



РОССИЙСКИЙ  
ИНСТИТУТ ДИРЕКТОРОВ



## **Национальный рейтинг корпоративного управления «РИД – Эксперт РА»**

### **Отчет о практике корпоративного управления ОАО «Кубаньэнерго» 15.01.2007 г.**

Консорциум Российского института директоров и рейтингового агентства  
«Эксперт РА» - «РИД – Эксперт РА» присвоил ОАО «Кубаньэнерго»

**Рейтинг В+**

**«Средний уровень практики корпоративного управления»**

Уровень практики корпоративного управления компании оценивается как средний. Компания соблюдает требования российского законодательства в области корпоративного управления, однако инициативы по внедрению базовых рекомендаций российского Кодекса корпоративного поведения носят незначительный характер. Риски, связанные с нарушением прав акционеров компании, недостаточно эффективной работой органов управления, а также информационной непрозрачностью деятельности, умеренны.

## Общая характеристика

ОАО «Кубаньэнерго» (далее – Общество, ОАО «Кубаньэнерго») основной поставщик электрической энергии на территории Краснодарского края и Республики Адыгея. К основным видам деятельности Общества относятся распределение и передача электроэнергии. В результате реорганизации энергосистемы Краснодарского края в форме выделения компаний по видам энергетического бизнеса ОАО «Кубаньэнерго» выполняет функции распределительной сетевой компании (РСК) и входит в зону ответственности ОАО «Межрегиональная распределительная сетевая компания Центра и Северного Кавказа» (далее – ОАО «МРСК Центра и Северного Кавказа»).

В состав энергосистемы входят 11 электросетевых предприятий (Краснодарские, Сочинские, Армавирские, Адыгейские, Тимашевские, Тихорецкие, Ленинградские, Славянские, Юго-Западные, Лабинские, Усть-Лабинские).

В соответствии с Концепцией Стратегии ОАО РАО «ЕЭС России» на 2003-2008 гг. «5+5» и решениями Комиссии по вопросам реформирования ОАО РАО «ЕЭС России» планируется, что каждая из межрегиональных распределительных сетевых компаний (МРСК) примет все необходимые шаги для скорейшего перехода на единую акцию (при этом миноритарным акционерам РСК будет предложено конвертировать принадлежащие им акции РСК в акции МРСК дополнительного выпуска). В результате такого обмена доля ОАО РАО «ЕЭС России» в МРСК может снизиться до уровня не менее 49%. При этом доля МРСК в РСК увеличится до 100%.

ОАО «Кубаньэнерго» является публичной компанией – акции Общества котируются на фондовой бирже «РТС» и фондовой бирже «ММВБ».

Практика корпоративного управления ОАО «Кубаньэнерго» оценивалась по следующим группам показателей:

- права акционеров;
- деятельность органов управления и контроля;
- раскрытие информации;
- деятельность в интересах иных заинтересованных сторон и корпоративная социальная ответственность.

Практика корпоративного управления Общества с точки зрения защиты прав акционеров оценивается хорошо. Общество следует требованиям законодательства и стандартам передовой практики корпоративного управления. Вместе с тем, сдерживающее влияние на рост оценки по данному компоненту оказывают ряд недостатков, касающихся, в частности, нестабильной выплаты дивидендов, отсутствия практики самостоятельного конкурсного отбора внешнего аудитора.

Практика корпоративного управления Общества с точки зрения деятельности органов управления и контроля оценивается удовлетворительно. Существует ряд недостатков, ограничивающих оценку практики корпоративного управления с точки зрения деятельности органов управления и контроля.

Практика корпоративного управления Общества с точки зрения раскрытия Обществом информации о своей деятельности оценивается удовлетворительно. Обществом предприняты ряд существенных шагов для обеспечения прозрачности своей деятельности и обеспечения преемственности данной практики в будущем. Вместе с тем, Обществом не реализованы ряд ключевых инициатив, характерных для прозрачной компании.

Практика корпоративного управления Общества с точки зрения деятельности в интересах иных заинтересованных сторон и корпоративной социальной ответственности оценивается удовлетворительно.

## Права акционеров

Практика корпоративного управления ОАО «Кубаньэнерго» с точки зрения защиты прав акционеров оценивается хорошо.

К **основным положительным моментам** практики корпоративного управления ОАО «Кубаньэнерго» с точки зрения защиты прав акционеров относятся следующие:

### *Право собственности*

1. Функции по учёту прав собственности на акции ОАО «Кубаньэнерго» осуществляет независимый регистратор – ОАО «Центральный московский депозитарий». Это даёт акционерам разумную уверенность в том, что их права собственности на акции учитываются надлежащим образом и защищены от злоупотреблений с реестром. Кроме того, это даёт акционерам Общества разумную уверенность в том, что их права собственности будут надлежащим образом учтены и защищены от злоупотреблений при конвертации принадлежащих им акций Общества в акции МРСК дополнительного выпуска.

2. Уставом ОАО «Кубаньэнерго» не установлено ограничений на приобретение и продажу акций Общества, ограничений количества акций, принадлежащих одному акционеру.

3. В ОАО «Кубаньэнерго» существует практика проведения конкурсного отбора поставщиков на предоставление Обществу товаров или услуг на сумму, превышающую установленные Обществом нормативы. Закупки Общества, превышающие сумму в 200 000 рублей, регламентируется Положением о порядке проведения регламентированных закупок товаров, работ, услуг для нужд ОАО «Кубаньэнерго». Данное Положение определяет виды закупочных процедур (в том числе, конкурс, запрос предложений, запрос цен, конкурентные переговоры, закупка у единственного источника, закупка путем участия в процедурах, организованных продавцами продукции) и условия в соответствии с которыми должны применяться те или иные виды закупочных процедур, что обеспечивает преемственность практики закупок товаров и услуг. Совет директоров Общества ежеквартально рассматривает отчёт Генерального директора Общества об исполнении годовой программы закупок.

В соответствии с Уставом ОАО «Кубаньэнерго» к компетенции совета директоров Общества относится предварительное одобрение решений о совершении Обществом сделок, предметом которых являются внеоборотные активы Общества в размере свыше 10 процентов балансовой стоимости этих активов Общества на дату принятия решения о совершении такой сделки. Совет директоров Общества также принимает решения о совершении Обществом одной или нескольких взаимосвязанных сделок по отчуждению, передаче в залог или иному обременению акций и долей ДЗО, не занимающихся производством, передачей, диспетчированием, распределением и сбытом электрической и тепловой энергии, в случае, если количество акций или доля в уставном капитале превышают 25% от общего числа акций или уставного капитала ДЗО, либо рыночная стоимость акций или долей, являющихся предметом сделки превышает 15 млн. рублей. Это позволяет установить более высокий контроль совета директоров над операциями с существенными активами Общества.

В совокупности данная практика обеспечивает акционерам разумную уверенность в надлежащем контроле над процессом закупок товаров и услуг, а также сохранности и эффективности использования активов ОАО «Кубаньэнерго». Кроме того, закрепление указанной практики во внутренних документах Общества обеспечивает её преемственность в будущем.

4. В соответствии с Порядком распоряжения дочерними и зависимыми акционерными обществами ОАО РАО «ЕЭС России» (а также обществами дочерними и зависимыми по отношению к ним) активами в период реформирования во всех случаях, когда имущество

имеет денежную оценку и вопрос о совершении сделки с данным имуществом относится к компетенции совета директоров или общего собрания акционеров ДЗО, сделки в отношении него должны осуществляться ДЗО по цене не ниже рыночной, определенной независимым оценщиком (за исключением объектов жилищно-коммунального хозяйства при их передаче в муниципальную собственность, а также при иной безвозмездной передаче имущества). Всё это свидетельствует о стремлении акционера (ОАО РАО «ЕЭС России») получить справедливую оценку активов, принадлежащих ОАО РАО «ЕЭС России», путём привлечения независимых оценщиков.

Уставом ОАО «Кубаньэнерго» также предполагается привлечение независимых оценщиков для целей оценки акций и долей ДЗО, не занимающихся производством, передачей, диспетчированием, распределением и сбытом электрической и тепловой энергии.

