно з цими *Принципами*.

Важливо, що наші зусилля також допоможуть розвинути культуру цінностей професійної та етичної поведінки, від якої залежатимуть нормально функціонуючі ринки. Довіра та чесність грають виключно важливу роль у економічному житті та, задля розвитку бізнесу та економічного процвітання, ми повинні впевнитися, що вони відповідно винагороджуються.

Дональд Дж. Джонсон
Генеральний секретар ОЕСР

ПОДЯКА

Я хотів би висловити подяку членам Спеціалізованої робочої групи та її Керівнику, пані Вероніці Інгрем, чия відданість та досвід уможливили ефективне проведення перегляду у такий короткий період часу. Я хотів би також подякувати посадовим особам та експертам з усього світу, які брали участь у наших консультаціях, надавали коментарі або у інший спосіб взяли участь у забезпеченні постійної актуальності *Принципів корпоративного управління ОЕСР* у часи змін.

Особлива подяка – Ірі Мілштейн та серу Адріану Кедбері, які так багато зробили з того моменту, коли робота з корпоративного управління ОЕСР була тільки-но розпочата, та усім учасникам двох зустрічей на високому рівні, що ми провели в Парижі, а також іншим видатним експертам, що взяли участь у перегляді, серед яких: Сюзен Бієс, Сюзен Брей, Рон Блеквел, Ален-Ксав'єр Бріатт, Девід Браун, Луїз Кантідіано, Марія Ліванос Каттауї, Пітер Кліффорд, Ендрю Крокетт, Стефен Девіс, Пітер Дей, Кармі Ді Ноя, Джон Еванс, Джері Гартен, Лео Голдшмідт, Джеймс Грант, Герд Хойзлер, Том Джонс, Стефен Джойнт, Еріх Кендлер, Мішель Кляйн, Ігор Костіков, Даніель Лебег, Жан-Франсуа Лепеті, Клоді Малон, Теруо Масакі, Іл-Чонг Нам, Таїджі Окусу, Мішель Пеберо, Каролін Філіпс, Патрісія Пітер, Джон Плендер, Майкл Прада, Ян Річардс, Алестер Росс Губі, Альбрехт Шефер, Крістіан Шріке, Фернандо Тейксейра дос Сантос, Крістіан Стренгер, Барбара Томас, Жан-Клод Тріше, Том Вант, Грехем Вард, Едвін Вільямсом, Мартін Вессел, Пітер Войке, Девід Райт та Едді Ваймеерш.

Крім учасників від країн ОЕСР до складу Спеціалізованої робочої групи ОЕСР з корпоративного управління входять постійні спостерігачі від Світового Банку, Міжнародного Валютного Фонду (МВФ) та Банку міжнародних розрахунків (БМР). З метою перегляду *Принципів* у якості спеціальних спостерігачів були запрошені представники Форуму фінансової стабільності (ФФС), Базельського комітету з банківського нагляду та Міжнародної організації комісій з цінних паперів (МОКЦП).

Я також хотів би відзначити конструктивний внесок у роботу Дорадчого комітету ОЕСР з питань бізнесу та промисловості та Дорадчого комітету профспілок, представники яких брали активну участь у процесі перегляду та регулярних засіданнях Спеціалізованої робочої групи.

Я також висловлюю подяку персоналу Секретаріату Дирекції зі справ фінансів та підприємств ОЕСР, який присвятив багато часу відданій та відмінній роботі у Організаційній групі: Вільяму Візерелу, Райнеру Гейгеру, Рінальдо Пеккіолі, Роберту Лею, Метсу Ісакссону, Гранту Кіркпатріку, Алессандро Гоглію, Лорі Холлідей та іншим членам Відділу корпоративних справ.

ЗМІСТ

ВСТУП	10
РОЗДІЛ ПЕРШИЙ. ПРИНЦИПИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ОЕСР	13
I. Створення бази для ефективної системи корпоративного управління	14
II. Права акціонерів та ключові функції власності	15
III. Однаково справедливе ставлення до акціонерів	17
IV. Роль заінтересованих осіб у корпоративному управлінні	18
V. Розкриття інформації та прозорість	19
VI. Обов'язки Ради	20
РОЗДІЛ ДРУГИЙ. АНОТАЦІЇ ДО ПРИНЦИПІВ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ОЕСР	22
I. Створення бази для ефективної системи корпоративного управління	23
II. Права акціонерів та ключові функції власності	26
III. Однаково справедливе ставлення до акціонерів	32
IV. Роль заінтересованих осіб у корпоративному управлінні	37
V. Розкриття інформації та прозорість	40
VI. Обов'язки Ради	47

ПРИНЦИПИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ОЕСР

Принципи корпоративного управління ОЕСР були розроблені у відповідь на заклик проведеного 27-28 квітня 1998 р. засідання Ради ОЕСР на рівні Міністрів розробити звіт стандартів та принципів корпоративного управління у співробітництві з урядами країн, іншими заінтересованими міжнародними організаціями та приватним сектором. Схвалені у 1999 році Принципи створили базу для ініціатив з корпоративного управління як у країнах-членах ОЕСР, так і у інших країнах. Більш того, Форум фінансової стабільності визнав Принципи одним з дванадцяти основних стандартів надійної фінансової системи. Принципи також є фундаментом компоненти корпоративного управління Звітів Світового Банку/ МВФ з дотримання стандартів та кодексів (ROSC).

На засіданні Ради ОЕСР на рівні Міністрів у 2002 році було прийняте рішення дослідити розвиток подій у країнах ОЕСР та провести оцінку Принципів у світлі розвитку корпоративного управління. Це завдання було покладене на Спеціалізовану робочу групу з корпоративного управління ОЕСР, до якої входять представники країн-членів ОЕСР. Крім того, Світовий Банк, Банк міжнародних розрахунків (БМР) та Міжнародний валютний фонд (МВФ) виступили спостерігачами по відношенню до Групи. Для проведення оцінки Спеціалізована робоча група також залучила представників Форуму фінансової стабільності, Базельського комітету та Міжнародної організації комісій з цінних паперів у якості *спеціальних* спостерігачів.

Під час перегляду Принципів Спеціалізована робоча група провела ґрунтовні консультації та, за допомоги країн-членів, підготувала *Дослідження розвитку подій у країнах ОЕСР*. Були проведені консультації з експертами з великої кількості країн, що взяли участь у Регіональних круглих столах з корпоративного управління, які ОЕСР організує в Росії, Азії, Південно-східній Європі, Латинській Америці та Євразії за підтримки Глобального форуму корпоративного управління та інших, а також у співпраці зі Світовим банком та іншими країнами, які не є членами ОЕСР. Крім того, Спеціалізована робоча група провела консультації з багатьма заінтересованими сторонами, а саме: представниками ділових кіл, інвесторами, професійними групами на національному та міжнародному рівні, профспілками, організаціями громадського суспільства та міжнародними органами, що визначають стандарти. Проект Принципів був розміщений на веб-сторінці ОЕСР для отримання відгуків від громадськості, в результаті чого була отримана велика кількість коментарів. Вони були оприлюднені на веб-сторінці ОЕСР.

На базі обговорень в Спеціалізованій робочій групі, *Дослідження* та коментарів, отриманих в процесі консультацій, був зроблений висновок про необхідність перегляду Принципів в редакції 1999 року з метою врахування розвитку подій та проблем. Було досягнуто згоди стосовно проведення перегляду із утриманням підходу щодо добровільного застосування принципів, із визнанням потреби у адаптуванні принципів до конкретних правових, економічних та культурних обставин. Таким чином, переглянуті Принципи, що містяться у цьому документі, базуються на великому досвіді як країн-членів ОЕСР, так і інших країн.

ВСТУП

Ці Принципи покликані допомогти урядам як країн-членів, так і країн, що не є членами ОЕСР, в заходах щодо оцінки та удосконалення правової, інституційної та регуляторної бази корпоративного управління в їх країнах, а також надати орієнтири та рекомендації фондовим біржам, інвесторам, товариствам та іншим сторонам, що відіграють певну роль в процесі формування належного корпоративного управління. Ці Принципи орієнтовані на відкриті акціонерні товариства, акції яких вільно обертаються на фондовому ринку, як на фінансові, так і на нефінансові. Проте, у певній мірі вони можуть бути визнані прийнятними і використовуватимуться у якості корисного інструменту для удосконалення корпоративного управління в товариствах, акції яких не котируються на фондовій біржі, наприклад, приватних та державних підприємствах. Принципи є загальною основою, яку країни-члени ОЕСР вважають необхідною для розвитку належної практики корпоративного управління. Передбачається, що вони мають бути стислими, зрозумілими та доступними для міжнародного співтовариства. Ці Принципи не повинні замінити ініціативи держави, ініціативи за участі держави, чи ініціативи приватного сектору щодо розробки більш детальної “найкращої практики” в галузі корпоративного управління.

ОЕСР та уряди країн-членів ОЕСР дедалі більше визнають синергізм між макроекономічною та структурною політикою. Корпоративне управління, що включає комплекс відносин між Правлінням товариства, його Радою, акціонерами та іншими заінтересованими особами, є одним з ключових елементів підвищення економічної ефективності та зростання, а також збільшення довіри інвесторів. Корпоративне управління також окреслює межі, в яких визначаються завдання товариства, а також засоби виконання цих завдань та здійснення моніторингу діяльності товариства. Належне корпоративне управління має створювати відповідні стимули для того, щоб Рада та Правління прагнули досягти цілей, що відповідають інтересам товариства та акціонерів, а також забезпечувати ефективний моніторинг. Наявність ефективної системи корпоративного управління в окремому товаристві та в економіці в цілому допомагає забезпечити той ступінь довіри, який є необхідним для нормального функціонування ринкової економіки. В результаті знижується вартість капіталу та компанії заохочуються до більш ефективного використання ресурсів, що створює базу для зростання.

Корпоративне управління є лише частиною більш широкого економічного контексту, в якому функціонують товариства, що включає, наприклад, макроекономічну політику та рівень конкуренції на ринках товарів та факторів виробництва. Система корпоративного управління також залежить від правового, регулятивного та інституційного середовища. Крім того, такі фактори як ділова етика та розуміння товариством екологічних та громадських інтересів спільноти, у якій воно проваджує діяльність, теж можуть вплинути на його репутацію та довгострокову успішну діяльність.

В той час як на процес управління та ухвалення рішень в товариствах впливає багато чинників, які мають велике значення для досягнення успіху у довгостроковій перспективі, ці Принципи зосереджуються на проблемах управління, які виникають в результаті розмежування власності та контролю. Однак, це питання не є питанням лише відносин між акціонерами та керівництвом, хоча ці відносини насправді є центральним елементом. У деяких юрисдикціях питання управління також виникають у зв'язку з більшими повноваженнями акціонерів-власників контрольних пакетів у порівнянні з повноваженнями дрібних акціонерів. У інших країнах працівники мають важливі законні права, незалежно від прав власності. Таким чином, Принципи повинні доповнювати більш

загальний підхід до функціонування системи стримань та протипаг. Деякі інші аспекти, що стосуються процесів ухвалення рішень в товаристві, наприклад, екологічні, антикорупційні та етичні питання, також враховані, але більш детально вони розглядаються в інших документах ОЕСР (включаючи *Керівні принципи для транснаціональних корпорацій* та *Конвенцію про боротьбу з хабарництвом іноземних державних службовців у міжнародних угодах*), а також у документах інших міжнародних організацій.

На корпоративне управління також впливають відносини між учасниками системи управління. Акціонери-власники контрольного пакету акцій, які можуть бути фізичними особами, родинами, об'єднаннями або іншими товариствами, що діють через холдингову компанію або використовують перехресне володіння акціями, можуть суттєво впливати на корпоративну поведінку. Будучи власниками акцій, інституційні інвестори на деяких ринках дедалі більше вимагають права голосу в управлінні справами товариства. Індивідуальні акціонери зазвичай не прагнуть скористатися своїми правами на участь в управлінні, проте їх не може не турбувати те, наскільки справедливо ставляться до них акціонери-власники контрольного пакету акцій та керівництво товариства. У деяких системах управління кредитори відіграють важливу роль та можуть здійснювати зовнішній нагляд за діяльністю товариства. Працівники та інші зацікавлені особи роблять вагомий внесок у досягнення довгострокового успіху та ефективності товариства, в той час як уряди створюють загальну інституційну та правову базу корпоративного управління. Роль кожного з вищезазначених учасників та взаємодія між ними суттєво варіюється як у державах-членах ОЕСР, так і в інших країнах. Частково ці відносини залежать від законодавства та регулювання, та частково – від добровільної адаптації та ринкових механізмів.

Ступінь дотримання товариством базових принципів належного корпоративного управління стає дедалі важливішим фактором під час прийняття інвестиційних рішень. Особливого значення набуває зв'язок між практикою корпоративного управління та дедалі більш інтернаціональним характером інвестицій. Міжнародні потоки капіталу надають товариствам можливість доступу до фінансування значно ширшим колом інвесторів. Якщо країни бажають скористатися усіма перевагами глобального ринку капіталу та залучити довгостроковий “терплячий” капітал, методи корпоративного управління мають бути переконливими, добре зрозумілими по обидва боки кордону, та відповідати визнаним у світі принципам. Навіть якщо товариства і не покладаються головним чином на іноземні джерела фінансування, прихильність належній практиці корпоративного управління допоможе зміцнити довіру внутрішніх інвесторів, зменшити вартість капіталу, підтримати належне функціонування фінансових ринків та, зрештою, залучити фінансування з більш надійних джерел.

Єдиної моделі належного корпоративного управління не існує. Проте, робота, проведена як в країнах – членах ОЕСР, так і в інших країнах, та безпосередньо в ОЕСР, дозволила визначити деякі загальні елементи, що лежать у основі належного корпоративного управління. Ці Принципи базуються на цих загальних елементах і сформульовані таким чином, щоб охопити різні існуючі моделі. Наприклад, в них не мається на увазі якась конкретна структура Ради, а термін “Рада”, що використовується в цьому документі, охоплює різні структурні моделі Ради, що мають місце в країнах – членах ОЕСР та в інших країнах. У типовій дворівневій системі, що зустрічається у певних країнах, термін *Рада*, що використовується у Принципах, означає Наглядову раду (supervisory board), а *ключові виконавчі директори* - Правління (management board). У системах, де існує унітарна модель ради, що контролюється органом внутрішнього аудиту, з відповідними

поправками застосовуються ті ж самі принципи, що й до ради в дворівневій системі. Терміни *корпорація* та *товариство*, що вживаються в тексті, є рівнозначними.

Принципи не мають обов'язкового характеру та не містять детальних рецептів для національного законодавства. Вони мають на меті визначити цілі та запропонувати різні засоби досягнення цих цілей. Їхня мета - виступити у якості орієнтирів. Вони можуть використовуватися політиками під час оцінки та розробки правової та регулятивної бази корпоративного управління, що відображає економічні, соціальні, правові та культурні умови, а також учасниками ринку під час розробки власної практики корпоративного управління.

Ці Принципи мають еволюційний характер і повинні переглядатися у світлі суттєвих змін обставин. Щоб зберегти конкурентоспроможність у середовищі, що змінюється, товариства повинні оновлювати та коригувати свою практику корпоративного управління таким чином, щоб відповідати новим вимогам і використовувати можливості, що виникають. Аналогічно, уряди несуть важливу відповідальність за формування ефективної нормативної бази, що була б достатньо гнучкою, забезпечувала ефективне функціонування ринку та виправдовувала сподівання акціонерів та інших заінтересованих осіб. Саме уряди та учасники ринку мають вирішувати, як застосовувати ці Принципи під час розробки власної системи корпоративного управління, враховуючи переваги та вади регулювання.

Цей документ поділено на дві частини. У першій частині документу викладені Принципи, що стосуються таких галузей: I) Створення бази для ефективної структури корпоративного управління; II) Права акціонерів та основні функції володіння; III) Однаково справедливе ставлення до акціонерів; IV) Роль заінтересованих осіб; V) Розкриття інформації та прозорість та VI) Обов'язки Ради. На початку кожного розділу наводиться один принцип, виділений курсивом та жирним шрифтом, за яким йде ряд допоміжних рекомендацій. У другій частині документу Принципи доповнюються анотаціями, які містять коментарі до Принципів, покликані допомогти читачеві зрозуміти їх логіку. У цих анотаціях також може міститися опис домінуючих тенденцій та альтернативних методів запровадження, а також приклади, що можуть стати у пригоді під час практичного застосування цих Принципів.

**РОЗДІЛ ПЕРШИЙ.
ПРИНЦИПИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ОЕСР**

I. Створення бази для ефективної системи корпоративного управління

Система корпоративного управління має сприяти розвитку прозорих та ефективних ринків, узгоджуватися з нормами права та чітко розподіляти обов'язки між різними органами нагляду, регулювання та правозастосування.

А. Систему корпоративного управління слід розвивати з огляду на її вплив на загальні економічні результати, цілісність ринку та стимули, які вона створює для учасників ринку та формування прозорого та ефективного ринку.

Б. Правові та регулятивні вимоги, що впливають на практику корпоративного управління у юрисдикції, мають узгоджуватися з нормами права, бути прозорими та забезпеченими правовими санкціями.

В. Розподіл обов'язків між різними органами в юрисдикції має бути чітким та забезпечувати служіння громадським інтересам.

Г. Органи нагляду, регулювання та правозастосування повинні мати повноваження, цілісність та ресурси для професійного та об'єктивного виконання власних обов'язків. Крім того, їх рішення повинні бути вчасними, прозорими та повністю роз'яснюватися.

II. Права акціонерів та ключові функції власності

Система корпоративного управління повинна захищати права акціонерів та сприяти їх реалізації.

А. До основних прав акціонерів належать права на: 1) надійні методи реєстрації права власності; 2) передачу акцій; 3) регулярне та своєчасне отримання відповідної та суттєвої інформації про товариство; 4) участь та голосування на загальних зборах акціонерів; 5) участь у виборах та звільненні членів Ради; та 6) частку у прибутку товариства.

Б. Акціонери повинні мати право на участь в ухваленні рішень та отримання достатньої інформації стосовно рішень, пов'язаних з фундаментальними змінами в товаристві, такими як: 1) внесення змін та доповнень до статуту або інших аналогічних документів, що регулюють управління товариством; 2) надання дозволу на додатковий випуск акцій; 3) угоди надзвичайного характеру, включаючи передання усіх або майже усіх активів, що, по суті, призводять до продажу товариства.

В. Акціонери повинні мати можливість ефективно брати участь та голосувати на загальних зборах акціонерів, а також бути поінформованими про правила, включаючи порядок голосування, що регламентують проведення загальних зборів акціонерів:

1. Акціонери повинні отримувати достатню та своєчасну інформацію стосовно дати, місця проведення та порядку денного загальних зборів, а також повну та своєчасну інформацію щодо питань, які будуть вирішуватися під час зборів.
2. Акціонерам повинна надаватися можливість ставити запитання Раді, включаючи питання щодо щорічного зовнішнього аудиту, а також, в розумних межах, пропонувати включення додаткових питань до порядку денного загальних зборів та варіанти їх вирішення.
3. Повинне здійснюватися сприяння ефективній участі акціонерів в ухваленні основних рішень з корпоративного управління, таких як висунення кандидатур та обрання членів Ради. Акціонери повинні мати можливість повідомляти свою точку зору стосовно політики винагород для членів Ради та Правління. Така складова компенсаційних схем для членів Ради та працівників як акції підлягає затвердженню акціонерами.
4. Акціонери повинні мати можливість голосувати особисто або без особистої присутності, при чому голоси віддані як особисто, так і заочно, повинні мати однакову силу.

Г. Підлягають розкриттю структура капіталу та механізми, що дозволяють окремим акціонерам отримувати ступінь контролю, що не співставний з належною їм часткою акцій.

Ґ. Ринки корпоративного контролю повинні мати можливість функціонувати ефективно та прозоро.

1. Правила та процедури, що регулюють набуття корпоративного контролю на ринках капіталу, а також угоди надзвичайного характеру, такі як злиття та продаж значної частки активів товариства, мають чітко формулюватися й оприлюднюватися, таким чином, щоб інвестори розуміли свої права та засоби правового захисту. Угоди повинні укладатися за прозорими цінами та на справедливими умовах, що захищають права усіх акціонерів відповідно до класу належних їм акцій.

2. Механізми, що перешкоджають поглинанню товариства, не повинні використовуватися для звільнення керівництва від відповідальності перед акціонерами.

Д. Повинне здійснюватися сприяння реалізації прав власності усіма акціонерами, включаючи інституційних інвесторів.

1. Інституційні інвестори, що виступають у ролі довірчої особи, мають розкривати інформацію про свою загальну політику з корпоративного управління та голосування щодо своїх інвестицій, включаючи інформацію про порядок прийняття рішення про використання ними прав голосу.
2. Інституційні інвестори, що виступають у ролі довірчої особи, повинні розкривати інформацію про те, як вони вирішують суттєві конфлікти інтересів, що можуть вплинути на реалізацію основних прав власності щодо їх інвестицій.

Е. Акціонерам, включаючи інституційних акціонерів, має бути дозволено радитися один з одним з питань, що стосуються основних прав акціонерів, визначених Принципами, за певними винятками, пов'язаними з запобіганням зловживанням.

III. Однаково справедливе ставлення до акціонерів

Система корпоративного управління має забезпечувати однаково справедливе ставлення до всіх акціонерів, включаючи дрібних та іноземних акціонерів. Усі акціонери повинні мати можливість вдаватися до ефективних засобів захисту у разі порушення їхніх прав.

A. Ставлення до усіх акціонерів, які належать до одного класу, має бути однаковим.

1. В межах одного класу всі категорії акцій повинні надавати однакові права. Усі інвестори повинні мати можливість до придбання акцій отримати інформацію щодо прав голосу за акціями усіх категорій та класів. Будь-які зміни прав голосу повинні затверджуватися акціонерами-власниками тих категорій акцій, на які ці зміни впливають негативно.
2. Дрібні акціонери повинні бути захищені від недобросовісних дій, вчинених безпосередньо чи опосередковано акціонерами-власниками контрольного пакету акцій, або у їх інтересах, та мати ефективні засоби захисту.
3. Зберігачі або номінальні утримувачі повинні голосувати так, як узгоджено з реальним власником акцій.
4. Повинні бути усунуті перешкоди міжнародному голосуванню.
5. Регламент та процедура проведення загальних зборів акціонерів повинні забезпечити однаково справедливе ставлення до всіх акціонерів. Процедури, що прийняті товариством, не повинні робити участь у голосуванні надмірно складною та витратною.

Б. Інсайдерська торгівля та операції у власних інтересах повинні бути заборонені.

В. Члени Ради та Правління зобов'язані повідомляти Раду про будь-яку матеріальну зацікавленість в угодах або питаннях, що безпосередньо стосуються товариства.

IV. Роль заінтересованих осіб у корпоративному управлінні

Система корпоративного управління має визнавати передбачені законом або взаємними угодами права заінтересованих осіб та заохочувати активне співробітництво між товариством та заінтересованими особами в створенні добробуту, робочих місць та забезпеченні фінансової стабільності підприємства.

А. Закріплені у законі або передбачені взаємними угодами права заінтересованих осіб повинні бути дотримані.

Б. Якщо їхні інтереси захищені законом, заінтересовані особи повинні мати можливість отримувати ефективний захист в разі порушення їхніх прав.

В. Повинен бути уможливлений розвиток механізмів, що призводять до підвищення ефективності участі працівників.

Г. Якщо заінтересовані особи беруть участь у процесі корпоративного управління, вони повинні мати можливість вчасного та регулярного доступу до відповідної, достатньої та надійної інформації.

Г. Заінтересовані особи, включаючи індивідуальних працівників та їх представницькі органи, повинні мати можливість безперешкодно повідомляти свої занепокоєння щодо незаконних або неетичних дій Ради, та їх права не повинні наражатися на небезпеку у зв'язку з цим.

Д. Систему корпоративного управління повинна доповнювати ефективна система заходів щодо банкрутства та ефективного забезпечення дотримання прав кредиторів.

V. Розкриття інформації та прозорість

Система корпоративного управління повинна забезпечувати вчасне та точне розкриття інформації з усіх найважливіших питань, що стосуються товариства, включаючи його фінансовий стан, результати діяльності, власність та управління товариством.

А. Інформація, що підлягає розкриттю, включає (але не вичерпується) суттєвою інформацією про:

1. результати фінансової та операційної діяльності товариства;
2. цілі товариства;
3. володіння значними пакетами акцій та права голосу;
4. політику щодо винагород членам Ради та Правління, а також інформацію про членів Ради, включаючи їх кваліфікацію, процес відбору, чи обіймають вони посади директорів в інших товариствах, та чи вважаються вони Радою незалежними;
5. угоди з пов'язаними особами;
6. фактори ризику, що можна спрогнозувати;
7. питання, пов'язані з працівниками та іншими заінтересованими особами;
8. структуру та політику управління, зокрема, зміст будь-якого кодексу з корпоративного управління та процес його застосування.

Б. Інформація повинна готуватися та розкриватися відповідно до високих стандартів якості бухгалтерського обліку та розкриття фінансової й нефінансової інформації.

В. Щороку незалежний, компетентний та кваліфікований аудитор повинен проводити аудиторську перевірку таким чином, щоб Рада та акціонери отримали зовнішнє та об'єктивне підтвердження того, що фінансова звітність достовірно передає усі суттєві аспекти фінансового стану та результатів діяльності товариства.

Г. Зовнішні аудитори повинні бути підзвітними акціонерам та мають по відношенню до товариства зобов'язання провести аудит з належною професійною дбайливістю.

Ґ. Канали розповсюдження інформації повинні забезпечити однаковий, вчасний та не пов'язаний з надмірними витратами доступ користувачів до необхідної інформації.

Д. Систему корпоративного управління має доповнювати ефективний підхід, який, відповідно до рішень інвесторів, сприяє проведенню аналізу або наданню консультацій аналітиками, брокерами, рейтинговими агентствами тощо, які не мають суттєвих конфліктів інтересів, що можуть ставити під сумнів достовірність такого аналізу або консультацій.

VI. Обов'язки Ради

Система корпоративного управління має забезпечувати стратегічне керівництво товариством, ефективний нагляд за діяльністю Правління з боку Ради, а також відповідальність Ради перед товариством та акціонерами.

А. Члени Ради повинні діяти на основі усієї необхідної інформації, сумлінно, з належною обачністю та дбайливістю, в найкращих інтересах товариства та акціонерів.

Б. Якщо рішення Ради можуть по-різному впливати на різні групи акціонерів, вона має однаково справедливо ставитися до всіх акціонерів.

В. Рада повинна застосовувати високі етичні стандарти та враховувати інтереси заінтересованих осіб.

Г. Рада повинна виконувати певні ключові функції, в тому числі:

1. Переглядати та спрямовувати корпоративну стратегію, основні плани дій, політику управління ризиками, річні бюджети та бізнес-плани, встановлювати цільові показники діяльності, здійснювати нагляд за виконанням планів та результатами діяльності товариства, а також контролювати основні витрати придбання та продажу.
2. Здійснювати контроль за ефективністю практики управління товариством та, за потребою, вносити зміни.
3. Підбирати членів Правління, призначати їм винагороду, здійснювати нагляд за їх діяльністю та, в разі необхідності, звільняти їх та планувати процедуру наступництва.
4. Приводити розмір винагороди членам Правління та Ради у відповідність до довгострокових інтересів товариства та його акціонерів.
5. Забезпечувати офіційність та прозорість процедури висунення та обрання членів Ради.
6. Відстежувати та врегульовувати потенційні конфлікти інтересів членів Правління, Ради та акціонерів, включаючи нецільове використання активів товариства та зловживання під час укладання угод з пов'язаними особами.
7. Забезпечувати цілісність системи бухгалтерського обліку та фінансової звітності товариства, включаючи незалежний аудит, а також наявність необхідних систем контролю, зокрема, систем управління ризиками, фінансового та операційного контролю, а також контролю за дотриманням законодавства та відповідних стандартів.
8. Контролювати процес розкриття інформації та зв'язків з громадськістю.

Г. Рада повинна мати можливість висловлювати незалежні об'єктивні судження з питань справ товариства.

1. Рада має розглянути питання про передачу до компетенції достатньої кількості своїх членів, що не є виконавчими директорами та здатні давати незалежні судження, питань, які потенційно можуть призвести до виникнення конфлікту інтересів. Прикладами таких ключових обов'язків є забезпечення правильності фінансової та нефінансової звітності, перегляд угод з пов'язаними особами,

висунення на посади членів Ради та Правління, а також питання винагороди членам Ради.

2. При створенні комітетів Рада повинна чітко визначити та розкрити інформацію про їх завдання, склад і робочі процедури.
3. Члени Ради повинні мати можливість приділяти достатньо часу виконанню своїх обов'язків.

Д. Щоб мати можливість виконувати свої обов'язки, члени Ради повинні мати доступ до інформації, яка є точною, доречною та вчасною.

РОЗДІЛ ДРУГИЙ.
АНОТАЦІЇ ДО ПРИНЦИПІВ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ОЕСР

1. Створення бази для ефективної системи корпоративного управління

Система корпоративного управління має сприяти розвитку прозорих та ефективних ринків, узгоджуватися з нормами права та чітко розподіляти обов'язки між різними органами нагляду, регулювання та правозастосування.

Для забезпечення ефективної системи корпоративного управління необхідно створити відповідні та ефективні правові, регулятивні та інституційні засади, на які усі учасники ринку зможуть спиратися, встановлюючи власні приватні договірні відносини. Зазвичай ця система корпоративного управління включає елементи законодавства, регулювання, засоби саморегулювання, добровільні зобов'язання та бізнес-практику, що склалися відповідно до ситуації в конкретній країні, її історії та традицій. Тому бажана комбінація законодавства, регулювання, саморегулювання, добровільних стандартів тощо у цій сфері в різних країнах є різною. З накопиченням нового досвіду та зміною обставин провадження бізнесу може виникнути потреба у відповідному коригуванні наповнення та структури цієї системи.