Привлечение независимых оценщиков позволяет получить справедливую оценку активов в ходе совершаемых с ними существенных операций и, тем самым, способствует повышению защищённости прав собственности акционеров.

5. ОАО «Кубаньэнерго» утверждено Положение об инсайдерской информации, направленное на предотвращение неправомерного использования инсайдерской информации. Указанное Положение определяет перечень инсайдерской информации, перечень инсайдеров, контроль совета директоров за сделками инсайдеров с ценными бумагами Общества и его дочерних и зависимых обществ (ДЗО). Данное Положение предусматривает включение в договоры трудового или гражданско-правового характера, предполагающих право доступа контрагента Общества по договору к инсайдерской информации, обязанности по неразглашению и запрету неправомерного использования инсайдерской информации, о предоставлении списка лиц, которые получают доступ к инсайдерской информации Общества и (или) его ДЗО в силу исполнения договора, а также подтверждения того факта, что указанные лица приняли на себя обязательство о нераспространении инсайдерской информации и о запрете на совершение сделок с ее использованием и обязанность декларировать сделки с ценными бумагами Общества и ДЗО. Данная практика регулирования оборота инсайдерской информации направлена на предупреждение неправомерного использования инсайдерской информации и даёт акционерам и потенциальным инвесторам разумную уверенность в надлежащей защите их прав.

6. Уставом Общества не закреплены объявленные акции, что снижает риск размывания долей акционеров. Кроме того, ни один из акционеров ОАО «Кубаньэнерго» не обладает квалифицированным большинством при голосовании на общем собрании акционеров<sup>1</sup>, ни один из акционеров не имеет в совете директоров абсолютного большинства голосов<sup>2</sup>. В совокупности это нивелирует риск размывания долей акционеров. Наличие в Уставе закреплённых объявленных акций при наличии у одного из акционеров абсолютного большинства в совете директоров и квалифицированного большинства на общем собрании акционеров создаёт существенный риск размывания долей акционеров.

### *Право на участие в управлении*

---

<sup>1</sup> В соответствии со ст. 39 и ст. 49 ФЗ «Об акционерных обществах» внесение изменений в Устав, в том числе в части количества объявленных акций, а также принятие решений о проведении дополнительной эмиссии обыкновенных акций путём закрытой подписки или открытой подписки обыкновенных акций, составляющих более 25% от числа ранее размещённых обыкновенных акций, осуществляется по решению общего собрания акционеров квалифицированным большинством в  $\frac{3}{4}$  голосов.

<sup>2</sup> В соответствии со ст. 28 ФЗ «Об акционерных обществах» решение совета директоров общества об увеличении уставного капитала общества путем размещения дополнительных акций, в случае если такое право предоставлено совету директоров Уставом общества, принимается советом директоров общества единогласно всеми членами совета директоров общества, при этом не учитываются голоса выбывших членов совета директоров общества.

7. Ни одному из акционеров не принадлежит 75% и более акций ОАО «Кубаньэнерго» (квалифицированное большинство): ОАО РАО «ЕЭС России» принадлежит 48,99% обыкновенных акций Общества, ОАО «Нефтяная компания «ЮКОС» принадлежит 26,26% обыкновенных акций Общества, Группе «Энергетический стандарт» через аффилированную структуру Craftex LTD принадлежит 16,35% обыкновенных акций Общества<sup>3</sup>. Остальные обыкновенные акции принадлежат миноритарным акционерам Общества.

<b>Акционер</b>	<b>Доля обыкновенных акций</b>
ОАО РАО «ЕЭС России»	48,99%
ОАО «Нефтяная компания «ЮКОС»	26,26%
Craftex LTD	16,35%
Остальные акционеры	8,50%

По нашей оценке, данный состав акционеров создаёт надлежащий баланс интересов для принятия на общих собраниях акционеров решений в интересах большего числа акционеров.

8. В отношении ОАО «Кубаньэнерго» не установлено специального права на участие Российской Федерации, субъектов Российской Федерации, муниципальных образований в управлении Обществом – «золотой акции», что является необходимым условием соблюдения принципа «одна акция – один голос». Это позволяет акционерам свободно распоряжаться своими правами на участие в управлении Обществом.

9. Структура акционерного капитала ОАО «Кубаньэнерго» характеризуется отсутствием перекрёстного владения акциями, что гарантирует акционерам надлежащее соблюдение их прав на участие в управлении. Как правило, наличие перекрёстного владения позволяет менеджменту компании через дочерние и зависимые общества компании оказывать влияние на решения общего собрания акционеров. Существенное перекрёстное владение свидетельствует о злоупотреблении менеджментом ресурсами компании для получения контроля или оказания влияния на решения общего собрания акционеров и оказывает негативное влияние на способность акционеров участвовать в управлении компанией через голосование на общих собраниях акционеров.

10. Общество обеспечивает удобство места проведения общего собрания акционеров. В частности, в соответствии с Уставом ОАО «Кубаньэнерго» общие собрания акционеров Общества проводятся по месту нахождения ОАО «Кубаньэнерго» или в г.Москве, что обеспечивает необременительный доступ акционеров на общие собрания акционеров.

11. Каждый акционер имеет возможность реализовать свои права голоса без предоставления дополнительных документов, удостоверяющих его права голоса. В частности, ОАО «Кубаньэнерго» считает достаточным подтверждением наличия прав голоса выписку по счёту депо, представленную акционером, в случае если его право на акции учитывается на счёте депо.

12. Функции счётной комиссии общего собрания акционеров ОАО «Кубаньэнерго» осуществляет независимый регистратор, что обеспечивает акционерам разумную уверенность в надлежащем подсчёте голосов и низкий риск вмешательства менеджмента в процесс подведения итогов общего собрания акционеров.

Итоги общего собрания акционеров ОАО «Кубаньэнерго» оглашаются председателем счётной комиссии на собрании акционеров. Это позволяет исключить любые сомнения в правильности подведения итогов голосования и является дополнительной гарантией акционерам невмешательства менеджмента в процесс подсчёта голосов.

<sup>3</sup> Актуальность на 12.04.2006. По данным ежеквартального отчёта за 3-й квартал 2006 года.

13. Регламент работы общего собрания акционеров определяется утверждённым общим собранием акционеров Положением о порядке подготовки и проведения общего собрания акционеров ОАО «Кубаньэнерго», что формализует процесс проведения общего собрания акционеров и, тем самым, повышает эффективность его работы, а также снижает риски ограничения прав акционеров на участие в управлении Обществом, которые могут возникнуть при отсутствии единообразного подхода к проведению общих собраний акционеров.

#### *Право на получение качественной информации*

14. Сообщение о проведении общего собрания акционеров направляется (вручается) акционерам не менее чем за 30 дней до даты проведения общего собрания акционеров. Вместе с тем, сама информация для подготовки к общим собраниям акционеров в соответствии с Уставом ОАО «Кубаньэнерго» предоставляется акционерам в общем случае не менее чем за 20 дней. Данная практика извещения акционеров о предстоящих собраниях акционеров и предоставления им информации для подготовки к общим собраниям акционеров соответствует ст. 52 ФЗ «Об акционерных обществах».

Вместе с тем, данная практика не в полной мере соответствует передовой практике корпоративного управления, заключающейся в увеличении сроков предоставления информации для подготовки акционеров к общим собраниям акционеров. Информация к общему собранию акционеров должна предоставляться акционерам таким образом, чтобы они до проведения общего собрания акционеров могли обстоятельно изучить вопросы, включённые в повестку дня.

15. Общество использует дополнительные необременительные и доступные для большинства акционеров способы предоставления информации для подготовки к общим собраниям акционеров. В частности, ОАО «Кубаньэнерго» размещает информацию для подготовки к общим собраниям акционеров на корпоративном интернет-сайте.

16. Внешний аудитор Общества не оказывает ОАО «Кубаньэнерго» консультационные услуги, что является дополнительным фактором, способствующим независимости и объективности внешнего аудитора.