Країни, що намагаються запровадити Принципи, повинні здійснювати моніторинг своєї системи корпоративного управління, включаючи регулятивні вимоги, вимоги до лістингу та бізнес-практику, з метою підтримання та зміцнення ролі цієї системи у забезпеченні цілісності ринку та економічної ефективності. Тут важливо враховувати взаємодію та взаємодоповнення різних елементів системи корпоративного управління та загальну здібність останньої сприяти етичній, відповідальній та прозорій практиці корпоративного управління. Такий аналіз повинен стати важливим інструментом у процесі розвитку ефективної системи корпоративного управління. Відповідно, ефективні та регулярні консультації з громадськістю є необхідним елементом, який багато де вважається належною практикою. Крім того, розвиваючи систему корпоративного управління в кожній юрисдикції, національні законодавчі та регулятивні органи повинні належним чином розглянути потребу у ефективному міжнародному діалозі та співпраці, а також їх потенційні результати. У випадку дотримання цих умов зростає вірогідність того, що система управління уникне зарегульованості, підтримуватиме підприємництво та обмежуватиме ризик появи руйнівних конфліктів інтересів як у приватному секторі, так і у державних установах.

А. Систему корпоративного управління слід розвивати з огляду на її вплив на загальні економічні результати, цілісність ринку та стимули, які вона створює для учасників ринку та створення прозорого та ефективного ринку.

Корпоративна форма організації економічної діяльності є потужною рушійною силою для зростання. Тому регулятивне та правове середовище, в якому працюють корпорації, є принципово важливим для загальних економічних результатів. Політики повинні створити систему, яка була би достатньо гнучкою для задоволення потреб корпорацій, що працюють в дуже різних умовах, та сприяла би створенню нових можливостей для збільшення вартості та визначення найбільш ефективного перерозподілу ресурсів цих корпорацій. Для досягнення цієї мети пріоритетом для політиків мають залишатися кінцеві економічні результати. Розглядаючи можливі варіанти політики, вони мають аналізувати вплив на основні змінні, що, в свою чергу, впливають на функціонування ринків, а саме: структури стимулювання, ефективність систем саморегулювання та вирішення системних конфліктів інтересів. Прозорі та ефективні ринки дисциплінують учасників ринку та підвищують відповідальність.

Б. Правові та регулятивні вимоги, що впливають на практику корпоративного управління у юрисдикції, мають узгоджуватися з нормами права, бути прозорими, та забезпечуватися правовими санкціями.

Якщо виникає потреба у нових законах та нормативних актах, наприклад, для вирішення чітко визначених ринкових проблем, вони повинні бути розроблені таким чином, щоб забезпечити їх ефективне та неупереджене впровадження та застосування по відношенню до усіх сторін. Ефективно зробити це можливо через проведення консультацій з урядом та іншими регулятивними органами, їх представницькими організаціями та заінтересованими особами. Також повинні бути впроваджені механізми захисту сторонами своїх прав. З метою уникнення надмірного регулювання, законів, що не можуть бути застосовані, а також непередбачених наслідків, що можуть заважати бізнесу або викривляти його динаміку, в межах політики слід передбачити певні заходи відповідно до пов'язаних із ними загальних витрат та переваг. Така оцінка повинна враховувати потребу у ефективному правозастосуванні, включаючи здібність органів влади попереджати недобросовісну поведінку та застосовувати ефективні санкції за порушення.

Цілі корпоративного управління також сформульовані у добровільних кодексах та стандартах, які не мають статусу законів та нормативних актів. В той час як такі кодекси грають важливу роль у покращанні механізмів корпоративного управління, вони можуть залишити акціонерів та інших заінтересованих осіб у ситуації невизначеності щодо їх статусу та впровадження. Якщо кодекси та принципи використовуються у якості національного стандарту або чітко визначеного заміника законодавчих або нормативних актів, довіра до ринку вимагає чіткого визначення їх статусу стосовно сфери застосування, впровадження, дотримання та санкцій.

В. Розподіл обов'язків між різними органами в юрисдикції має бути чітким та забезпечувати служіння громадським інтересам.

Зазвичай вимоги та практика корпоративного управління зазнають впливу багатьох галузей права, а саме: законів про акціонерні товариства та регулювання цінних паперів, стандартів бухгалтерського обліку та аудиту, закону про банкрутство, договірних права, трудового права та податкового законодавства. За цих обставин є ризик того, що велика кількість правових факторів впливу може призвести до непередбачених дублювань та навіть конфліктів, що можуть унеможливити досягнення основних цілей корпоративного управління. Важливо, щоб політики були обізнані про цей ризик та вживали заходів для його обмеження. Ефективне правозастосування також вимагає, щоб розподіл обов'язків щодо нагляду, впровадження та застосування між різними органами був чітко визначений, таким чином, щоб повноваження працюючих над суміжними проблемами органів та агенцій не порушувалися та використовувалися максимально ефективно. Дублюючі та іноді суперечливі правила регулювання у національних юрисдикціях є також питанням, яке має бути під контролем, таким чином, щоб попередити розвиток регулятивного вакууму (тобто, появи питань, чітко визначених повноважень з вирішення яких немає в жодного органу) та зменшити витрати корпорацій, пов'язані з дотриманням вимог численних систем.

У випадку передання повноважень з регулювання або нагляду недержавним органам бажано здійснити чітку оцінку того, чому та за яких обставин таке передання є бажаним. Також необхідно, щоб структура управління будь-якої такої установи, якій здійснюється таке передання повноважень, була прозорою та відповідала громадським інтересам.

Г. Органи нагляду, регулювання та правозастосування повинні мати повноваження, цілісність та ресурси для професійного та об'єктивного виконання власних обов'язків. Крім того, їх рішення повинні бути вчасними, прозорими та повністю роз'яснюватися.

Обов'язки з регулювання повинні покладатися на органи, які можуть виконувати свої функції, уникаючи конфліктів інтересів, та є предметом судового нагляду. Зі збільшенням кількості відкритих акціонерних товариств, корпоративних подій та обсягів інформації, що розкривається, навантаження на ресурси органів нагляду, регулювання та правозастосування може значно збільшитися. В результаті потреби відповідати такому розвитку подій в них виникне значний попит на кваліфікований персонал для здійснення ефективного нагляду та проведення розслідувань, який має адекватно фінансуватися. Можливість залучати персонал на конкурентних умовах збільшить якість та незалежність нагляду та правозастосування.

II. Права акціонерів та ключові функції власності

Система корпоративного управління повинна захищати права акціонерів та сприяти їх реалізації.

Інвестори, які вкладають кошти в акціонерний капітал, мають певні майнові права. Наприклад, просту акцію товариства, акції якого продаються на біржах, можна купити, продати або передати. Проста акція також надає інвестору право на отримання частки прибутку товариства, при цьому відповідальність інвестора обмежується розміром його інвестиції. Крім того, володіння простою акцією дає право на отримання інформації про товариство та право впливати на діяльність товариства, головним чином шляхом участі у загальних зборах акціонерів та голосування на них.

Проте, на практиці управління товариством не може здійснюватися шляхом проведення зборів акціонерів. В число акціонерів входять фізичні особи та установи, інтереси, цілі, інвестиційні перспективи та можливості яких не співпадають. Крім того, Правління товариства повинне мати можливість швидко приймати рішення з питань бізнесу. З огляду на ці реалії та складнощі управління справами товариства в умовах ринків, що швидко змінюються та постійно оновлюються, акціонери не повинні брати на себе відповідальність за управління діяльністю товариства. Відповідальність за корпоративну стратегію та діяльність товариства, як правило, покладається на Наглядову раду та Правління, члени якого підбираються, мотивуються та, у разі необхідності, звільняються з посади Радою.

Право акціонерів впливати на діяльність товариства зосереджене на певних фундаментальних питаннях, як то обрання членів Рад, або інші засоби впливу на склад Ради, внесення змін та доповнень в установчі документи товариства, затвердження надзвичайних угод та інші базові питання, визначені в законі про акціонерні товариства та внутрішніх документах товариства. Цей Розділ можна розглядати як викладення найголовніших прав акціонерів, визнаних законодавством практично в усіх країнах ОЕСР. У різних юрисдикціях зустрічаються також інші додаткові права, наприклад, право на затвердження або обрання аудитора, безпосереднє висунення кандидатів до складу Ради, можливість передання акцій у заставу, затвердження розподілу прибутку тощо.

А. До основних прав акціонерів належать права на: 1) надійні методи реєстрації права власності; 2) передачу акцій; 3) регулярне та своєчасне отримання відповідної та суттєвої інформації про товариство; 4) участь та голосування на загальних зборах акціонерів; 5) участь у виборах та звільненні членів Ради; та 6) частку у прибутку товариства.

Б. Акціонери повинні мати право на участь в ухваленні рішень та отримання достатньої інформації стосовно рішень, пов'язаних з фундаментальними змінами в товаристві, такими як: 1) внесення змін та доповнень до статуту або інших аналогічних документів, що регулюють управління товариством; 2) надання дозволу на додатковий випуск акцій; 3) угоди надзвичайного характеру, включаючи передання усіх або майже усіх активів, що, по суті, призводять до продажу товариства.

Здібність товариства створювати партнерства та пов'язані компанії та передавати їм операційні активи, права на отримання контролю за грошовими потоками, а також інші права та зобов'язання, є важливою для гнучкості бізнесу та делегування відповідальності в організаціях з розвинутою структурою. Це також дозволяє товариству позбутися

операційних активів та стати лише холдинговою компанією. Однак, без відповідних стримань та противаг такі можливості також можуть бути використані не за призначенням.

В. Акціонери повинні мати можливість ефективно брати участь та голосувати на загальних зборах акціонерів, а також бути поінформованими про правила, включаючи порядок голосування, що регламентують проведення загальних зборів акціонерів:

1. Акціонери повинні отримувати достатню та своєчасну інформацію стосовно дати, місця проведення та порядку денного загальних зборів, а також повну та своєчасну інформацію щодо питань, які будуть вирішуватися під час зборів.

2. Акціонерам повинна надаватися можливість ставити запитання Раді, включаючи питання щодо щорічного зовнішнього аудиту, а також, в розумних межах, пропонувати включення додаткових питань до порядку денного загальних зборів та варіанти їх вирішення.

З метою заохочення акціонерів до участі у загальних зборах деякі товариства збільшили можливості акціонерів щодо включення додаткових питань до порядку денного, спростивши процес внесення змін та доповнень, а також проектів рішень. Також розширилися можливості акціонерів заздалегідь (до проведення загальних зборів) ставити запитання та отримувати на них відповіді від Правління та Ради. Акціонери також повинні мати можливість ставити запитання стосовно звіту зовнішнього аудитора. Справедливими є дії товариства, спрямовані на попередження використання таких можливостей не за призначенням. Наприклад, доцільною є вимога, згідно з якою проекти рішень акціонерів можуть включатися до порядку денного за умови підтримки з боку акціонерів, що володіють пакетом акцій товариства певної ринкової вартості або відсотком акцій чи прав голосу. Це порогове значення має визначатися з урахуванням ступеню концентрації власності, таким чином, щоб забезпечити можливість вносити питання до порядку денного дрібними акціонерами. Рада повинна інформувати акціонерів про проекти рішень, які схвалені та належать до компетенції зборів акціонерів.

3. Повинне здійснюватися сприяння ефективній участі акціонерів в ухваленні основних рішень з корпоративного управління, таких, як висунення кандидатур та обрання членів Ради. Акціонери повинні мати можливість повідомляти свою точку зору стосовно політики винагород для членів Ради та Правління. Така складова компенсаційних схем для членів Ради та працівників як акції підлягає затвердженню акціонерами.

Обрання членів Ради є одним з основних прав акціонерів. Для того, щоб процес виборів був ефективним, акціонери повинні мати можливість брати участь у висуненні кандидатур членів Ради та голосувати окремо за кожного кандидата або їх різні переліки. З цією метою у деяких країнах акціонери мають доступ до матеріалів товариства з голосування за довіреністю, що надсилаються акціонерам, хоча іноді - за умови виконання певних вимог, метою яких є попередження порушень. Що ж до висунення кандидатів, то в багатьох країнах Ради створюють комітети з призначення з метою забезпечення належного дотримання встановлених процедур висунення, а також спрощення та координації пошуків кандидатів для створення збалансованого та кваліфікованого складу Ради. Дедалі більше країн визнають належною практикою ключову роль незалежних членів Ради у цьому комітеті. Для подальшого покращення процесу відбору Принципи також закликають до розкриття повної інформації про досвід та освіту кандидатів до Ради, а

також про процес висунення їх кандидатур, що дозволить здійснити поінформовану оцінку здібностей та придатності кожного кандидата.

Принципи також закликають до розкриття Радою інформації про політику винагород. Зокрема, для акціонерів, коли вони оцінюють спроможність Ради, важливо знати про зв'язок між винагородою та результатами діяльності товариства, а також про якості, наявність яких вони мають перевірити в кандидатів до Ради. Хоча договори з членами Ради та Правління і не є предметом затвердження загальних зборів акціонерів, повинен існувати засіб, за допомогою якого акціонери зможуть висловити свою точку зору. В деяких країнах була запроваджена практика дорадчого голосу, яка доводить точку зору акціонерів до відома Ради, не ставлячи при цьому під загрозу трудові договори. У випадку схем на основі акцій їх потенційна спроможність розмити акціонерний капітал та виступити у ролі сильних засобів мотивації керівництва обумовлює необхідність їх затвердження (для окремих осіб або політики щодо схем в цілому) акціонерами. Дедалі більше юрисдикцій вимагають також схвалення будь-яких значних змін у існуючих схемах.

4. Акціонери повинні мати можливість голосувати особисто або без особистої присутності, при чому голоси віддані як особисто, так і заочно, повинні мати однакову силу.

Ці Принципи рекомендують загальне визнання голосування за довіреністю. Крім того, для сприяння та захисту прав акціонерів важливо, щоб інвестори могли покладатися на голосування за довіреністю з завданням на голосування. Система корпоративного управління має забезпечити голосування за довіреностями згідно завдання особи, що видала довіреність, та розкриття інформації про те, як здійснюватиметься голосування за довіреностями без завдань на голосування. У юрисдикціях, де товариствам дозволяється отримувати довіреності, важливо розкривати інформацію про те, як Головуючий на зборах (як звичайний одержувач отриманих товариством довіреностей акціонерів) використовує права голосу за довіреностями без завдань на голосування. У випадку, коли у розпорядженні Ради або Правління знаходяться довіреності від пенсійних фондів товариства та планів придбання акцій працівниками товариства, завдання на голосування за ними підлягають розкриттю.

З задачі розширення участі акціонерів випливає, що товариствам слід позитивно ставитися до ширшого використання інформаційних технологій під час голосування, включаючи використання безпечного заочного голосування з використанням електронних засобів зв'язку.

Г. Підлягають розкриттю структура капіталу та механізми, що дозволяють окремим акціонерам отримувати ступінь контролю, неспівставний з належною їм часткою акцій.