#### *Право на получение дохода*

17. Решением совета директоров Общества утверждено Положение о дивидендной политике ОАО «Кубаньэнерго». Положение определяет источник выплаты дивидендов, порядок принятия решения о выплате дивидендов, условия, являющиеся основанием для невыплаты дивидендов, ограничения на выплату дивидендов, а также порядок их выплаты. Несмотря на отсутствие формализованных принципов расчёта дивидендов (в соответствии с указанным Положением совет директоров определяет рекомендуемую сумму дивидендов по предложению генерального директора), принятие данного Положения свидетельствует о стремлении Общества выстроить прозрачную дивидендную политику. В частности, данное Положение обеспечивает прозрачность порядка начисления и выплаты дивидендов, а также обеспечивает преемственность данной практики.

18. Дивиденды по обыкновенным акциям Общества выплачиваются не позднее 60 дней после принятия решения об их выплате, что соответствует передовой практике корпоративного управления. При этом фактический уровень выплаты дивидендов по итогам 2005 г. составляет 100% от суммы объявленных дивидендов. Данный порядок выплаты дивидендов оценивается нами положительно: Общество обеспечило разумный уровень дивидендных выплат, а также короткие сроки с момента принятия решения и фактической выплаты дивидендов. Это позволило акционерам, своевременно предоставившим свои реквизиты, реализовать своё право на получение дохода по обыкновенным акциям в виде дивидендов.

### *Наличие Кодекса корпоративного поведения*

19. Советом директоров Общества утверждён Кодекс корпоративного управления ОАО «Кубаньэнерго». Несмотря на то, что Кодекс корпоративного управления не содержит обязательных положений в юридическом смысле и его содержание носит более декларативный характер, так как реализация содержащихся в нём положений осуществляется через другие внутренние документы, данный документ является определённой гарантией того, что Общество будет придерживаться закреплённых в нём принципов корпоративного управления. Кроме того, данный документ является свидетельством высокого уровня корпоративной культуры Общества.

Наряду с указанными позитивными сторонами в практике корпоративного управления ОАО «Кубаньэнерго» в области защиты прав акционеров выявлены следующие **недостатки**:

### *Право на получение качественной информации*

1. К аудиту бухгалтерской отчётности ОАО «Кубаньэнерго» за 2005 год, подготовленной в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учёта (РСБУ), привлекалось ООО «Аудиторская фирма «Фемида-Аудит», занимающее 32-е место в рейтинге аудиторско-консалтинговых групп, подготавливаемом рейтинговым агентством «Эксперт РА». Российские компании с передовой практикой корпоративного управления привлекают для внешнего аудита финансовой (бухгалтерской) отчётности общепризнанные аудиторские компании – компании, относящиеся к «большой четвёрке» аудиторских компаний мира или аудиторские компании, входящие в первую двадцатку рейтинга аудиторско-консалтинговых компаний, подготавливаемом рейтинговым агентством «Эксперт РА». Привлечение к аудиту финансовой (бухгалтерской) отчётности компаний из этого списка обеспечивает разумную уверенность в том, что аудиторами были проведены все процедуры, необходимые для получения объективных аудиторских доказательств для вынесения своего суждения о достоверности финансовой (бухгалтерской) отчётности во всех существенных отношениях. Вместе с тем, сам факт привлечения к аудиту финансовой (бухгалтерской) отчётности аудиторской компании, не удовлетворяющей этим критериям, не является свидетельством низкого качества проведённого аудита.

2. В ОАО «Кубаньэнерго» отсутствует практика самостоятельного проведения конкурсного отбора аудиторских компаний. Процесс выбора аудиторов находится под жёстким контролем основного акционера Общества – ОАО РАО «ЕЭС России». В соответствии с политикой, принятой в ОАО РАО «ЕЭС России», аудиторские компании отбираются на основе конкурсного отбора, проводимого ОАО РАО «ЕЭС России». По результатам этого отбора ОАО РАО «ЕЭС России» формирует список рекомендованных аудиторских организаций. На основании этого списка совет директоров РСК выбирает аудитора и выносит его кандидатуру на утверждение общего собрания акционеров. Информация о результатах конкурса представляется общему собранию акционеров. Несмотря на то, что, в целом, такая процедура может обеспечивать привлечение к аудиту финансовой отчётности Общества высокопрофессиональных аудиторов на выгодных для Общества условиях, она создаёт ситуацию зависимости аудитора от одного из акционеров Общества.

3. В Обществе отсутствует утверждённая политика регулярной ротации внешних аудиторов. Вместе с тем, ротация аудиторских компаний или, по крайней мере, партнёров аудиторской компании, ответственных за аудиторскую проверку, является необходимым условием поддержания независимости внешних аудиторов.

### *Право на получение дохода*

4. ОАО «Кубаньэнерго» не объявлялись дивиденды за 2003 – 2004 гг., что указывает на отсутствие должного внимания Общества к обеспечению права акционеров на получение

дохода. Вместе с тем, мы полагаем, что обеспечению права акционеров на получение дохода будет способствовать принятое Обществом Положение о дивидендной политике.

	<b>Права акционеров</b>
<p>Положительные моменты</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Учет прав на акции осуществляет независимый регистратор</li> <li>○ Отсутствуют ограничения на приобретение и продажу акций Общества, ограничения количества акций Общества, принадлежащих одному акционеру</li> <li>○ Существует практика проведения конкурсного отбора поставщиков на предоставление Обществу товаров или услуг на сумму, превышающую установленные Обществом нормативы</li> <li>○ Контролирующий акционер Общества нацелен на получение справедливой оценки активов Общества путём привлечения независимых оценщиков</li> <li>○ Привлечение независимых оценщиков закрепляется в Уставе Общества, а также предполагается в соответствии с внутренними документами ОАО РАО «ЕЭС России» и решениями органов управления управляющей компании Общества</li> <li>○ Советом директоров Общества установлен высокий контроль над совершаемыми Обществом сделками с существенными активами</li> <li>○ Утверждено Положение об инсайдерской информации, регулирующие процедуры, направленные на предотвращение неправомерного использования инсайдерской информации</li> <li>○ Уставом Общества не закреплены объявленные акции, состав совета директоров и состав акционеров способствуют низкому риску размывания долей акционеров</li> <li>○ Ни одному из акционеров не принадлежит 75% и более акций Общества</li> <li>○ В отношении Общества не установлено специального права на участие в управлении – «золотой акции»</li> <li>○ Отсутствует перекрёстное владение акциями</li> <li>○ Общество обеспечивает удобство места проведения общего собрания акционеров</li> <li>○ Каждый акционер имеет возможность реализовать свои права голоса без предоставления дополнительных документов, удостоверяющих его права голоса</li> <li>○ Функции счётной комиссии общего собрания акционеров Общества осуществляет независимый регистратор</li> <li>○ Итоги общего собрания акционеров оглашаются председателем счётной комиссии на собрании акционеров</li> <li>○ Регламент работы общего собрания акционеров определяется утверждённым Положением о порядке подготовки и проведения общего собрания акционеров</li> <li>○ Сообщение о проведении общего собрания акционеров направляется (вручается) акционерам не менее чем за 30 дней до даты проведения общего собрания акционеров</li> <li>○ Внешний аудитор не оказывает Обществу консультационные услуги</li> <li>○ Обществом утверждено Положение о дивидендной политике</li> <li>○ Дивиденды по обыкновенным акциям в срок, установленный Уставом Общества, выплачены в полном объёме</li> <li>○ Обществом утверждён Кодекс корпоративного управления</li> </ul>
<p>Недостатки</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ К аудиту бухгалтерской отчётности Общества по РСБУ привлекается аудиторская компания, занимающая 32-ое место в рейтинге «Эксперт РА»</li> <li>○ Отсутствует практика самостоятельного конкурсного отбора внешних аудиторов Общества</li> <li>○ Отсутствует политика регулярной ротации внешних аудиторов</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>○ В Положении о дивидендной политике не закреплён формализованный порядок расчёта дивидендов</li><li>○ Общество осуществляло нерегулярные выплаты дивидендов по обыкновенным акциям за отчётные периоды с 2003 по 2005 гг.</li></ul>
--	--

## Деятельность органов управления и контроля

Практика корпоративного управления ОАО «Кубаньэнерго» с точки зрения деятельности органов управления и контроля оценивается удовлетворительно.