В деяких товариствах структура капіталу дозволяє акціонеру здійснювати контроль над товариством, ступінь якого не відповідає частці його власності в акціонерному капіталі товариства. Структури на кшталт пірамід, перехресне володіння акціями та акції, що мають обмежене право голосу або надають право більш ніж на один голос, можуть використовуватися для зменшення впливу на корпоративну політику з боку акціонерів, які не володіють контрольним пакетом акцій.

Крім відносин власності, впливати на контроль над товариством можна й іншими засобами. Поширеним засобом, до якого вдаються групи акціонерів, кожен з яких окремо

володіє відносно невеликою часткою акціонерного капіталу, є угоди між акціонерами, спрямовані на досягнення ефективної більшості або, принаймні, створення окремого найбільшого блоку акціонерів. Такі угоди між акціонерами, як правило, надають тим, хто бере в них участь, переважне право на придбання акцій, якщо інші учасники угоди захочуть їх продати. Ці угоди можуть також містити положення, що зобов'язують учасників не продавати свої акції протягом певного часу. Угоди між акціонерами можуть охоплювати такі питання, як процедури обрання членів або Голови Ради. Ці угоди також можуть передбачати зобов'язання учасників голосувати єдиним блоком. Деякі країни вважають за необхідне здійснювати жорсткий контроль за такими угодами та обмежувати строк їх дії.

Запровадження верхньої межі щодо кількості голосів обмежує число голосів, що можуть бути віддані одним акціонером, незалежно від кількості акцій, якими він дійсно володіє. Таким чином, це обмеження призводить до перерозподілу контролю та може впливати на мотивацію участі акціонера у загальних зборах.

Враховуючи здатність цих механізмів перерозподіляти можливості акціонерів впливати на політику товариства, акціонери мають усі підстави розраховувати на те, що інформація про усі такі структури капіталу та процедури підлягатиме розкриттю.

Г. Ринки корпоративного контролю повинні мати можливість функціонувати ефективно та прозоро.

1. Правила та процедури, що регулюють набуття корпоративного контролю на ринках капіталу, а також угоди надзвичайного характеру, такі, як злиття та продаж значної частки активів товариства, мають чітко формулюватися й оприлюднюватися, таким чином, щоб інвестори розуміли свої права та засоби правового захисту. Угоди повинні укладатися за прозорими цінами та на справедливими умовах, що захищають права усіх акціонерів відповідно до класу належних їм акцій.

2. Механізми, що перешкоджають поглинанню товариства, не повинні використовуватися для звільнення керівництва від відповідальності перед акціонерами.

У деяких країнах товариства застосовують механізми, покликані захищати їх від поглинання. Однак, як інвестори, так і фондові біржі висловлюють занепокоєння у зв'язку з тим, що широке використання таких механізмів може стати серйозною перешкодою для функціонування ринку корпоративного контролю. В деяких випадках засобом захисту від поглинання можуть бути заходи, спрямовані на те, щоб забезпечити Правління або Раду від моніторингу з боку акціонерів. При запровадженні будь-яких механізмів, покликаних захистити товариство від поглинання, та при розгляді пропозицій щодо поглинання найважливішим має бути фідучіарний обов'язок Ради по відношенню до акціонерів та товариства.

Д. Повинне здійснюватися сприяння реалізації прав власності усіма акціонерами, включаючи інституційних інвесторів.

Оскільки інвестори можуть мати різні інвестиційні цілі, Принципи не містять рекомендацій щодо будь-якої конкретної інвестиційної стратегії та не ставлять своєю задачею визначити оптимальний ступінь активізму інвесторів. Проте, досить вірогідно, що багато інвесторів, розглядаючи витрати та переваги, пов'язані з реалізацією ними прав

власності, дійдуть висновку, що позитивних фінансових результатів та зростання можна досягти через проведення достатнього аналізу та використання своїх прав.

1. Інституційні інвестори, що виступають у ролі довірчої особи, мають розкривати інформацію про свою загальну політику з корпоративного управління та голосування щодо своїх інвестицій, включаючи інформацію про порядок прийняття рішення про використання ними прав голосу.

Інституційні інвестори все частіше стають власниками акцій. Відповідно, ефективність та надійність системи корпоративного управління в цілому та нагляд у товаристві значною мірою залежить від інституційних інвесторів, які, маючи інформацію, можуть скористатися своїми правами акціонерів та ефективно виконувати функції володіння у товариствах, в які вони інвестують. Хоча цей принцип і не вимагає від інституційних інвесторів голосувати своїми акціями, він закликає до розкриття інформації про те, як вони реалізували свої права власності з відповідним врахуванням ефективності витрат. Для установ, що виступають у ролі довірчої особи, таких, як пенсійні фонди, схеми спільного інвестування та деяких видів діяльності страхових компаній, право голосу може вважатися часткою вартості інвестицій, що здійснюються від особи їх клієнтів. Невиконання прав власності може призвести до завдання збитків інвесторам, які, відповідно, мають бути обізнані про політику, якої мають дотримуватися інвестиційні інвестори.

У деяких країнах вимоги до розкриття ринкові політики з корпоративного управління є досить детальними та включають вимоги щодо наявності чіткої стратегії дій на випадок обставин, за яких установа втручатиметься у справи товариства; підхід, що використовуватиметься установами для такого втручання, та критерії оцінки ефективності стратегії. В деяких країнах від інституційних інвесторів або вимагають розкривати фактичні результати голосування, або це вважається належною практикою та впроваджується на засадах “дотримуйся або поясни”. Інформація розкривається їх клієнтам (тільки стосовно цінних паперів кожного окремого клієнта), або, у випадку інвестиційних радників - зареєстрованим інвестиційним компаніям, ринку, що є менш витратною процедурою. Підходом, який доповнив би участь у зборах акціонерів, є налагодження постійного діалогу з портфельними компаніями. Такий діалог між інституційними інвесторами та товариствами має заохочуватися, особливо через усунення зайвих регулятивних перешкод, хоча товариство зобов'язане однаково ставитися до інвесторів та не розкривати інституційним інвесторам інформацію, яка водночас не надається ринкові. Відповідно, додаткова інформація, що надається товариством, зазвичай має включати загальну інформацію про ринки, на яких товариство проваджує діяльність, та інформацію, яка вже є в наявності на ринку та пройшла додаткову обробку.

Після того, як фідучіарні інституційні інвестори розроблять та розкриють політику з корпоративного управління, для її ефективного впровадження також знадобиться виділення ними відповідних трудових та фінансових ресурсів, таким чином, щоб провадження цієї політики здійснювалося відповідно до очікувань бенефіціарів та портфельних компаній.

2. Інституційні інвестори, що виступають у ролі довірчої особи, повинні розкривати інформацію про те, як вони вирішують суттєві конфлікти інтересів, що можуть вплинути на реалізацію основних прав власності щодо їх інвестицій.

За певних обставин мотивація проміжних власників до реалізації права голосу за акціями та основних функцій володіння може відрізнитися від мотивації прямих власників. Такі

розбіжності іноді можуть бути доречними з комерційної точки зору, однак, іноді вони можуть виникати в результаті конфліктів інтересів, які є особливо глибокими, якщо фідучіарна установа є дочірнім або афілійованим підприємством іншої фінансової установи, особливо у складі об'єднаної фінансової групи. Коли такі конфлікти виникають в результаті суттєвих ділових відносин, наприклад, в результаті угоди з управління коштами портфельної компанії, такі конфлікти повинні бути виявлені, а інформація про них – розкрита.

В той же час, установи мають розкрити інформацію про заходи, яких вони вживають з метою мінімізації потенційного негативного впливу на їх здібність реалізовувати основні права власності. Такі дії можуть також включити відокремлення бонусів за управління коштами від бонусів, пов'язаних з придбанням нових бізнесів в межах організації.

Е. Акціонерам, включаючи інституційних акціонерів, має бути дозволено радитися один з одним з питань, що стосуються основних прав акціонерів, визначених Принципами, за певними винятками, пов'язаними з запобіганням зловживанням.

Вже давно визнаним є той факт, що у товариствах з розпорошеною власністю окремі акціонери можуть мати надто малу частку у товаристві для того, щоб забезпечити можливість окупувати витрати, пов'язані з вжиттям заходів, або зробити внесок у проведення моніторингу. Крім того, якщо дрібні акціонери вклали кошти у таку діяльність, інші також отримують вигоди, не зробивши власного внеску (тобто, вони є *фрірайдерами* – особами, що отримують блага безплатно). Цей ефект, який використовується для зменшення мотивації до моніторингу, можливо, є меншою проблемою для установ, особливо фінансових установ, що перебувають у положенні довірчої особи, при вирішенні питання чи збільшити їх частку в окремій компанії до значної, чи просто диверсифікувати свою власність. Однак, інші витрати, пов'язані з утриманням значної частки, все ж таки можуть бути великими. У багатьох випадках інституційні інвестори не можуть це зробити через те, що це виходить за межі їх можливостей або вимагає здійснення більших, ніж доречних, вкладень їх активів в одне товариство. Щоб подолати цей дисбаланс, який сприяє диверсифікації, треба дозволити інституційним інвесторам та навіть заохочувати їх до співпраці та координації власних дій з висунення кандидатур та обрання членів Ради, внесення пропозицій до порядку денного та проведення обговорень безпосередньо з товариством, таким чином щоб покращити корпоративне управління. У більш загальному сенсі, акціонерам має бути дозволено спілкуватися без дотримання формальностей, пов'язаних з оформленням довіреностей.

Однак, треба визнати, що за відсутності будь-яких анти-поглинальних регулятивних актів співпраця між інвесторами також може використовуватися з метою маніпулювання на ринку та отримання контролю над товариством. Крім того, співпраця може також здійснюватися для того, щоб обійти законодавство про конкуренцію. З цієї причини в деяких країнах можливість інвесторів співпрацювати з питань їх стратегії голосування є або обмеженою, або така співпраця взагалі заборонена. Може також здійснюватися ретельний моніторинг угод між акціонерами. Однак, якщо співпраця не торкається питань корпоративного контролю або конфліктів, пов'язаних з питаннями ринкової ефективності та справедливості, переваги від більш ефективної власності все ж таки можуть бути отримані. Таким чином, можливо, що необхідне розкриття інформації про співпрацю між інвесторами, як інституційними, так і іншими, має супроводжуватися призупиненням торгівлі на певний період з метою запобігання маніпулюванню на ринку.

III. Однаково справедливе ставлення до акціонерів

Система корпоративного управління має забезпечувати однаково справедливе ставлення до всіх акціонерів, включаючи дрібних та іноземних акціонерів. Усі акціонери повинні мати можливість вдаватися до ефективних засобів захисту у разі порушення їхніх прав.

Впевненість інвесторів в тому, що інвестований ними капітал буде захищений від нецільового використання членами Правління, Ради або акціонерами, що володіють контрольним пакетом акцій, є важливим фактором на ринках капіталу. У членів Ради, Правління та акціонерів, що володіють контрольним пакетом акцій, можуть виникати можливості для здійснення операцій, що відповідають їх власним інтересам та завдають збитків дрібним акціонерам. При забезпеченні захисту інвесторам може бути корисним поділити права акціонерів на права *ex-ante* (гарантовані) та *ex-post* (права на захист у разі порушення прав). Права *ex-ante* – це, наприклад, переважне право та кваліфікована більшість для прийняття певних рішень. Права *ex-post* дозволяють шукати захисту коли права вже були порушені. У юрисдикціях, де правозастосування як на законодавчому, так і на регулятивному рівні є слабким, деякі країни дійшли висновку, що бажано було би зміцнити *ex-ante* права акціонерів, наприклад, через встановлення низького мінімального відсотку володіння для внесення питань до порядку денного загальних зборів акціонерів або через вимогу кваліфікованої більшості голосів для прийняття певних важливих рішень. Принципи передбачають однаково справедливе ставлення до іноземних та внутрішніх акціонерів в системі корпоративного управління. Вони не стосуються державної політики в галузі регулювання прямих іноземних інвестицій.

Одним зі шляхів забезпечення реалізації своїх прав акціонерами є можливість порушувати проти членів Правління та Ради законодавче та адміністративне провадження. Практика свідчить, що важливим показником, який визначає ступінь захисту прав акціонерів, є наявність ефективних методів правового захисту від порушень, що не потребують значних витрат коштів та часу. Довіра дрібних інвесторів зростає, якщо правова система передбачає механізми, що дозволяють дрібним акціонерам звертатися до суду коли вони мають вагомі підстави вважати, що їх права були порушені. Передбачення таких механізмів правозастосування є ключовою відповідальністю законодавців та регуляторів.

Існує певний ризик того, що правова система, яка дозволяє кожному інвестору оскаржувати в суді діяльність товариства, може загрузнути у розглядах судових справ. Тому багато правових систем запровадили положення щодо захисту членів Правління та Ради від зловживання судовими позовами у вигляді тестів на обґрунтованість скарг акціонерів, так звані «безпечні гавані» для дій Правління та Ради (наприклад, правило бізнес-судження), а також «безпечні гавані» для розкриття інформації. Врешті-решт, необхідно знайти золоту середину, щоб одночасно надати інвесторам можливість захисту у разі порушення їх прав власності та уникнути нескінченних судових розглядів. Багато країн дійшли висновку, що застосування альтернативних процедур вирішення спорів (адміністративне слухання справи або арбітражні процедури), організованих органами, що регулюють ринки цінних паперів, або іншими регулятивними органами, являють собою ефективний механізм вирішення спорів, принаймні в якості першої інстанції.

A. Ставлення до усіх акціонерів, які належать до одного класу, має бути однаковим.

1. В межах одного класу всі категорії акцій повинні надавати однакові права. Усі інвестори повинні мати можливість до придбання акцій отримати інформацію щодо прав голосу за акціями усіх категорій та класів. Будь-які зміни прав голосу повинні

затверджуватися акціонерами-власниками тих категорій акцій, на які ці зміни впливають негативно.

Оптимальна структура капіталу фірми найкраще визначається Правлінням та Радою та має затверджуватися акціонерами товариства. Деякі товариства випускають привілейовані акції, які надають їх власникам переважне право на отримання частки прибутку товариства, але, як правило, не дають права голосу. Товариства також можуть випускати сертифікати учасників або акції, що не дають права голосу, які, вірогідно, продаватимуться за ціною, що відрізняється від ціни акцій з правом голосу. Усі ці структури можуть бути ефективним засобом такого розподілу ризиків та прибутку, якого вимагають найкращі інтереси товариства та принципи рентабельного фінансування. Ці Принципи не займають певної позиції по відношенню до концепції «одна акція-один голос». Однак, слід зазначити, що багато інституційних інвесторів та асоціацій акціонерів підтримують цю концепцію.

Інвестори мають право розраховувати на те, що їх поінформують про їх право голосу до здійснення інвестування. Права інвесторів не повинні змінюватися після здійснення інвестування, за винятком випадків, коли інвестори, як власники голосуючих акцій, мали можливість брати участь в ухваленні рішення щодо зміни таких прав. Пропозиції щодо зміни прав голосу за різними категоріями та класами акцій повинні надаватися на затвердження загальних зборів акціонерів визначеною більшістю голосуючих акцій тих категорій стосовно яких пропонується внести зміни.

2. Дрібні акціонери повинні бути захищені від недобросовісних дій, вчинених безпосередньо чи опосередковано акціонерами-власниками контрольного пакету акцій, або у їх інтересах, та мати ефективні засоби захисту.

Багато з компаній, акції яких вільно торгуються на біржах, мають великого акціонера, що володіє контрольним пакетом акцій. В той час як наявність акціонера-власника контрольного пакету акцій може зменшити агентську проблему завдяки ретельнішому моніторингу діяльності Правління, слабкі місця правової та регулятивної бази можуть призвести до порушення прав інших акціонерів компанії. Потенціал для порушень є помітним там, де правова система та ринок дозволяють акціонерам-власникам контрольного пакету акцій здійснювати контроль, рівень якого не відповідає рівню ризиків, який вони беруть на себе як власники, використовуючи такі правові засоби для відокремлення власності від контролю, як структури на кшталт пірамід та акції, що надають більш ніж один голос. Такі порушення можуть здійснюватися багатьма способами, включаючи через отримання прямих особистих переваг у вигляді високої заробітної платні або бонусів членам сім'ї чи партнерам, що працюють на товариство, через недобросовісні угоди з пов'язаними сторонами, систематичну упередженість при прийнятті ділових рішень та зміну структури капіталу через спеціальні емісії акцій на користь акціонера-власника контрольного пакету акцій.

Крім розкриття інформації, ключовим для захисту дрібних акціонерів є чітко визначений обов'язок лояльності членів Ради по відношенню до товариства та усіх акціонерів. Насправді, порушення прав дрібних акціонерів є найбільш розповсюдженим у тих країнах, де правова та законодавча база в цій галузі є слабкими. Окреме питання виникає в тих юрисдикціях, де превалюють групи товариств, та обов'язок лояльності члена Ради може визначатися нечітко або навіть тлумачитися як обов'язок по відношенню до групи. У цих випадках деякі крани зараз рухаються у напрямку здійснення контролю над негативним впливом та передбачають, що угода на користь іншого товариства групи повинна компенсуватися отриманням відповідної вигоди від інших товариств групи.

Іншими загально вживаними положеннями з захисту дрібних акціонерів, що проявили себе як ефективні, є переважне право на отримання акцій нових випусків, кваліфікована більшість голосів для ухвалення акціонерами деяких рішень та можливість використання кумулятивного голосування для обрання членів Ради. За певних обставин деякі юрисдикції вимагають або дозволяють акціонерам-власникам контрольних пакетів акцій викупити акції в акціонерів, що залишаються, за визначеною через незалежну оцінку ціною. Це особливо важливо у випадку, коли акціонери-власники контрольних пакетів акцій вирішують припинити котирування акцій підприємства на біржі. Серед інших засобів зміцнення прав дрібних акціонерів – похідні та колективні позови. Вибір та кінцевий вигляд різних положень з захисту дрібних акціонерів, які мають спільну мету – покращання довіри до ринку, завжди залежить від загальної регулятивної бази та національної законодавчої системи.

3. Зберігачі або номінальні утримувачі повинні голосувати так, як узгоджено з реальним власником акцій.

У деяких країнах-членах ОЕСР фінансові установи, що утримують акції за дорученням інвесторів, традиційно самі голосували цими акціями. Такі зберігачі як банки та брокерські фірми, що виступають як довірені особи своїх клієнтів, часом зобов'язувалися голосувати на підтримку Правління, якщо тільки акціонери не надавали їм чіткі інструкції голосувати інакше.

У країнах – членах ОЕСР спостерігається тенденція вилучення положень, які автоматично надають установам-зберігачам право голосувати замість акціонерів. У деяких країнах до відповідних правил нещодавно було внесено зміни з метою включення вимоги до установ-зберігачів надавати акціонерам інформацію про можливі варіанти використання їх прав голосу. Акціонери можуть делегувати усі свої права голосу зберігачам. Як альтернатива, акціонери можуть віддати перевагу отриманню інформації про усі голосування, що мають відбутися, та вирішити в певних випадках проголосувати на власний розсуд, а в решті випадків - делегувати право голосу зберігачеві. Необхідно знайти розумний баланс між інтересами акціонера, щоб зберігач не користувався його правом голосу без урахування його бажань, та інтересами зберігача, щоб не обтяжувати його необхідністю щоразу отримувати згоду акціонера перед голосуванням. Достатньо повідомити акціонерів, що коли зберігач не отримує конкретних інструкцій щодо голосування, він проголосує так, як вважає за необхідне відповідно до інтересів акціонера.

Слід зазначити, що цей принцип не застосовується до реалізації прав голосу довіреними особами або іншими особами, що діють відповідно до спеціального правового мандату (наприклад, управляючий під час банкрутства та судові виконавці).

Власники депозитарних розписок повинні мати такі ж самі права та практичні можливості брати участь у корпоративному управлінні, які ті права, що надаються утримувачам базових акцій. Там, де реальні власники акцій можуть використовувати довіреності, депозитарій, трастовий офіс або еквівалентний орган повинні вчасно видавати довіреності власникам депозитарних розписок. Власники депозитарних розписок повинні мати можливість видавати обов'язкові інструкції щодо голосування за їх акціями, які депозитарій або трастовий офіс утримує за їх дорученням.

4. Повинні бути усунуті перешкоди міжнародному голосуванню.

Іноземні інвестори часто утримують свої акції через цілу низку посередників. Зазвичай акції утримуються на рахунках посередників, що працюють з цінними паперами, які, в свою чергу, мають рахунки в інших посередників та в інших юрисдикціях, в той час як товариство, акції якого включені у лістинг, знаходиться в третій країні. Такі міжнародні схеми призводять до появи особливих проблем, які стосуються визначення прав іноземних інвесторів на використання їх прав голосу, а також процедури спілкування з такими інвесторами. Разом із практикою ведення діяльності, для якої нормою є дуже пізні повідомлення, це призводить до того, що акціонерам часто залишається замало часу для реагування на повідомлення товариства про скликання зборів та ухвалення поінформованих рішень щодо питань, по яких мають бути прийняті рішення. Все це ускладнює міжнародне голосування. Правова та регулятивна база повинні прояснити, хто має право здійснювати контроль за правами голосу у ситуації міжнародного голосування та, де необхідно, спростити депозитарний ряд. Більш того, період повідомлення повинен забезпечити, щоб наявні іноземні інвестори мали такі ж можливості для реалізації їх права власності, як і внутрішні інвестори. З метою подальшого спрощення голосування для іноземних інвесторів закони, нормативні акти та корпоративна практика повинні уможливити їх участь через використання засобів із застосуванням сучасних технологій.

5. Регламент та процедура проведення загальних зборів акціонерів повинні забезпечити однаково справедливе ставлення до всіх акціонерів. Прийняті товариством процедури не повинні робити участь у голосуванні надмірно складною та витратною.

Право на участь у загальних зборах є основним правом акціонерів. Правління та акціонери-власники контрольних пакетів акцій іноді намагаються змусити дрібних та іноземних інвесторів відмовитися від спроб вплинути на управління товариством. Деякі товариства стягують плату за голосування. Інші перепони включають заборону голосування за довіреністю й вимогу особистої присутності на загальних зборах акціонерів для участі у голосуванні. Існують також інші процедури, які практично унеможливають реалізацію прав власності. Матеріали для голосування за довіреностями можуть надаватися, коли залишається надто мало часу до загальних зборів щоб акціонери могли їх проаналізувати та проконсультуватися. Багато товариств у країнах ОЕСР працюють над удосконаленням каналів спілкування з акціонерами та механізмів прийняття рішень. Заохочуються зусилля товариств, спрямовані на ліквідацію штучних бар'єрів щодо участі акціонерів у загальних зборах, а система корпоративного управління має сприяти використанню заочного голосування за допомогою електронних засобів.

Б. Інсайдерська торгівля та операції у власних інтересах повинні бути заборонені.

Операції у власних інтересах мають місце, коли особи, що мають тісні стосунки з товариством, включаючи контролюючих акціонерів, використовують ці зв'язки, завдаючи шкоди інтересам товариства та інвесторів. Оскільки інсайдерська торгівля спричиняє маніпулювання ринками капіталу, в більшості країн ОЕСР вона заборонена нормативними актами про цінні папери, законодавством, що регламентує діяльність акціонерних товариств, а також кримінальним законодавством. Однак, така практика заборонена не в усіх юрисдикціях, та у деяких випадках правозастосування є недостатньо суворим. Таку практику можна розцінювати як порушення принципів ефективного корпоративного управління, оскільки вона порушує принцип однаково справедливого ставлення до всіх акціонерів.

Ці Принципи підтверджують, що інвестори мають вагомі підстави розраховувати на заборону операцій з використанням інсайдерської інформації. У випадках, коли законодавство не передбачає чіткої заборони таких порушень, або коли примусове правозастосування не є достатньо ефективним, урядам країн конче важливо вжити заходів для усунення таких прогалин.

В. Члени Ради та Правління зобов'язані повідомляти Раду про будь-яку матеріальну зацікавленість в угодах або питаннях, що безпосередньо стосуються товариства.

Члени Ради та Правління товариства мають зобов'язання інформувати Раду про наявність в них ділових, родинних, або будь-яких інших особливих відносин поза товариством, що можуть вплинути на їх судження стосовно конкретної угоди або справи, що впливає на товариство. Такі особливі відносини включають ситуації, коли члени Правління та Ради мають відносини з товариством через зв'язок з акціонером, положення якого дозволяє йому здійснювати контроль. У випадку, коли було заявлено про матеріальну зацікавленість, належною практикою для такої особи є неприйняття участі у будь-якому рішенні щодо конкретної угоди або справи.

IV. Роль заінтересованих осіб у корпоративному управлінні

Система корпоративного управління має визнавати передбачені законом або взаємними угодами права заінтересованих осіб та заохочувати активне співробітництво між товариством та заінтересованими особами в створенні добробуту, робочих місць та забезпеченні фінансової стабільності підприємства.

Ключовим аспектом корпоративного управління є забезпечення притоку зовнішнього капіталу (як у формі капіталу, так і в формі кредитів) до товариства. Корпоративне управління також передбачає пошук шляхів, що спонукають різних заінтересованих осіб товариства до здійснення оптимальних з економічної точки зору інвестицій у людський та фізичний капітал конкретного товариства. Конкурентоспроможність та кінцевий успіх товариства є результатом колективної роботи, в яку свій внесок роблять різні сторони, включаючи інвесторів, працівників, кредиторів та постачальників. Товариства повинні розуміти, що внески заінтересованих осіб становлять цінний ресурс для створення конкурентоспроможних та прибуткових компаній. Тому співробітництво з заінтересованими особами з метою створення добробуту цілком відповідає довгостроковим інтересам товариства. Система управління повинна зважати на те, що визнання інтересів заінтересованих осіб та їх внеску у довгостроковий успіх товариства відповідає інтересам цього товариства.

А. Закріплені у законі або передбачені взаємними угодами права заінтересованих осіб повинні бути дотримані.

В усіх країнах-членах ОЕСР права заінтересованих осіб закріплені законодавством, наприклад, трудовим законодавством, торговим, комерційним правом і законодавством про банкрутство (неплатоспроможність), або договірними відносинами. Навіть у тих сферах, де інтереси заінтересованих осіб не захищені законодавчо, багато товариств беруть на себе додаткові зобов'язання щодо заінтересованих осіб, причому піклування про репутацію та ефективність роботи товариства часто потребує визнання дедалі більшого обсягу таких інтересів.

Б. Якщо їхні інтереси захищені законом, заінтересовані особи повинні мати можливість отримувати ефективний захист в разі порушення їхніх прав.

Правова система та процес правозастосування повинні бути прозорими та не перешкоджати акціонерам повідомляти про порушення їх прав та отримувати ефективний захист у разі їх порушення.

В. Повинен бути уможливлений розвиток механізмів, що призводять до підвищення ефективності участі працівників.

Ступінь участі працівників у корпоративному управлінні залежить від національного законодавства та практики, та може бути різним в різних товариствах. В контексті корпоративного управління механізми, що підвищують ефективність участі, можуть бути корисними для товариства як безпосередньо, так і опосередковано – завдяки готовності працівників до інвестування у специфічні для фірми навички. Прикладами механізмів участі працівників є представництво працівників у радах, а також процедури управління, такі як робочі ради, що розглядають точки зору працівників з певних ключових рішень. Що ж до механізмів підвищення ефективності участі, то плани придбання акціями працівниками або інші механізми участі у розподілі прибутку існують у багатьох країнах. Пенсійні зобов'язання також часто становлять елемент відносин між товариством та його

теперішніми та колишніми працівниками. Там, де такі зобов'язання включають створення незалежного фонду, його адміністратори повинні бути незалежними від керівництва товариства та здійснювати управління фондом на користь усіх бенефіціарів.

Г. Якщо заінтересовані особи беруть участь у процесі корпоративного управління, вони повинні мати можливість вчасного та регулярного доступу до відповідної, достатньої та надійної інформації.

Якщо закони та практика систем корпоративного управління передбачають участь заінтересованих осіб, важливо, щоб у заінтересованих осіб був доступ до інформації, необхідної для виконання ними своїх обов'язків.

Г. Заінтересовані особи, включаючи індивідуальних працівників та їх представницькі органи, повинні мати можливість безперешкодно повідомляти свої занепокоєння щодо незаконних або неетичних дій Ради, та їх права не повинні наражатися на небезпеку у зв'язку з цим.

Неетична та незаконна практика посадових осіб товариства може не тільки порушувати права заінтересованих осіб, а й зашкоджувати товариству та його акціонерам внаслідок впливу на репутацію та збільшення ризику майбутніх фінансових зобов'язань. Таким чином, у інтересах товариства створити процедури та «безпечні гавані» для надання працівниками та іншими осіб поза товариством, скарг, як особисто, так і через представницькі органи, стосовно незаконної або неетичної поведінки. У багатьох країнах закони та принципи заохочують Раду до захисту цих фізичних осіб та представницьких органів, а також до надання їм конфіденційного безпосереднього доступу до якогось незалежного члена Ради, який часто є членом аудиторського комітету або комітету з питань етики. Деякі товариства для роботи зі скаргами створили посаду омбудсмена. Декілька регуляторів також створили конфіденційну телефонну лінію та адресу електронної пошти для отримання скарг. В той час як в певних країнах представницькі органи працівників беруть на себе задачу передання скарг товариству, окремим працівникам не можна перешкоджати робити це самостійно та не можна допустити, щоб вони були при цьому менш захищеними. У випадку коли відповідь на скаргу стосовно порушення законодавства є невідповідною, *Рекомендації ОЕСР для транснаціональних підприємств* заохочують працівників до подання їх *bona fide* скарг до компетентних громадських органів. Товариство повинне утримуватися від дискримінативних або дисциплінарних заходів проти таких працівників або органів.

Д. Систему корпоративного управління повинна доповнювати ефективна система заходів щодо банкрутства та ефективного забезпечення дотримання прав кредиторів.