К **положительным моментам** практики корпоративного управления ОАО «Кубаньэнерго» с точки зрения деятельности органов управления и контроля относятся следующие:

### Совет директоров

#### Состав совета директоров

1. Ряд членов совета директоров ОАО «Кубаньэнерго» могут быть признаны независимыми директорами в соответствии с критериями независимости, закреплёнными в российском Кодексе корпоративного поведения, Правилах допуска ценных бумаг к торгам российских бирж и Федеральном законе «Об акционерных обществах».

Член СД		Является ли член СД независимым в соответствии с критериями независимости, закреплёнными в ...		
		... российском Кодексе корпоративного поведения	... Правилах допуска ценных бумаг к торгам российских фондовых бирж	... Федеральном законе «Об акционерных обществах»
Айрапетян А.М.	Руководитель управления «Центра управления межрегиональными распределительными сетевыми комплексами» ОАО «ФСК ЕЭС»	-	независ.	независ.
Аханов Д.С.	Начальник Департамента стратегии Центра управления реформой ОАО РАО «ЕЭС России»	-	независ.	независ.
Бисиркин С.И.	Директор Дирекции корпоративного управления ЗАО «ЮКОС РМ»	независ.	независ.	независ.
Буянов - Уздальский А.Ю.	Руководитель департамента по корпоративному управлению и работе с регионами ЗАО «Промрегион Холдинг»	-	независ.	независ.
Гаврилов А.И.	Генеральный директор ОАО «Кубаньэнерго»	-	-	-
Галкин А.Г.	Начальник отдела ключевых показателей эффективности Департамента бизнес-планирования Корпоративного центра ОАО РАО «ЕЭС России»	независ.	независ.	независ.
Кушнарёв Ф.А.	Заместитель генерального директора ОАО РАО «ЕЭС России»	-	независ.	независ.
Марков М.А.	Начальник юридического отдела Представительства Акционерного Общества «Группа «Энергетический Стандарт» (Швейцария) в г. Москве	независ.	независ.	независ.
Мельников Д.А.	Исполнительный директор Бизнес-единицы-1 ОАО РАО «ЕЭС России»	-	независ.	независ.
Чобан В.Б.	Советник по внешнеэкономическим связям АО «Группа Энергетический Стандарт»	независ.	независ.	независ.

Вместе с тем, с точки зрения содержательных аспектов независимости ни один из членов совета директоров не может быть признан независимым директором.

Буянов-Уздальский А.Ю. был выдвинут в качестве кандидата в совет директоров Общества ОАО «НК ЮКОС». Данный член совета директоров является Генеральным директором ЗАО «АИКМ – Индустриальные программы». У нас отсутствуют прямые свидетельства аффилированности ОАО «НК ЮКОС» и ЗАО «АИКМ – Индустриальные программы». Вместе с тем, косвенные признаки указывают на существующие общие интересы ОАО «НК ЮКОС» и ЗАО «АИКМ – Индустриальные программы». В частности, ОАО «НК ЮКОС» выдвинуло в качестве кандидатов в советы директоров ряда других компаний сотрудников ЗАО «АИКМ – Индустриальные программы». По нашей оценке данный член совета директоров представляет в совете директоров интересы ОАО «НК ЮКОС».

Пять членов совета директоров (Айрапетян А.М., Аханов Д.С., Галкин А.Г., Кушнарёв Ф.А., Мельников Д.А.) осуществляют трудовые обязанности в ОАО РАО «ЕЭС России» или компаниях, являющихся ДЗО ОАО РАО «ЕЭС России», и представляют его интересы.

Два члена совета директоров (Марков М.А. и Чобан В.Б.) осуществляют трудовые обязанности в АО «Группа «Энергетический стандарт». АО «Группа «Энергетический стандарт» по имеющейся у нас информации через аффилированную структуру Craftex LTD владеет 16,35% обыкновенных акций Общества. Указанные выше члены совета директоров Общества были выдвинуты в качестве кандидатов в совет директоров компанией Craftex LTD и представляют в совете директоров ОАО «Кубаньэнерго» интересы АО «Группа «Энергетический стандарт».

Бисиркин С.И. связан трудовыми отношениями с ЗАО «ЮКОС-РМ», являющейся аффилированной структурой ОАО «НК ЮКОС», которое, в свою очередь, является одним из акционеров Общества и представляет в совете директоров ОАО «Кубаньэнерго» интересы данного акционера.

По нашей оценке, состав совета директоров Общества позволяет частично обеспечить баланс интересов в совете директоров с точки зрения ограничения доминирующего влияния представителей ОАО РАО «ЕЭС России» на решения, принимаемые советом директоров Общества.

Мы также полагаем, что состав совета директоров Общества обеспечивает надлежащий уровень независимости совета директоров от менеджмента Общества, что позволяет обеспечить должный контроль за работой менеджмента. В частности, в совет директоров ОАО «Кубаньэнерго» входит только один представитель менеджмента – Генеральный директор ОАО «Кубаньэнерго» (Гаврилов А.И.). Остальные члены совета директоров представляют интересы акционеров.

#### *Практика проведения заседаний совета директоров*

2. Заседания совета директоров ОАО «Кубаньэнерго» проходят в соответствии с заранее утверждённым планом, что позволяет всем членам совета директоров управлять своим личным временем и заблаговременно готовиться к предстоящим заседаниям. Данная практика способствует повышению эффективности индивидуальной работы членов совета директоров и совета директоров в целом.

3. Заседания совета директоров ОАО «Кубаньэнерго» проводятся на регулярной основе один раз в шесть недель и чаще.

4. Уведомление о проведении заседания совета директоров и материалы для подготовки членов совета директоров ОАО «Кубаньэнерго» к заседаниям предоставляются членам совета директоров не менее чем за 11 рабочих дней до даты проведения заседания, что позволяет членам совета директоров всесторонне изучить материалы к заседанию. Обязанность по представлению материалов к заседанию совета директоров возложена на секретаря совета директоров Общества. Особенно актуальным данный порядок представления информации становится в случае значительного числа рассматриваемых вопросов или их высокой сложности. Данный порядок представления членам совета директоров материалов для подготовки к заседаниям совета директоров закреплён Положением о порядке созыва и проведения заседаний совета директоров Общества ОАО «Кубаньэнерго», что обеспечивает преемственность соответствующей практики корпоративного управления.

5. Работа совета директоров Общества регламентируется Положением о порядке созыва и проведения заседаний совета директоров ОАО «Кубаньэнерго», что формализует работу данного органа управления и, тем самым, способствует эффективности его работы.

### *Функции Совета директоров*

6. Информация, предоставленная Обществом, и анализ протоколов заседаний совета директоров Общества показывают высокую роль совета директоров ОАО «Кубаньэнерго» в системе корпоративного управления Общества. Так, совет директоров Общества реализует следующие функции:

- Формирование и реализация стратегии Общества;
- Надзор за инвестиционными проектами Общества;
- Надзор за привлечением Обществом финансовых ресурсов;
- Надзор за эффективностью реализуемых проектов;
- Надзор за взаимоотношениями Общества с контрагентами, акционерами и потенциальными инвесторами;
- Надзор за взаимоотношениями Общества с органами государственной власти.

### *Вознаграждение и мотивация членов совета директоров*

7. В ОАО «Кубаньэнерго» принята практика выплаты вознаграждений неисполнительным и независимым членам совета директоров, что является необходимым условием заинтересованности участия членов совета директоров в работе совета директоров.

Выплачиваемое членам совета директоров Общества вознаграждение зависит от результатов деятельности ОАО «Кубаньэнерго». В качестве показателей деятельности для выплаты вознаграждения выбраны показатель чистой прибыли Общества по данным годовой бухгалтерской отчетности, а также рыночная капитализация Общества. Соответствующая практика закреплена в Положении о выплате членам совета директоров ОАО «Кубаньэнерго» вознаграждений и компенсаций, что обеспечивает её преимущество.