Особливо на ринках, що розвиваються, кредитори є основними заінтересованими особами, та умови, обсяги та тип кредиту, що надається фірмам, досить сильно залежить від їх прав та можливості забезпечення їх виконання. Товариства з гарною історією корпоративного управління часто можуть позичати більші суми грошей та на кращих умовах, ніж ті, що мають погану історію корпоративного управління або працюють на непрозорих ринках. Система корпоративного банкрутства є різною в різних країнах. У деяких країнах законодавча база передбачає, що коли товариства наближуються до банкрутства, в їх директорів виникає обов'язок діяти в інтересах кредиторів, які, таким чином, можуть грати значну участь в управлінні товариством. Інші країни мають механізми, що заохочують боржників вчасно розкривати інформацію про труднощі товариства, таким чином, щоб можна було знайти рішення, яке стало би консенсусом між боржником та кредиторами.

Права кредиторів варіюють від прав власників забезпечених облігацій до кредиторів, що не мають забезпечення боргу. Процедури банкрутства зазвичай вимагають наявності ефективних механізмів узгодження інтересів різних класів кредиторів. У багатьох юрисдикціях передбачаються спеціальні права, наприклад, через фінансування «боржника у володінні», що забезпечує стимули/ захист для нових коштів, що надаються підприємству, яке знаходиться у процесі банкрутства.

V. Розкриття інформації та прозорість

Система корпоративного управління повинна забезпечувати вчасне та точне розкриття інформації з усіх найважливіших питань, що стосуються товариства, включаючи його фінансовий стан, результати діяльності, власність та управління товариством.

У більшості країн-членів ОЕСР збирається великий обсяг інформації (як в обов'язковому, так і в добровільному порядку) про публічні товариства, акції яких котируються на біржі, та великі підприємства, акції яких не входять у лістинг, яка потім розповсюджується серед широкого загалу користувачів. Публічне розкриття інформації вимагається принаймні раз на рік, хоча в деяких країнах таке розкриття необхідно здійснювати раз у шість місяців, раз на квартал, або навіть частіше - у разі суттєвих змін у товаристві. Товариства досить часто добровільно розкривають додаткову інформацію про свою діяльність якщо на ринку виникає попит на таку інформацію.

Жорсткий режим розкриття інформації, що забезпечує реальну прозорість, є головною опорою ринкового моніторингу товариств і має ключове значення для поінформованої реалізації акціонерами своїх прав голосу. Досвід країн з великими та активно функціонуючими фондовими ринками свідчить про те, що розкриття інформації також може бути дієвим засобом впливу на поведінку товариств та захисту інвесторів. Жорсткий режим розкриття інформації може допомогти у залученні капіталу та підтриманні довіри до ринків капіталу. Навпаки, недостатнє розкриття інформації та непрозора практика можуть призвести до неетичної поведінки та втрати цілісності ринку, що буде багато коштувати не тільки компанії та її акціонерам, а й економіці в цілому. Для того, щоб мати можливість оцінити якість управління справами товариства Правлінням та прийняти поінформовані рішення з питань оцінки, власності та голосування за акціями, акціонери та потенційні інвестори потребують доступу до регулярної, достовірної, співставної та досить детальної інформації. Недостатня або не досить чітка інформація може перешкоджати функціонуванню ринку, призводити до збільшення вартості капіталу та неефективного розподілу ресурсів.

Розкриття інформації також допомагає громадськості краще зрозуміти структуру та діяльність підприємств, корпоративну політику та результати діяльності з точки зору екологічних та етичних стандартів, а також покращує взаємовідносини між товариством та суспільством, в якому це товариство функціонує. Це питання також розглядається у *Рекомендаціях ОЕСР для транснаціональних корпорацій*.

Вимоги щодо розкриття інформації не повинні створювати надмірне адміністративне навантаження або призводити до невинуватених витрат для підприємств. Також немає необхідності в тому, щоб товариства розкривали інформацію, яка може поставити під загрозу їх конкурентну позицію, за винятком випадків, коли надання такої інформації є необхідним для прийняття повністю поінформованого інвестиційного рішення та запобігання введенню інвестора в оману. З метою визначення мінімальної інформації, що підлягає розкриттю, у багатьох країнах застосовується поняття суттєвості. Суттєвою вважається інформація, ненадання або викривлення якої може впливати на господарські рішення, що приймаються користувачами інформації.

Ці Принципи підтримують вчасне розкриття інформації про усі суттєві зміни/ події, що відбуваються протягом періоду між наданням регулярних звітів. Принципи також підтримують одночасне розкриття інформації усім акціонерам з метою забезпечення однаково справедливого ставлення до них. Підтримуючі тісні стосунки з інвесторами та

учасниками ринку, товариства повинні діяти обережно, щоб не порушити цей фундаментальний принцип однаково справедливого ставлення.

А. Інформація, що підлягає розкриттю, включає (але не вичерпується) суттєвою інформацією про:

1. Результати фінансової та операційної діяльності товариства

Перевірена аудитором фінансова звітність, що містить фінансові показники та дані про фінансовий стан товариства (до якої зазвичай входять баланс, звіт про прибутки та збитки, звіт про рух грошових коштів та примітки до фінансової звітності) є найбільш широко використовуваним джерелом інформації про товариство. Дві головні мети фінансових звітів у їх сучасному вигляді полягають у тому, щоб забезпечити належний моніторинг і основу для оцінки цінних паперів. До річних звітів також, як правило, включаються коментарі Правління та аналіз господарської діяльності товариства. Такі коментарі Правління є найбільш корисними, коли читаються разом з фінансовою звітністю, що надається у складі річного звіту. Інвестори особливо зацікавлені в отриманні інформації, яка може пролити світло на перспективні результати діяльності підприємства.

Є точка зору, що невдачі в управлінні часто пояснюються небажанням розкрити «усі карти», особливо коли позабалансові статті використовуються для надання гарантій або аналогічних зобов'язань між пов'язаними товариствами. Таким чином, важливо, щоб інформація про угоди, які стосуються усієї групи товариств, розкривалася згідно з визнаними у світі стандартами високої якості та містила інформацію про умовні зобов'язання та позабалансові угоди, а також установи спеціального призначення.

2. Цілі товариства

Заохочується практика, коли крім інформації про свої комерційні цілі, товариства також надають інформацію про свою політику в галузі ділової етики, навколишнього середовища та інші зобов'язання у сфері публічної політики. Така інформація може бути важливою для інвесторів та інших користувачів інформації для того, щоб мати можливість краще оцінити взаємовідносини між товариствами та громадськістю країни, в якій вони проваджують діяльність, а також заходи, яких товариства вживають для досягнення своїх цілей.

3. Володіння значними пакетами акцій та права голосу

Одним з основоположних прав інвесторів є право на отримання інформації про структуру власності товариства та про їх права у порівнянні з правами інших власників. Це право повинне також застосовуватися до інформації про структуру групи товариств та відносини всередині групи. Таке розкриття інформації має забезпечувати прозорість цілей, характеру та структури групи. У деяких країнах часто вимагається розкриття інформації про власність після досягнення певної межі володіння. Таке розкриття може включати інформацію про основних акціонерів та інших осіб, що здійснюють безпосередній або непрямий контроль, або можуть контролювати товариство завдяки особливим правам голосу, угоди між акціонерами, володіння контрольним або великим пакетом акцій, значні відносини перехресного володіння акціями, чи перехресні гарантії.

Необхідність у доповненні інформації про фактичне володіння інформацією про реальне володіння може виникнути, зокрема, для цілей правозастосування та виявлення потенційних конфліктів інтересів, угод з пов'язаними особами та інсайдерської торгівлі. У

випадках, коли володіння значними пакетами акцій здійснюється через проміжні структури та угоди, можливість отримати інформацію про реальних власників повинні мати принаймні регулятивні органи та органи правозастосування, та/ або така інформація має надаватися через судові процедури. Країни, що бажають забезпечити необхідний доступ до інформації про реальних власників, можуть скористатися матрицею ОЕСР під назвою *Варіанти отримання інформації про реальних власників та контроль*, яка являє собою корисний інструмент самооцінки.

4. Політику винагород членам Ради та Правління, а також інформацію про членів Ради, включаючи їх кваліфікацію, процес відбору, чи обіймають вони посади директорів в інших товариствах, та чи вважаються вони Радою незалежними.

Інвестори вимагають надання інформації про індивідуальних членів Ради та Правління для того, щоб оцінити їх досвід та кваліфікацію, а також оцінити потенційні конфлікти інтересів, що можуть вплинути на їх рішення. Інформація про членів Ради повинна включати дані про їх кваліфікацію, частку у товаристві, членство у інших радах, а також дані стосовно того, чи вважає їх Рада незалежними членами. Розкриття інформації про членство в інших радах є важливим не тільки тому, що це надає уявлення про досвід та можливий брак часу члена Ради, але й тому, що це може виявляти потенційні конфлікти інтересів та робити прозорою інформацію стосовно того, наскільки Ради є взаємопов'язаними.

Деякі національні принципи та, у деяких випадках, закони, визначають певні обов'язки для членів Ради, які можуть вважатися незалежними, та у деяких випадках рекомендують, щоб більшість членів Ради були незалежними. У багатьох країнах Рада має обов'язок викладення причин, завдяки яким член Ради може вважатися незалежним. Потім акціонери та, врешті-решт, ринок вирішують, чи є ці причини обґрунтованими. У деяких країнах дійшли висновку, що товариства повинні розкривати інформацію про процес обрання, особливо стосовно того, чи був він відкритим для широкого кола кандидатів. Така інформація повинна подаватися до прийняття будь-якого рішення загальними зборами акціонерів або на постійній основі - у випадку значної зміни ситуації.

Інформація про винагороду Раді та Правлінню також є предметом занепокоєння для акціонерів. Особливо цікавить їх таке питання як зв'язок між розміром винагороди та результатами діяльності товариства. Зазвичай від товариств очікується розкриття інформації про винагороду членам Ради та Правління, щоб інвестори отримали змогу оцінити витрати, пов'язані з планами винагород, та їх переваги, а також вплив схем підвищення матеріальної зацікавленості, таких як надання фондових опціонів, на результати діяльності товариства. Розкриття інформації про індивідуальних членів Ради (включаючи положення щодо звільнення та виходу на пенсію) дедалі більше вважається належною практикою та в деяких країнах вже є обов'язковим. У цих випадках деякі юрисдикції закликають до розкриття інформації про винагороду певній кількості посадових осіб, винагорода яких є найвищою, в той час як у інших юрисдикціях це торкається лише певних визначених посад.

5. Угоди з пов'язаними особами.

Ринку важливо знати, чи здійснюється управління товариством з належним врахуванням інтересів усіх його інвесторів. Для цього необхідно, щоб товариство повністю розкривало ринку інформацію про значні угоди з пов'язаними особами (індивідуально або по групах), включаючи інформацію про те, чи були вони укладені за відсутності заінтересованості та на нормальних ринкових умовах. У деяких країнах це вже стало законодавчою вимогою.

Пов'язаними особами можуть вважатися установи, що контролюють товариство або перебувають під спільним контролем з товариством, значні акціонери, включаючи членів їх сімей, та ключовий управлінський персонал.

Угоди, у яких як напряму так і опосередковано беруть участь акціонери, що володіють контрольним пакетом акцій (або їх близькі родичі тощо), є потенційно найскладнішим видом угод. У деяких юрисдикціях акціонери, частка у володінні яких перевищує мінімальне значення у 5 відсотків, повинні звітувати про угоди. Інформація, яка повинна розкриватися, включає: характер відносин там, де присутній контроль, а також характер та розмір угод з пов'язаними особами, згрупованих відповідним чином. Беручи до уваги непрозорість, притаманну багатьом угодам, може виникнути потреба у покладанні на бенефіціара зобов'язання інформувати про угоду Раду, яка, в свою чергу, повинна розкривати інформацію ринку. Це не повинно звільняти товариство від проведення власного моніторингу, який є важливим завданням Ради.

6. Фактори ризику, що можна спрогнозувати

Користувачі фінансової інформації та учасники ринку потребують інформації про суттєві фактори ризику, що можуть бути спрогнозовані з достатньою вірогідністю. Такі ризики можуть включати: ризики, пов'язані з конкретною галуззю економіки або географічною зоною, де працює товариство; залежність від сировини; ризики фінансового ринку, серед яких ризики, пов'язані з процентними ставками або обмінним курсом валют; ризики, пов'язані з похідними цінними паперами та позабалансовими угодами, а також ризики, пов'язані з зобов'язаннями у сфері охорони довкілля.

Принципи передбачають розкриття інформації лише на рівні, який є необхідним для повного інформування інвесторів про суттєві ризики підприємства, що можна спрогнозувати. Розкриття інформації стосовно ризиків є найбільш ефективним, коли при цьому враховуються особливості тієї чи іншої конкретної галузі промисловості. Дедалі більше найкращою практикою вважається розкриття інформації про систему моніторингу та управління ризиками.

7. Питання, пов'язані з працівниками та іншими заінтересованими особами.

Товариства заохочуються, а в деяких країнах навіть зобов'язуються, надавати інформацію щодо ключових питань, які стосуються працівників і інших заінтересованих осіб, та можуть справити значний вплив на результати діяльності товариства. Така інформація може стосуватися відносин між керівництвом та працівниками, а також відносин з іншими заінтересованими особами, такими як кредитори, постачальники та місцеві громади.

У деяких країнах існують вимоги щодо надання детальної інформації з кадрових питань. Кадрова політика, включаючи програми підвищення кваліфікації, коефіцієнт утримання працівників або плани володіння акціями для працівників товариства, можуть бути для учасників ринку джерелом важливої інформації про конкурентні переваги того чи іншого товариства.

8. Структуру та політику управління, зокрема, зміст будь-якого кодексу з корпоративного управління та процес його застосування.

Заохочується надання товариствами звітів про свою практику корпоративного управління, та у деяких країнах розкриття такої інформації зараз вимагається у складі регулярної звітності. У декотрих країнах товариства повинні застосовувати принципи

корпоративного управління, що встановлені або схвалені органом лістингу, з обов'язковою звітністю за принципом «дотримуйся або поясни». Розкриття інформації про структуру управління та політику товариства, зокрема, розподіл повноважень між акціонерами, членами Правління та Ради, є важливим для оцінки управління товариством.

З точки зору прозорості, процедура зборів акціонерів повинна забезпечувати належний підрахунок та облік голосів, а також вчасне проголошення результатів.

Б. Інформація повинна готуватися та розкриватися відповідно до високих стандартів якості бухгалтерського обліку та розкриття фінансової й нефінансової інформації.

Застосування високих стандартів якості має призвести до значного розширення можливостей інвесторів щодо нагляду за товариством, забезпечуючи зростаючу надійність та співставність звітності, а також краще уявлення про результати діяльності товариства. Якість інформації у значній мірі залежить від стандартів її збору та розкриття. Ці Принципи підтримують розробку високоякісних загальноприйнятих у світі стандартів, що могли б сприяти покращанню прозорості та співставності фінансових звітів та іншої фінансової звітності різних країн. Розробка таких стандартів повинна бути прозорою, незалежною та публічною, із залученням приватного сектора та інших заінтересованих осіб, таких як професійні об'єднання та незалежні експерти. Високоякісні національні стандарти можна створити через приведення їх у відповідність до одного з загальноприйнятих на міжнародному рівні стандартів бухгалтерського обліку. У багатьох країнах застосування цих стандартів вимагається від товариств, що включені у лістинг.

В. Щороку незалежний, компетентний та кваліфікований аудитор повинен проводити аудиторську перевірку, таким чином, щоб Рада та акціонери отримали зовнішнє та об'єктивне підтвердження того, що фінансова звітність достовірно передає усі суттєві аспекти фінансового стану та результатів діяльності товариства.

Крім підтвердження точної передачі фінансового стану товариства фінансовою звітністю, аудиторський звіт також повинен включати висновок стосовно того, як були підготовлені та представлені фінансові звіти. Це має покращити середовище контролю в товаристві.

В багатьох країнах було вжито заходів з підвищення незалежності аудиторів та збільшення їх відповідальності перед акціонерами. Деякі країни підсилюють аудиторський нагляд через задіяння незалежного органу. Справді, у Принципах аудиторського нагляду ОЕСР, виданих IOSCO у 2002 році, зазначено, що, серед іншого, ефективний аудиторський нагляд, як правило, включає механізми для «забезпечення діяльності органу, який діє в громадських інтересах, з нагляду за якістю та впровадженням, а також за етичними стандартами, що використовуються в юрисдикції, а також за середовищем контролю за аудиторською діяльністю»; та «забезпечення обов'язковості нагляду за аудитором з боку органу з нагляду за аудитором, який є незалежним від аудиторської професії, або, якщо у ролі органу з нагляду виступає професійний орган, щоб нагляд за ним здійснювався незалежним органом». Бажано, щоб такий орган з нагляду за аудитором працював у громадських інтересах та мав відповідний склад, належні обов'язки та повноваження, а також відповідне фінансування, яке не контролюється аудитором, для виконання цих обов'язків.

Все більш поширеною стає практика, коли зовнішніх аудиторів рекомендує незалежний комітет Ради з питань аудиту або еквівалентний орган, а наймають - цей комітет/ орган або безпосередньо акціонери. Більш того, документ *Принципи незалежності аудиторів*

та роль корпоративного управління у моніторингу незалежності аудиторів IOSCO визначає, що «стандарти незалежності аудиторів повинні створити систему принципів, яку підтримуватиме комбінація заборон, обмежень, інших політик та процедур, а також розкриття інформації, що вирішуватиме принаймні такі проблеми, що загрожують незалежності, як: персональна зацікавленість, самоперевірки, заступництво, панібратство та загрози».

Комітет з питань аудиту або еквівалентний орган часто визначається як такий, що здійснює нагляд за діяльністю з внутрішнього аудиту, та на який повинен також бути покладений нагляд за загальними відносинами з зовнішнім аудитором, включаючи за характером не пов'язаних з аудитом послуг, що надаються компанії аудитором. Надання зовнішніми аудитором товариству послуг, не пов'язаних з аудитом, може значно погіршити їх незалежність та призвести до здійснення ними аудиторської перевірки власної діяльності. Для того, щоб розібратися з хибною мотивацією, що може виникнути, у деяких країнах закликають розкривати інформацію про платежі, здійснені зовнішнім аудитором за послуги, не пов'язані з аудитом. Прикладами інших засобів забезпечення незалежності аудиторів є повна заборона або жорстке обмеження характеру роботи, не пов'язаної з аудитом, яку аудитор може виконати для клієнта, для якого він проводить аудит; обов'язкова ротація аудиторів (партнерів або, у деяких випадках, аудиторського партнерства); тимчасова заборона на працевлаштування колишнього аудитора товариством, аудиторську перевірку якого він проводив, а також заборона аудиторам або залежним від них особам мати фінансову частку або займати керівну посаду у товариствах, аудиторську перевірку яких вони проводять. Деякі країни застосовують більш прямий регулятивний підхід, запроваджуючи обмеження на відсоток не пов'язаного з аудитом доходу, який аудитор може отримати від одного клієнта, або обмеження на сукупний відсоток доходу аудитора, що може бути отриманий від одного клієнта.

У деяких юрисдикціях виникло питання, яке стосується нагальної потреби у забезпеченні компетентності аудиторів. У багатьох випадках в наявності є процедура реєстрації для фізичних осіб для підтвердження їх кваліфікації. Однак, для забезпечення відповідного рівня професійної компетентності, це має підтримуватися регулярними заходами з підвищення кваліфікації та моніторингом досвіду роботи.

Г. Зовнішні аудитори повинні бути підзвітними акціонерам та мають по відношенню до товариства зобов'язання провести аудит з належною професійною дбайливістю.

Практика рекомендації зовнішніх аудиторів незалежним комітетом Ради з питань аудиту або еквівалентним органом, та призначення зовнішніх аудиторів цим комітетом/органом або напряду зборами акціонерів, може вважатися належною практикою, оскільки забезпечує підзвітність зовнішнього аудитора акціонерам. Вона також підкреслює, що зовнішній аудитор має обов'язок належної професійної дбайливості скоріше по відношенню до товариства, ніж до будь-якої фізичної особи або групи менеджерів товариства, з якими він може взаємодіяти в процесі виконання своєї роботи.

Г. Канали розповсюдження інформації повинні забезпечити однаковий, вчасний та не пов'язаний з надмірними витратами доступ користувачів до необхідної інформації.

Канали розповсюдження інформації можуть видатися настільки ж важливими, як і зміст самої інформації. Хоча розкриття інформації часто передбачено законодавством, надання даних та доступ до інформації можуть бути складними та витратними. У деяких країнах процес подання передбачених законодавством звітів значно спростився завдяки

запровадженню електронних систем зберігання та пошуку даних. Зараз деякі країни виходять на нову стадію, інтегруючи різні джерела інформації про товариство, включаючи інформацію, що подається акціонерами. Інтернет та інші інформаційні технології також надають можливість покращити розповсюдження інформації.

Деякі країни запровадили положення щодо поточного розкриття інформації (часто передбачається законодавством або правилами лістингу), що включає розкриття регулярної інформації та розкриття особливої інформації. Що ж до розкриття особливої інформації, то тут належною практикою є «невідкладне» розкриття значних подій, яке можна розуміти «якомога швидше» або протягом визначеної максимальної кількості днів. *Принципи IOSCO з розкриття регулярної та особливої інформації компаніями, які є в лістингу* визначають загальні принципи розкриття регулярної інформації та інформації про особливі події для компаній, які є в лістингу.

Д. Систему корпоративного управління має доповнювати ефективний підхід, який, відповідно до рішень інвесторів, сприяє проведенню аналізу або наданню консультацій аналітиками, брокерами, рейтинговими агентствами тощо, які не мають суттєвих конфліктів інтересів, що можуть ставити під сумнів достовірність такого аналізу або консультацій.

Крім вимоги щодо незалежних та компетентних аудиторів, з метою сприяння вчасному розповсюдженню інформації, у певних країнах були вжиті заходи для забезпечення чесності спеціалістів цієї професії та діяльності, які слугують провідниками аналізу та консультацій для ринку. Ці посередники, якщо вони працюють безконфліктно та чесно, можуть відігравати значну роль у заохоченні рад товариств дотримуватися належної практики корпоративного управління.

Однак, певні занепокоєння виникли у зв'язку зі свідченнями частого виникнення конфліктів інтересів, які можуть вплинути на прийняття рішень. Такі конфлікти інтересів можуть виникнути у випадку, коли особа, що надає товариству консультаційні послуги, також бажає надавати цьому товариству інші послуги, або у випадку, коли особа, що надає послуги, має пряму матеріальну зацікавленість у товаристві або його конкурентах. Ці занепокоєння визначають дуже важливу площину процесу розкриття інформації та прозорості, яка стосується професійних стандартів аналітиків фондового ринку, рейтингових агентств, інвестиційних банків тощо.

Досвід інших галузей демонструє, що бажаним рішенням було би вимагати повного розкриття інформації про конфлікти інтересів та те, як установа їх вирішує. Особливо важливим для попередження потенційних конфліктів інтересів буде розкриття інформації про те, як установа структурує засоби заохочення для своїх працівників. Розкриття такої інформації дозволяє інвесторам оцінити пов'язані ризики та потенційну упередженість консультацій та інформації. IOSCO розробила відповідні документи, що містять принципи для аналітиків та рейтингових агентств (*Положення IOSCO про принципи вирішення конфліктів інтересів фондових аналітиків у галузі цінних паперів; Положення IOSCO про принципи щодо діяльності кредитних рейтингових агентств*).

Система корпоративного управління має забезпечувати стратегічне керівництво товариством, ефективний нагляд за діяльністю Правління з боку Ради, а також відповідальність Ради перед товариством та акціонерами.

Структура та процедури Ради варіюються як в країнах-членах ОЕСР, так і в інших країнах. У деяких країнах існує дворівнева Рада, де два різних органи виконують, відповідно, наглядові та управлінські функції. За такої системи, як правило, існує “наглядова рада”, до складу якої входять особи, які не є виконавчими директорами товариства, і “правління”, що повністю складається з виконавчих директорів товариства. У інших країнах існує унітарна система Ради, в якій представлені як виконавчі директори товариства, так і невиконавчі директори. Деякі країни також мають додатковий передбачений законом орган для цілей аудиту. Ці Принципи мають досить загальний характер і можуть застосовуватися до будь-якої з зазначених структур Ради, на яку покладені функції управління підприємством та нагляду за діяльністю керівництва.

Крім визначення корпоративної стратегії, Рада в першу чергу відповідає за здійснення нагляду за діяльністю Правління та отримання належного доходу акціонерами товариства, а також попередження конфліктів інтересів та балансування конкуруючих вимог до товариства. Для того, щоб ефективно виконувати свої обов'язки, Ради повинні мати можливість висловлювати об'єктивні та незалежні судження. Іншим важливим обов'язком Ради є здійснення нагляду за системами, розробленими для забезпечення дотримання товариством відповідного законодавства, включаючи закони про оподаткування, конкуренцію, працю, охорону навколишнього середовища, рівні можливості, охорону здоров'я та правила безпеки. У деяких країнах товариства дійшли висновку стосовно корисності чіткого визначення обов'язків, які бере на себе Рада, та обов'язків, які бере на себе Правління.

Рада не тільки несе відповідальність перед товариством та його акціонерами, але й має обов'язок діяти в його найкращих інтересах. Крім того, від Ради очікується, що вона буде діяти по справедливості та з належним врахуванням інтересів інших заінтересованих осіб, включаючи працівників, кредиторів, споживачів, постачальників та місцеві органи влади. У цьому контексті важливо дотримуватися відповідних норм екологічного та соціального характеру.

А. Члени Ради повинні діяти на основі усієї необхідної інформації, сумлінно, з належною обачністю та дбайливістю, в найкращих інтересах товариства та акціонерів.

У деяких країнах закон вимагає від Ради діяти у інтересах товариства, із врахуванням інтересів акціонерів, працівників та громадського добробуту. Діяльність у найкращих інтересах товариства не повинна передбачати звільнення Правління від відповідальності.

Цей принцип визначає два основних елементи фідучіарного обов'язку членів Ради: обов'язок дбайливості та обов'язок лояльності. Обов'язок дбайливості вимагає від членів Ради діяти на основі повної інформації, добросовісно, з належною обачністю та старанністю. У деяких юрисдикціях існує еталон для порівняння, а саме – поведінка досить обачної особи за подібних обставин. Практично в усіх юрисдикціях обов'язок дбайливості не застосовується до помилкових бізнес-суджень за умови, що дії членів Ради не містять ознак злочинної недбалості та рішення приймаються з належною обачністю тощо. Згідно з цим принципом члени Ради мають діяти на основі повної інформації.

Відповідно до належної практики це означає, що вони повинні бути впевнені, що основна інформація товариства та системи дотримання є надійними та створюють фундамент для ключової наглядової ролі Ради, що сповідається Принципами. У багатьох юрисдикціях це вже вважається складовою обов'язку дбайливості, в той час як у інших - вимагається регулюванням в галузі цінних паперів, бухгалтерськими стандартами тощо. Обов'язок лояльності є вирішально важливим, оскільки на ньому ґрунтується ефективно запровадження інших принципів цього документу, які, наприклад, стосуються однаково справедливого ставлення до акціонерів, нагляду за угодами з пов'язаними особами, а також визначення політики винагород членам Правління та Ради. Цей принцип є також основним для членів Ради, що працюють в системі групи товариств: навіть якщо товариство може контролюватися іншим підприємством, члени Ради мають обов'язок лояльності по відношенню до товариства та його акціонерів, а не контролюючої компанії групи.

Б. Якщо рішення Ради можуть по-різному впливати на різні групи акціонерів, вона має однаково справедливо ставитися до всіх акціонерів.

При виконанні своїх обов'язків Рада не повинна розглядатися або діяти як сукупність індивідуальних представників різних груп виборців. В той час як окремі члени Ради дійсно можуть висуватися або обиратися певними акціонерами (та іноді оспороватися іншими), важливою рисою роботи Ради є те, щоб члени Ради, взявши на себе відповідні зобов'язання, виконували свої обов'язки однаково по відношенню до усіх акціонерів. Застосування цього принципу є особливо важливим у випадку наявності акціонерів-власників контрольного пакету акцій, які *de facto* можуть мати можливість обирати усіх членів Ради.

В. Рада повинна застосовувати високі етичні стандарти та враховувати інтереси заінтересованих осіб.

Рада грає ключову роль у визначенні етичних принципів товариства, не тільки здійснюючи власні дії, а й призначаючи членів Правління та здійснюючи нагляд за ними, та відповідно, за Правлінням в цілому. Високі етичні стандарти відповідають довгостроковим інтересам товариства, оскільки забезпечують довіру до нього не тільки у щоденній діяльності, а й щодо більш довгострокових зобов'язань. Маючи за мету зробити цілі Ради чіткими та досяжними, багато товариств дійшли висновку про корисність розробки кодексів поведінки, які, серед іншого, мають у своїй основі професійні стандарти та іноді більш загальні кодекси поведінки. Товариства (включаючи їх дочірні підприємства) можуть також добровільно дотримуватися *Принципів ОЕСР для транснаціональних корпорацій*, які відображають усі чотири принципи, що містяться у *Декларації основних трудових прав Міжнародної організації праці*.

Кодекси товариств виступають у ролі стандарту поведінки як для Ради, так і для Правління, створюючи базу для прийняття рішень при роботі з різними та часто конфліктуєчими аудиторіями. Етичний кодекс повинен, як мінімум, встановлювати чіткі обмеження щодо переслідування особистих інтересів, включаючи угоди з акціями товариства. Загальна система етичної поведінки виходить за межі дотримання законодавства, яке завжди має виступати основною вимогою.

Г. Рада повинна виконувати певні ключові функції, в тому числі:

1. Переглядати та спрямовувати корпоративну стратегію, основні плани дій, політику управління ризиками, річні бюджети та бізнес-плани, встановлювати цільові показники діяльності, здійснювати нагляд за виконанням планів та результатами діяльності товариства, а також контролювати основні витрати придбання та продажу.