### *Конфликт интересов у членов совета директоров*

8. Положением об инсайдерской информации закреплены процедуры, направленные на контроль операций с ценными бумагами Общества, совершаемыми членами совета директоров ОАО «Кубаньэнерго». В соответствии с указанным Положением не позднее 3-го числа месяца, следующего за отчетным, члены совета директоров обязаны представлять в подразделение, осуществляющее контроль за использованием инсайдерской информации, письменную декларацию о сделках, совершенных за отчетный месяц с ценными бумагами Общества и (или) ДЗО, данная информация доводится до сведения комитета по аудиту, который представляет совету директоров отчет о сделках с ценными бумагами инсайдеров Общества. Это позволяет установить надлежащий контроль за сделками с ценными бумагами Общества, совершаемыми членами совета директоров, и, тем самым, установить контроль за конфликтами интересов у членов совета директоров Общества, возникающих в связи с владением ценными бумагами ОАО «Кубаньэнерго». Вместе с тем, отсутствие в структуре совета директоров ОАО «Кубаньэнерго» комитета по аудиту не позволяет в полной мере реализовать заложенные в Положении об инсайдерской информации процедуры.

## **Исполнительные органы**

### *Коллегиальность принятия решений исполнительными органами*

9. В ОАО «Кубаньэнерго» создан коллегиальный исполнительный орган – правление, что обеспечивает коллегиальность принятия решений по ряду ключевых вопросов деятельности Общества. Коллегиальность принимаемых исполнительными органами решений способствует повышению их взвешенности и эффективности.

10. Работа правления ОАО «Кубаньэнерго», права и обязанности членов правления регламентируются Положением о правлении, что формализует работу данного органа управления и, тем самым, способствует эффективности работы данного органа управления.

#### *Мотивация и подотчётность исполнительных органов*

11. Обществом утверждено Положение о материальном вознаграждении высших менеджеров ОАО «Кубаньэнерго», в соответствии с которыми вознаграждение высших менеджеров Общества зависит от результатов деятельности Общества. Данная практика создаёт у членов исполнительных органов ОАО «Кубаньэнерго» стимулы, согласующиеся с интересами акционеров и инвесторов по повышению эффективности деятельности Общества.

12. Совет директоров ОАО «Кубаньэнерго» систематически рассматривает отчеты Генерального директора о деятельности Общества, о выполнении решений общего собрания акционеров и совета директоров Общества. В соответствии с Уставом ОАО «Кубаньэнерго» к компетенции совета директоров Общества относится избрание Генерального директора Общества и досрочное прекращение его полномочий, избрание членов правления Общества, установление выплачиваемых им вознаграждений и компенсаций, досрочное прекращение их полномочий, утверждение ключевых показателей эффективности и отчётов об их выполнении. Данная практика позволяет совету директоров, который несёт общую ответственность за контроль над работой менеджмента, эффективно осуществлять мониторинг работы членов исполнительных органов Общества и принимать адекватные меры по его результатам.

#### *Конфликт интересов у исполнительного руководства*

13. Во внутренних документах ОАО «Кубаньэнерго» закреплено определение конфликта интересов у членов исполнительных органов и описание таких ситуаций. В частности, определение конфликта интересов приводится в Кодексе корпоративного управления ОАО «Кубаньэнерго». В Кодексе корпоративного управления Общества также закреплена обязанность членов правления воздерживаться от действий, которые ведут к конфликту интересов и обязанность известить совет директоров Общества о возникновении конфликта интересов. В Положении о правлении ОАО «Кубаньэнерго» закреплена обязанность членов правления действовать в интересах Общества, осуществлять свои права и исполнять обязанности в отношении Общества добросовестно и разумно, а также ежеквартально, в срок не позднее 15 дней после начала квартала, доводить в письменной форме до сведения совета директоров Общества, ревизионной комиссии Общества и аудитора Общества информацию:

а) о юридических лицах, в которых член правления владеет самостоятельно или совместно со своим аффилированным лицом (лицами) 20-ю или более процентами голосующих акций (долей, паев);

б) о юридических лицах, в органах управления которых член правления занимает должности;

в) об известных члену правления совершаемых или предполагаемых сделках, в которых он может быть признан заинтересованным<sup>4</sup>.

Кроме того, в соответствии с указанным Положением совмещение членами правления ОАО «Кубаньэнерго» должностей в органах управления других организаций, а также иных оплачиваемых должностей в других организациях, допускается только с согласия совета директоров Общества.

Всё это свидетельствует о наличии в Обществе понимания угроз, которые создаёт наличие конфликта интересов у членов исполнительных органов. Комплексное

---

<sup>4</sup> Данная обязанность также возникает в соответствии со ст. 82 ФЗ «Об акционерных обществах».

регулирование ситуаций конфликта интересов, существующее в Обществе, обеспечивает разумную уверенность в том, что ситуации конфликта интересов у членов исполнительных органов будут разрешены на начальной стадии и интересы Общества не будут ущемлены.

14. Положением об инсайдерской информации закреплена обязанность членов исполнительных органов Общества сообщать о владении ценными бумагами ОАО «Кубаньэнерго» комитету по аудиту совета директоров. В соответствии с указанным Положением не позднее 3-го числа месяца, следующего за отчетным, члены исполнительных органов Общества обязаны представлять в подразделение, осуществляющее контроль за использованием инсайдерской информации, письменную декларацию о сделках, совершенных за отчетный месяц с ценными бумагами Общества и (или) ДЗО, данная информация доводится до сведения комитета по аудиту, который представляет совету директоров отчет о сделках с ценными бумагами инсайдеров Общества. Это позволяет установить надлежащий контроль за сделками с ценными бумагами Общества, совершаемыми членами исполнительных органов, и, тем самым, установить контроль за конфликтами интересов у членов исполнительных органов Общества, возникающих в связи с владением ценными бумагами ОАО «Кубаньэнерго». Вместе с тем, отсутствие в структуре совета директоров ОАО «Кубаньэнерго» комитета по аудиту не позволяет в полной мере реализовать заложенные в Положении об инсайдерской информации процедуры.

#### *Планирование преемственности исполнительного руководства*

15. В Обществе существует кадровый резерв для замещения ключевых руководящих должностей. Наличие в ОАО «Кубаньэнерго» кадрового резерва и программ планирования преемственности исполнительного руководства обеспечивает преемственность управления Обществом и способствует устойчивому развитию ОАО «Кубаньэнерго».

#### **Система внутреннего контроля**

Процесс внутреннего контроля является составной частью процесса управления рисками и обеспечивает разумную уверенность в достижении целей компании по следующим направлениям: эффективность деятельности, достоверность финансовой отчетности, соблюдение применимых законодательных и нормативных актов.

16. В ОАО «Кубаньэнерго» создано структурное подразделение (отдел анализа и контроллинга), основной целью которого является внедрение надежной и эффективной системы внутреннего контроля. К основным функциям Отдела относятся: определение подразделений и направлений деятельности, подверженных существенным рискам, описание и анализ бизнес-процессов компании, связанных с существенными рисками, разработка контрольных процедур, тестирование качества внедренных контрольных процедур, составление плана деятельности, определяющего приоритеты внутреннего аудита, оказание содействия менеджменту общества в разработке мероприятий (корректирующих шагов) по результатам проведенных аудитов.

#### **Взаимодействие основных участников системы корпоративного управления**

17. В соответствии с Кодексом корпоративного управления ОАО «Кубаньэнерго» по возможности обеспечивает присутствие на общем собрании акционеров членов исполнительных органов, членов совета директоров, членов ревизионной комиссии и аудитора Общества и уполномочивает их отвечать на вопросы акционеров. Данная практика способствует развитию эффективного диалога между основными участниками системы корпоративного управления ОАО «Кубаньэнерго».

Вместе с тем, проведенный анализ выявил следующие **недостатки** в деятельности органов управления и контроля ОАО «Кубаньэнерго»:

### **Совет директоров**

#### *Состав совета директоров*

1. ОАО «Кубаньэнерго» не смогло предоставить информацию об областях, в которых обладают знаниями и навыками члены совета директоров Общества. В этой связи, мы не можем дать однозначной оценки сбалансированности совета директоров с точки зрения наличия у них ключевых навыков необходимых для эффективной работы совета директоров.

2. В ОАО «Кубаньэнерго» отсутствует практика ознакомления с бизнесом Общества, организацией работы совета директоров, своими правами и обязанностями для вновь избранных в состав членов совета директоров. В ОАО «Кубаньэнерго» не предусмотрено регулярное повышение квалификации членами совета директоров. Вместе с тем, данная практика могла бы позволить вновь избранным членам совета директоров принимать самое активное участие в работе совета директоров с момента своего избрания в совет, а также могла бы позволить членам совета директоров получать недостающие знания по отдельным аспектам работы совета директоров.

#### *Практика проведения заседаний совета директоров*

3. По информации, предоставленной Обществом, в очной форме проводится менее 10% заседаний совета директоров ОАО «Кубаньэнерго». Как правило, заседания совета директоров проходят в заочной форме на основе письменного опроса членов совета директоров. По нашей оценке, это ограничивает возможности членов совета директоров принимать решения на основе предварительного обсуждения вопросов повестки заседания. Принятие решений на основе конструктивного диалога, с обменом личными оценками и мнениями, повышает вероятность взвешенных и эффективных решений.

4. Члены совета директоров ОАО «Кубаньэнерго» не имеют возможности привлечь в рамках бюджета совета директоров Общества к заседаниям совета директоров внешних консультантов. Вместе с тем, данная практика могла бы позволить членам совета директоров получать дополнительные консультации по вопросам повестки дня, что, в конечном счёте, способствовало бы взвешенности и эффективности принимаемых советом директоров решений.

#### *Вознаграждение и мотивация членов совета директоров*

5. В ОАО «Кубаньэнерго» отсутствует практика страхования ответственности членов совета директоров. Вместе с тем, учитывая стадию развития Общества, связанную с процессом реорганизации, члены совета директоров должны принимать на себя повышенную ответственность за решения совета директоров и активно отстаивать свою позицию по обсуждаемым вопросам. Этому будет способствовать страхование их ответственности.

#### *Конфликт интересов у членов совета директоров*

6. Несмотря на то, что Кодексом корпоративного управления ОАО «Кубаньэнерго» закреплена обязанность членов совета директоров воздерживаться от действий, которые ведут к конфликту интересов и обязанность информировать других членов совета директоров о возникновении таких ситуаций, в ОАО «Кубаньэнерго» отсутствует комплексное регулирование конфликта интересов у членов совета директоров. Во внутренних документах Общества не закреплено определение конфликта интересов у членов совета директоров и описания таких ситуаций. Наличие во внутренних документах компании определения конфликта интересов и описания возможных ситуаций конфликта интересов у членов совета

директоров свидетельствует о наличии в компании понимания угроз, которые создаёт наличие конфликта интересов у членов совета директоров. Только комплексное регулирование ситуаций конфликта интересов, предполагающее закрепление обязанности членов совета директоров сообщать о своей аффилированности, обязанности сообщать о возможных конфликтах интересов, обязанности воздерживаться от действий, ведущих к конфликту интересов, обеспечивает разумную уверенность в том, что ситуация конфликта интересов у членов совета директоров будет разрешена на начальной стадии и интересы Общества не будут ущемлены.

По информации, предоставленной ОАО «Кубаньэнерго», планируется закрепить обязанность членов совета директоров Общества декларировать свою аффилированность путем обязательного предоставления секретарю совета директоров информации, касающейся сделок с заинтересованностью, что позволит лишь частично установить контроль за конфликтами интересов у членов совета директоров.

7. Ряд членов совета директоров ОАО «Кубаньэнерго» входит более чем в 5 иных советов директоров других обществ, что сокращает время членов совета директоров для подготовки к заседаниям совета директоров. Как правило, чрезмерное участие члена совета директоров в работе советов директоров других компаний приводит к сокращению времени, которым располагает данный член совета директоров и неизбежному конфликту интересов.

#### *Комитеты совета директоров*

8. В структуре совета директоров ОАО «Кубаньэнерго» не сформированы комитеты совета директоров по аудиту, по кадрам и вознаграждениям, по корпоративному управлению и по стратегии. Комитеты совета директоров создаются с целью предварительного рассмотрения вопросов компетенции совета директоров и подготовки совету директоров соответствующих рекомендаций. Среди ключевых комитетов, работа и рекомендации которых являются определяющими с точки зрения роли совета директоров в системе корпоративного управления, выделяются комитет по аудиту и комитет по кадрам и вознаграждениям. При формировании комитетов совета директоров особое значение уделяется их независимости, регулярности заседаний, регламентации работы комитетов и фактически осуществляемых комитетами функций. Несмотря на то, что само отсутствие вышеперечисленных комитетов совета директоров не свидетельствует о неэффективности работы совета директоров, их создание существенным образом способно повысить эффективность работы и независимость суждений указанного органа управления компании и в этой связи рассматривается как неотъемлемый элемент эффективной системы корпоративного управления.

#### **Система внутреннего контроля**

Процесс внутреннего контроля является составной частью процесса управления рисками и обеспечивает разумную уверенность в достижении целей компании по следующим направлениям: эффективность деятельности, достоверность финансовой отчётности, соблюдение применимых законодательных и нормативных актов.

9. Советом директоров ОАО «Кубаньэнерго» не утверждён внутренний документ, определяющий концептуальные основы системы внутреннего контроля Общества: цели и задачи внутреннего контроля, принципы внутреннего контроля, структурные подразделения Общества, разрабатывающие и внедряющие процедуры внутреннего контроля, структурные подразделения Общества, оценивающие эффективность процедур внутреннего контроля, подотчётность различных структурных подразделений, входящих в систему внутреннего контроля. Принятие соответствующего Положения обеспечит прозрачность и формализацию системы внутреннего контроля Общества, обеспечит преемственность политик и процедур внутреннего контроля, заложенных в этом документе, будет являться инструментом для

соответствующих структурных подразделений Общества по совершенствованию системы внутреннего контроля.

10. Совет директоров ОАО «Кубаньэнерго» не несёт общую ответственность за эффективность системы внутреннего контроля Общества. Совет директоров Общества не проводит регулярную (ежегодную) оценку эффективности системы внутреннего контроля Общества.

11. В ОАО «Кубаньэнерго» не создано структурное подразделение, осуществляющее функции внутреннего аудита, в частности функции по независимой оценке эффективности системы управления рисками и системы внутреннего контроля и подотчётное совету директоров Общества. Наличие в компании структурного подразделения, осуществляющего функции внутреннего аудита, и подотчётного совету директоров компании является необходимым условием поддержания эффективности системы управления рисками и системы внутреннего контроля.

12. В состав ревизионной комиссии Общества входит работник ОАО «Кубаньэнерго». Несмотря на то, что данный член ревизионной комиссии не способен существенным образом влиять на работу и решения ревизионной комиссии, передовая практика корпоративного управления заключается в том, чтобы в состав ревизионной комиссии компании не входили представители исполнительного руководства компании, а также работники компании.

#### **Корпоративный секретарь**

13. В ОАО «Кубаньэнерго» не создана отдельная должность корпоративного секретаря, который обеспечивает соблюдение органами и должностными лицами Общества правил и процедур корпоративного управления, установленных требованиями законодательства, внутренними документами Общества, гарантирующих реализацию прав и интересов акционеров Общества.