Політика щодо ризиків є сферою, яка стає дедалі більш важливою для Рад, та тісно пов'язана з корпоративною стратегією. Така політика включає визначення видів та ступеню ризиків, які товариство готове взяти на себе, працюючи над досягненням своїх цілей. Тому конче важливою рекомендацією Правління, яке має управляти ризиками, є діяти відповідно до профілю ризиків, який бажає мати товариство.

2. Здійснювати нагляд за ефективністю практики управління товариством та за потребою вносити зміни.

Нагляд за управлінням Радою також включає постійний перегляд внутрішньої структури товариства для забезпечення чітких сфер відповідальності керівництва в межах організації. Деякі країни крім того, що вимагають здійснення нагляду за практикою корпоративного управління та розкриття інформації про неї на регулярній основі, також рекомендують або навіть вимагають проведення Радою оцінки власних результатів діяльності, а також оцінки ефективності роботи індивідуальних членів Ради та Головного виконавчого директора/ Голови Ради.

3. Підбирати членів Правління, призначати їм винагороду, здійснювати нагляд за їх діяльністю та, в разі необхідності, звільняти їх та планувати процедуру наступництва.

У дворівневих системах ради Наглядова рада також відповідає за призначення Правління, яке зазвичай складається з більшості ключових посадових осіб.

4. Приводити розмір винагороди членам Правління та Ради у відповідність до довгострокових інтересів товариства та його акціонерів.

У все більшій кількості країн належною практикою Ради вважається розробка та оприлюднення політики щодо винагород членам Ради та Правління. У такій заяві зазначається співвідношення між винагородою та результатами діяльності та включаються стандарти, які можуть бути виміряні, та на перший план висуваються довгострокові, а не короткострокові, інтереси товариства. В заявах, як правило, визначаються умови оплати діяльності членів Ради, яка виходить за межі діяльності Ради, наприклад, консалтингу. У них також часто визначаються умови щодо володіння або торгівлі акціями товариства членами Ради та Правління, а також процедури, які мають бути дотримані у випадку надання та переоцінки опціонів. У деяких країнах політика також охоплює виплати, які мають здійснюватися у випадку розірвання договору з членом Ради/ Правління.

Все більше країн вважають належною практикою наявність спеціального комітету Ради (у складі якого всі або більшість директорів є незалежними), що займається питаннями політики винагород та трудових договорів з членами Ради та Правління. Також лунають заклики до створення комітету з винагород, до якого не могли би входити директори, що

працюють у комітетах з винагород один в одного, що може призводити до конфлікту інтересів.

5. Забезпечувати офіційність та прозорість процедури висунення та обрання членів Ради.

Ці Принципи сприяють активній ролі акціонерів у висуненні та обранні членів Ради. Рада повинна грати важливу роль у забезпеченні дотримання цього та інших принципів процедури висунення та обрання. По-перше, в той час як реальні процедури висунення можуть відрізнятися в різних країнах, Рада або комітет з призначень має спеціальний обов'язок забезпечувати прозорість та дотримання встановлених процедур. По-друге, Раді належить провідна роль у визначенні потенційних членів Ради з відповідними знаннями, компетенцією та досвідом, що можуть доповнити вже наявні в Раді, та, таким чином, покращити її потенціал щодо збільшення вартості для товариства. У декількох країнах заохочується відкритий процес пошуку кандидатів серед широких верств населення.

6. Відстежувати та врегульовувати потенційні конфлікти інтересів членів Правління, Ради та акціонерів, включаючи нецільове використання активів товариства та зловживання під час укладання угод з пов'язаними особами.

Важливою функцією Ради є здійснення нагляду за системами внутрішнього контролю, що стосуються фінансової звітності та використання активів товариства, а також запобігання недоброчесним угодам з пов'язаними особами. Ці функції іноді передаються внутрішньому аудиту, який повинен мати безпосередній доступ до Ради. Там, де ця відповідальність покладена на посадових осіб товариства, важливо, щоб вони мали такі ж самі обов'язки щодо звітності, як і внутрішній аудитор.

При виконанні контрольно-наглядових обов'язків Радою важливо, щоб вона заохочувала людей викривати неетичну/ незаконну поведінку, не лякаючись репресій. Наявність кодексу етики товариства має допомогти цьому процесу, який повинен бути підкріплений законодавчим захистом осіб, про яких йдеться. У певній кількості компаній аудиторський комітет або комітет з етики є контактним пунктом для працівників, які бажають повідомити свої занепокоєння стосовно неетичної або незаконної поведінки, що може також негативно вплинути на цілісність фінансової звітності.

7. Забезпечувати цілісність системи бухгалтерського обліку та фінансової звітності товариства, включаючи незалежний аудит, а також наявність необхідних систем контролю, зокрема, систем управління ризиками, фінансового та операційного контролю, а також контролю за дотриманням законодавства та відповідних стандартів.

Забезпечення цілісності необхідних систем звітності та нагляду вимагатиме від Ради визначення та забезпечення дотримання чітких сфер відповідальності та підзвітності в усій організації. Раді також необхідно буде забезпечити наявність відповідного нагляду з боку вищого керівництва. Один зі способів зробити це - через звітування системою внутрішнього аудиту безпосередньо Раді. У деяких юрисдикціях належною практикою вважається звітування внутрішніми аудиторами незалежному аудиторському комітету Ради або еквівалентному органу, який також відповідає за управління відносинами з зовнішнім аудитором, що дозволяє Раді реагувати скоординовано. Також належною практикою для цього комітету або еквівалентного органу повинне вважатися ознайомлення та звітування Раді про найважливішу політику бухгалтерського обліку, на якій базується фінансова звітність. Однак, кінцеву відповідальність за забезпечення

цілісності систем звітності повинна нести Рада. В деяких країнах голова Ради має звітувати про процедури внутрішнього контролю.

Товариствам також доцільно створити внутрішні програми та процедури зі сприяння дотриманню відповідних законів, нормативних актів та стандартів, включаючи звіт законодавчих актів з притягнення до кримінальної відповідальності за хабарництво іноземних посадових осіб, прийняття яких вимагається *Конвенцією ОЕСР з протидії хабарництву*, та вживати заходів, розроблених для контролю за іншими формами хабарництва та корупції. Крім того, дотримання також має стосуватися інших законів та нормативних актів, а саме, тих, що охоплюють такі сфери, як цінні папери, конкуренція та умови праці й безпеки. Такі програми дотримання також підтримуватимуть етичний кодекс товариства. Для того, щоб бути ефективною, система мотивації компанії повинна бути приведена у відповідність до етичних та професійних стандартів компанії, таким чином щоб прихильність цим цінностям винагороджувалася, а порушення закону тягли за собою переконливі наслідки та стягнення. По можливості програми дотримання мають також застосовуватися до дочірніх підприємств.

8. Контролювати процес розкриття інформації та зв'язків з громадськістю.

Функції та обов'язки Ради та Правління щодо розкриття інформації та зв'язків з громадськістю повинні чітко визначатися Радою. У деяких товариствах зараз є співробітники, що займаються інвестиційними відносинами та звітують безпосередньо Раді.

Г. Рада повинна мати можливість висловлювати незалежні об'єктивні судження з питань справ товариства.

Щоб здійснювати обов'язки з нагляду за результатами діяльності Правління, з попередження конфліктів інтересів та балансування конкурентних вимог до товариства необхідно, щоб Рада могла висловлювати об'єктивні судження. У першому випадку це означає незалежність та об'єктивність по відношенню до Правління, з відповідними важливими умовами щодо складу та структури Ради. За цих обставин незалежність Ради зазвичай вимагає, щоб достатня кількість членів Ради були незалежними від Правління. У деяких країнах з однорівневою системою рад об'єктивність Ради та її незалежність від Правління можна покращити через відокремлення ролей головного виконавчого директора та голови Ради або, якщо ці ролі поєднані, через призначення керуючого невиконавчого директора для проведення та головування на засіданнях зовнішніх директорів. Відокремлення цих двох позицій може розглядатися як належна практика, оскільки воно може допомогти досягти відповідного балансу повноважень, збільшити відповідальність та покращити здібність Ради приймати рішення незалежно від Правління. Призначення керуючого директора також вважається альтернативною належною практикою в деяких юрисдикціях. Такі механізми також можуть допомогти забезпечити високоякісне управління підприємством та ефективну діяльність Ради. У деяких країнах підтримку Голові Ради або керуючому директору може надавати корпоративний секретар. У випадку дворівневої системи рад слід розглянути питання потенційного виникнення проблем з корпоративним управлінням у разі існування традиції, згідно з якою голова Правління після відставки стає Головою Наглядової ради.

Спосіб збільшення об'єктивності Ради також залежить від структури власності товариства. Контролюючий акціонер має значні повноваження щодо призначення Ради та Правління. Однак, у цьому випадку, Рада усе одно має фідучіарний обов'язок перед товариством та усіма акціонерами, включаючи дрібних акціонерів.

Таким чином, різноманітні структури ради, структури власності та практика у різних країнах вимагають різних підходів до питання об'єктивності Ради. У багатьох випадках об'єктивність вимагає, щоб достатня кількість членів Ради не були працівниками товариства або пов'язаних з ним товариств, а також не були тісно пов'язані з товариством або його керівництвом значними економічними, сімейними або іншими відносинами. Вищезазначене не перешкоджає акціонерам бути членами Ради. У інших випадках особливий наголос треба зробити на незалежності від акціонерів-власників контрольного пакету акцій або іншого контролюючого органу, зокрема якщо гарантовані (ex-ante) права дрібних акціонерів є недостатніми та можливість отримати захист є обмеженою. Все це призвело до того, що як кодекси, так і законодавство у деяких юрисдикціях закликають до незалежності певної кількості членів Ради від акціонерів – власників контрольних пакетів акцій, при чому під їх незалежністю розуміється, що вони не є представниками акціонерів – власників контрольних пакетів акцій та не мають тісних ділових відносин з ними. У інших випадках значний вплив можуть здійснювати також такі особи, як окремі кредитори. У випадках, коли особлива позиція, що її займає особа, надає можливість здійснювати вплив на товариство, в наявності повинні бути жорсткі тести для забезпечення об'єктивності суджень Ради.

Надаючи визначення незалежних членів Ради, деякі національні принципи корпоративного управління досить детально визначили засади відсутності незалежності, які часто відображаються в вимогах до лістингу. При визначенні необхідних умов такі «негативні» критерії, що визначають, коли фізична особа *не* вважається незалежною, можуть доповнюватися «позитивними прикладами» якостей, що є корисним та може збільшити вірогідність ефективної незалежності.

Незалежні члени Ради можуть зробити значний внесок у прийняття рішень Радою. Вони можуть привнести об'єктивне бачення у процес оцінки діяльності Ради та Правління. Крім того, вони можуть грати важливу роль у тих галузях, де інтереси Правління, товариства та його акціонерів можуть розходитися, наприклад, щодо питань винагороди посадовим особам, планування наступності, зміни корпоративного контролю; заходів, спрямованих на захист товариства від поглинання, великих придбань та проведення аудиту. Для того, щоб Ради грали цю ключову роль, бажано, щоб вони повідомляли, кого саме вони вважають незалежним, а також критерії, на базі яких було прийняте таке рішення.

1. Рада має розглянути питання про передачу до компетенції достатньої кількості своїх членів, що не є виконавчими директорами та здатні на незалежні судження, питань, які потенційно можуть призвести до виникнення конфлікту інтересів. Прикладами таких ключових обов'язків є забезпечення правильності фінансової та нефінансової звітності, перегляд угод з пов'язаними особами, висунення на посади членів Ради та Правління, а також питання винагороди членам Ради.

Хоча Рада в цілому несе відповідальність за питання, пов'язані з фінансовою звітністю, винагородою та висуненням на відповідні посади, наявність незалежних членів Ради (які не є виконавчими директорами товариства) може стати для учасників ринку додатковою гарантією захисту їх інтересів. Рада також може розглянути питання щодо створення спеціальних комітетів з метою розгляду питань, які потенційно можуть призвести до виникнення конфлікту інтересів. Може виникнути потреба у комплектуванні мінімальної кількості або повного складу таких комітетів з членів Ради, які не є виконавчими директорами товариства. У деяких країнах акціонери мають прямий обов'язок висунення та обрання невиконавчих директорів для виконання спеціальних функцій.

2. При створенні комітетів Рада повинна чітко визначити та розкрити інформацію про їх завдання, склад і робочі процедури.

В той час як використання комітетів може покращити роботу Ради, водночас можуть постати і питання щодо колективної відповідальності Ради та персональної відповідальності її окремих членів. Таким чином, щоб оцінити переваги комітетів Ради, ринку важливо отримувати повну та чітку інформацію стосовно їх мети, обов'язків та складу. Така інформація є особливо важливою у юрисдикціях (яких стає все більше), де Ради створюють незалежні аудиторські комітети з повноваженнями здійснювати нагляд за відносинами з зовнішнім аудитором та, у багатьох випадках, діяти незалежно. Інші подібні комітети включають комітети з питань висунення кандидатур та винагород. Підзвітність інших членів Ради та Ради в цілому повинна бути чітко визначена. Розкриття інформації не повинне стосуватися комітетів, утворених, наприклад, для роботи з конфіденційними комерційними угодами.

3. Члени Ради повинні мати можливість приділяти достатньо часу виконанню своїх обов'язків.

Робота у надто великій кількості Рад може негативно позначитися на ефективності роботи членів Ради. Товариства можуть вважати за доцільне розглянути питання щодо того, чи не впливає сумісництво надмірної кількості посад у складі Рад на ефективність роботи, та розкрити цю інформацію акціонерам. У деяких країнах запроваджено обмеження стосовно кількості Рад, до складу яких може входити одна особа. Однак, конкретні обмеження тут можуть бути не настільки важливими, як забезпечення законності та довіра до членів Ради з боку акціонерів товариства. Забезпеченню законності може також сприяти публікація інформації про участь окремих членів Ради у засіданнях (наприклад, чи пропустили вони значну кількість засідань) та будь-яку іншу роботу, здійснену ними від імені Ради, а також пов'язану винагороду.

З метою покращання роботи Ради та ефективності її членів, все більше юрисдикцій зараз заохочують товариства до проведення тренінгів для Ради та здійснення членами Ради добровільної самооцінки у відповідності до конкретних потреб товариства. Це означає, що члени Ради після призначення повинні будуть набути відповідних навичок і надалі бути в курсі усіх нових законів, нормативних актів та змін комерційних ризиків через проведення тренінгів на базі товариства та зовнішніх курсів.

Д. Щоб мати можливість виконувати свої обов'язки, члени Ради повинні мати доступ до інформації, яка є точною, доречною та вчасною.

Для ухвалення рішень члени Ради повинні вчасно отримувати доречну інформацію. Як правило, члени Ради, які не є виконавчими директорами товариства, не мають такого доступу до інформації, як, скажімо, провідні менеджери товариства. Внесок невиконавчих директорів у товариство може стати більш вагомим, якщо вони будуть мати доступ до певних провідних менеджерів, наприклад, секретаря товариства та внутрішнього аудитора, а також зможуть за рахунок товариства отримувати консультації незалежних експертів. Для належного виконання своїх обов'язків члени Ради мають бути впевнені в тому, що вони своєчасно отримують інформацію, яка є точною, доречною та вчасною.