	<b>Деятельность органов управления и контроля</b>
<p>Положительные моменты</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Состав совета директоров Общества обеспечивает необходимый баланс интересов для его независимости от менеджмента</li> <li>○ В состав совета директоров входят представители миноритарных акционеров</li> <li>○ Состав совета директоров Общества позволяет частично обеспечить баланс интересов с точки зрения ограничения доминирующего влияния представителей ОАО РАО «ЕЭС России» на решения, принимаемые советом директоров Общества</li> <li>○ Заседания совета директоров Общества проходят в соответствии с утвержденным календарным планом заседаний</li> <li>○ Заседания совета директоров проходят на регулярной основе</li> <li>○ Материалы для подготовки к заседаниям совета директоров Общества доступны членам совета директоров за 11 рабочих дней до заседания совета директоров</li> <li>○ Работа совета директоров Общества регламентируется Положением о порядке созыва и проведения заседаний совета директоров</li> <li>○ Совет директоров Общества осуществляет ряд ключевых функций, гарантирующих высокую роль совета директоров в системе корпоративного управления Общества</li> <li>○ Общество выплачивает вознаграждение неисполнительным и независимым членам совета директоров Общества</li> <li>○ Вознаграждение членов совета директоров Общества зависит от результатов деятельности Общества</li> <li>○ Обществом установлен контроль за сделками с ценными бумагами Общества, совершаемыми членами совета директоров</li> <li>○ В Обществе создан коллегиальный исполнительный орган</li> <li>○ Работа правления Общества, права и обязанности членов правления регламентируются Положением о правлении</li> <li>○ Вознаграждение членов исполнительных органов зависит от результатов деятельности Общества</li> <li>○ Совет директоров Общества систематически рассматривает отчеты Генерального директора о деятельности Общества, о выполнении решений общего собрания акционеров и совета директоров Общества</li> <li>○ К компетенции совета директоров Общества относится избрание Генерального директора Общества и досрочное прекращение его полномочий, избрание членов правления Общества, установление выплачиваемых им вознаграждений и компенсаций, досрочное прекращение их полномочий, утверждение ключевых показателей эффективности и отчетов об их исполнении</li> <li>○ В Обществе существует комплексное регулирование конфликта интересов у членов исполнительных органов</li> <li>○ Обществом установлен контроль за сделками с ценными бумагами Общества, совершаемыми членами исполнительных органов Общества</li> <li>○ В Обществе существует кадровый резерв для замещения ряда руководящих должностей</li> <li>○ В Обществе создано структурное подразделение (Отдел анализа и контроллинга), основной целью которого является внедрение надежной и эффективной системы внутреннего контроля</li> <li>○ В соответствии с Кодексом корпоративного управления Общество по возможности обеспечивает присутствие на общем собрании акционеров членов исполнительных органов, членов совета директоров, членов ревизионной комиссии и аудитора Общества и уполномочивает их отвечать на вопросы акционеров</li> </ul>

Недостатки	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ни один из членов совета директоров Общества не может быть признан независимым директором по содержательным аспектам независимости</li> <li>○ Отсутствует информация позволяющая однозначно оценить сбалансированность совета директоров с точки зрения наличия у его членов ключевых навыков, необходимых для эффективной работы совета директоров</li> <li>○ Менее 10% заседаний совета директоров Общества проходят в очной форме</li> <li>○ В Обществе отсутствует практика ознакомления с бизнесом Общества, организацией работы совета директоров, своими правами и обязанностями для вновь избранных в состав членов совета директоров</li> <li>○ В Обществе не предусмотрено регулярное повышение квалификации членами совета директоров</li> <li>○ Члены совета директоров Общества не имеют возможности привлечь в рамках бюджета совета директоров Общества к заседаниям совета директоров внешних консультантов</li> <li>○ В Обществе отсутствует практика страхования ответственности членов совета директоров</li> <li>○ Отсутствует комплексное регулирование конфликта интересов у членов совета директоров</li> <li>○ Ряд членов совета директоров Общества входит более чем в 5 иных советов директоров</li> <li>○ В структуре совета директоров Общества не сформированы комитеты совета директоров по аудиту, по кадрам и вознаграждениям, по корпоративному управлению и по стратегии</li> <li>○ Советом директоров Общества не утверждён внутренний документ, определяющий концептуальные основы системы внутреннего контроля Общества</li> <li>○ Совет директоров Общества не несёт общую ответственность за эффективность системы управления рисками и системы внутреннего контроля Общества</li> <li>○ В Обществе не создано структурное подразделение, осуществляющее функции по оценке эффективности системы внутреннего контроля, и подотчётное совету директоров</li> <li>○ В состав ревизионной комиссии Общества входит работник Общества</li> <li>○ Отсутствует лицо, осуществляющее функции корпоративного секретаря</li> </ul>
------------	---

## Раскрытие информации

Одним из ключевых элементов практики корпоративного управления компании является раскрытие информации о своей деятельности. Целью раскрытия информации является ее донесение до сведения акционеров и всех заинтересованных в ее получении лиц в объеме, необходимом для принятия взвешенного решения о покупке ценных бумаг компании или совершения иных действий в отношении компании.

Практика корпоративного управления ОАО «Кубаньэнерго» с точки зрения раскрытия информации о своей деятельности оценивается удовлетворительно.

К **положительным моментам** практики корпоративного управления ОАО «Кубаньэнерго» с точки зрения раскрытия финансовой и нефинансовой информации о своей деятельности относятся следующие:

### *Наличие четкой и ясной информационной политики*

1. Советом директоров Общества утверждено Положение об информационной политике ОАО «Кубаньэнерго», которое закрепляет основные принципы информационной политики Общества, основных заинтересованных в получении информации об Обществе лиц, а также основные подходы к раскрытию информации указанным лицам. Наличие формализованной информационной политики в виде Положения об информационной политике является необходимым условием для закрепления основных принципов информационной политики и постепенного развития и выстраивания отношений с инвесторами на её основе.

### *Прозрачность структуры акционеров*

2. ОАО «Кубаньэнерго» раскрывается информация о конечных владельцах более 91% акций Общества: ОАО РАО «ЕЭС России» принадлежит 48,99% обыкновенных акций Общества, ОАО «Нефтяная компания «ЮКОС» принадлежит 26,26% обыкновенных акций Общества, Группе «Энергетический стандарт» через аффилированную структуру Craftex LTD принадлежит 16,35% обыкновенных акций Общества<sup>5</sup>. Остальные обыкновенные акции принадлежат другим миноритарным акционерам Общества.

Акционер	Доля обыкновенных акций
ОАО РАО «ЕЭС России»	48,99%
ОАО «Нефтяная компания «ЮКОС»	26,26%
Craftex LTD	16,35%
Остальные акционеры	8,50%

Данная информация представлена в соответствующих разделах ежеквартальных отчетов Общества. Помимо этого, Обществом создан отдельный раздел интернет-сайта, в котором раскрывается информация о доле обыкновенных акций, принадлежащих ОАО РАО «ЕЭС России» и ОАО «НК «ЮКОС».

В целом практика раскрытия ОАО «Кубаньэнерго» информации о составе акционеров позволяет заинтересованным лицам получить исчерпывающие сведения о существующих рисках состава акционеров.

### *Доступность информации о составе органов управления*

3. ОАО «Кубаньэнерго» раскрывает подробную информацию о составе совета директоров и исполнительных органов. Данная информация содержится в ежеквартальных и годовых отчетах. Практика раскрытия Обществом информации о составе органов управления

<sup>5</sup> Актуальность на 12.04.2006. По данным ежеквартального отчета за 3-й квартал 2006 года.

позволяет заинтересованным лицам получить представление о профессиональной квалификации, опыте и существенных интересах в Обществе и других компаниях членов совета директоров и исполнительных органов ОАО «Кубаньэнерго», что является важной нефинансовой информацией при принятии инвестиционных решений.

Обществом создан отдельный раздел корпоративного интернет-сайта («Правление»), в котором раскрыта информация об опыте и занимаемой в Обществе должности членами правления.

Обществом также создан отдельный раздел корпоративного интернет-сайта («Совет директоров»), в котором представлена лишь краткая информация о членах совета директоров (ФИО и должность по основному месту работы).

#### *Доступность информации о вознаграждении членов органов управления*

4. Общество раскрывает в свободном доступе на интернет-сайте Положение о выплате членам совета директоров ОАО «Кубаньэнерго» вознаграждений и компенсаций в новой редакции, что позволяет заинтересованным лицам получить представление о принципах расчёта вознаграждений, выплачиваемых членам совета директоров и их зависимости от результатов деятельности Общества.

#### *Доступность информации о вознаграждении аудитора*

5. Общество раскрывает информацию об общем объёме вознаграждения, выплаченного внешнему аудитору ОАО «Кубаньэнерго» на интернет-сайте Общества в отдельном разделе, посвящённого аудитору Общества, что позволяет заинтересованным лицам оценить адекватность вознаграждения, выплачиваемого внешнему аудитору, объёму операций Общества. Обществом также указывается на тот факт, что внешний аудитор ОАО «Кубаньэнерго» не оказывает Обществу консультационные услуги, что позволяет заинтересованным лицам оценить наличие конфликта интересов у внешнего аудитора.

#### *Доступность информации о сделках*

6. ОАО «Кубаньэнерго» раскрывает информацию о сделках с заинтересованностью. Данная информация позволяет составить представление о предмете сделки, цене и существенных условиях сделки, сторонах и выгодоприобретателях сделки. В целом данная информация позволяет получить представление о возможном влиянии на финансовое положение Общества и его прибыль или убытки существующих отношений со связанными сторонами, а также операций и незавершённых расчетов, осуществляемых между Обществом и связанными с ним сторонами.

Данная информация раскрывается ОАО «Кубаньэнерго» в отдельном разделе интернет-сайта, что облегчает поиск и систематизацию этой информации.

#### *Раскрытие финансовой и бухгалтерской отчётности*

7. Общество раскрывает бухгалтерскую отчётность, подготовленную в соответствии с РСБУ, в годовом отчёте ОАО «Кубаньэнерго» в составе бухгалтерского баланса, отчёта о прибылях и убытках, отчёта о движении денежных средств, отчёта об изменении капитала. Общество раскрывает на интернет-сайте аудиторское заключение на представленную отчётность, что позволяет заинтересованным лицам оценить степень достоверности данной отчётности.

#### *Каналы раскрытия информации*

8. Интернет-сайт компании является наиболее востребованным каналом предоставления информации в силу его доступности для большинства заинтересованных

сторон. Нормативные акты предусматривают ряд обязательной для размещения на интернет-сайте информации.

На интернет-сайте ОАО «Кубаньэнерго» раскрыт ряд существенной для заинтересованных лиц информации. В частности, на интернет-сайте Общества раскрыты внутренние документы Общества, регулирующие систему корпоративного управления Общества (Положение о порядке созыва и проведения заседаний совета директоров, Положение о порядке подготовки и проведения заседаний общего собрания акционеров, Положение о комитете по надёжности). Также на интернет-сайте Общества раскрыта информация о работе органов управления Общества (протоколы общих собраний акционеров и протоколы заседаний совета директоров). Обществом в отдельном разделе интернет-сайта раскрыта информация о стратегии развития Общества в части реформирования ОАО РАО «ЕЭС России» и целей и задач, стоящих перед ОАО «Кубаньэнерго». В отдельном разделе интернет-сайта Общества также раскрыт Кодекс корпоративного управления Общества.

На интернет-сайте Общества размещены ежеквартальные отчеты за три года, предшествующие присвоению рейтинговой оценки, что позволяет заинтересованным лицам получить представление о развитии Общества в течение значительного промежутка времени.

Вместе с тем, в практике корпоративного управления ОАО «Кубаньэнерго» с точки зрения раскрытия информации о своей деятельности существует ряд следующих **недостатков**:

#### *Доступность информации и вознаграждении членов органов управления*

1. При раскрытии информации о вознаграждении членов совета директоров и правления Общество ограничивается сведениями только об общем объеме вознаграждения, выплачиваемого членам указанных органов управления, что не позволяет заинтересованным лицам в полной мере оценить адекватность выплачиваемого указанным лицам вознаграждения масштабу операций и результатам деятельности Общества.

#### *Раскрытие финансовой и бухгалтерской отчетности*

2. ОАО «Кубаньэнерго» не готовит финансовую отчетность, подготовленную в соответствии с МСФО. Вместе с тем, подготовка и раскрытие указанной отчетности является существенным фактором прозрачности компании. Инвесторы, как правило, отдают предпочтение финансовой отчетности, подготовленной в соответствии с МСФО, при оценке инвестиционных перспектив того или иного хозяйственного субъекта.

#### *Каналы раскрытия информации*

3. Годовой отчет Общества, раскрываемый на интернет-сайте, не содержит ряд существенной для заинтересованных лиц информации и не в полной мере соответствует требованиям нормативных актов к структуре и содержанию годового отчета, предоставляемого акционерам при подготовке к общему собранию акционеров. В частности, в годовом отчете за 2005 год недостаточно полно раскрыта информация о сделках с заинтересованностью. В частности, ОАО «Кубаньэнерго» раскрывает в годовом отчете в рамках перечня наиболее важных решений совета директоров только предмет и стороны одобренных советом директоров сделок с заинтересованностью. Кроме того, Обществом не представлен полный перечень сделок с заинтересованностью.

#### *Равнодоступность информации для заинтересованных лиц*

4. Информация, размещаемая на интернет-сайте ОАО «Кубаньэнерго» для акционеров и инвесторов, представлена только на русском языке. Значение данного недостатка снижает то, что в составе акционеров Общества отсутствуют акционеры-нерезиденты или их доля в

его уставном капитале незначительна. Передовая практика корпоративного управления в случае наличия у компании иностранных акционеров заключается в создании англоязычной версии корпоративного интернет-сайта и размещении на ней такого же объема информации для акционеров и инвесторов, как и в его русскоязычной версии.

	<b>Раскрытие информации</b>
<p>Положительные моменты</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Утверждено Положение об информационной политике Общества</li> <li>○ Общество стремится раскрывать полную и актуальную информацию о составе акционеров</li> <li>○ Общество раскрывает информацию об образовании, опыте, владении акциями Общества и должностях в органах управления других компаний членов совета директоров</li> <li>○ Общество раскрывает информацию об образовании, опыте, владении акциями Общества и должностях в органах управления других компаний членов исполнительных органов Общества</li> <li>○ Общество раскрывает в отдельном разделе интернет-сайта информацию о составе и опыте работы членов исполнительных органов Общества</li> <li>○ Общество раскрывает в свободном доступе на интернет-сайте Положение о выплате членам совета директоров Общества вознаграждений и компенсаций в новой редакции</li> <li>○ Общество раскрывает информацию об общем объёме вознаграждения, выплаченного внешнему аудитору Общества, а также сведения об отсутствии фактов оказания внешним аудитором консультационных услуг</li> <li>○ Общество раскрывает на интернет-сайте подробную информацию о сделках с заинтересованностью</li> <li>○ Информация о совершаемых Обществом сделках с заинтересованностью систематизирована</li> <li>○ Общество раскрывает бухгалтерскую отчётность, подготовленную в соответствии с РСБУ, в годовом отчёте Общества и отдельном разделе корпоративного интернет-сайта в составе бухгалтерского баланса, отчёта о прибылях и убытках, отчёта о движении денежных средств, отчёта об изменении капитала и аудиторского заключения</li> <li>○ На интернет-сайте Общества раскрыты внутренние документы Общества, регулирующие систему корпоративного управления Общества (Положение о порядке созыва и проведения заседаний совета директоров, Положение о порядке подготовки и проведения заседаний общего собрания акционеров, Положение о комитете по надёжности)</li> <li>○ На интернет-сайте Общества раскрыта информация о работе органов управления Общества (протоколы общих собраний акционеров и протоколы заседаний совета директоров)</li> <li>○ Обществом в отдельном разделе интернет-сайта раскрыта информация о стратегии развития Общества в части реформирования ОАО РАО «ЕЭС России» и целей и задач, стоящих перед Обществом</li> <li>○ В отдельном разделе интернет-сайта Общества раскрыт Кодекс корпоративного управления Общества</li> </ul>
<p>Недостатки</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Общество не раскрывает информацию об индивидуальном размере вознаграждения, выплачиваемого членам совета директоров и членам исполнительных органов</li> <li>○ Общество не готовит финансовую отчётность, подготовленную в соответствии с МСФО</li> <li>○ Годовой отчёт Общества, раскрытый на интернет-сайте не содержит ряд существенной для заинтересованных лиц информации и не в полной мере соответствует требованиям нормативных актов к структуре и содержанию годового отчёта</li> <li>○ У Общества отсутствует англоязычная версия корпоративного интернет-сайта</li> </ul>

## Деятельность в интересах иных заинтересованных сторон и корпоративная социальная ответственность

Практика корпоративного управления ОАО «Кубаньэнерго» с точки зрения деятельности в интересах иных заинтересованных сторон и корпоративной социальной ответственности оценивается удовлетворительно.

К **положительным моментам** практики корпоративного управления ОАО «Кубаньэнерго» с точки зрения деятельности в интересах иных заинтересованных сторон и корпоративной социальной ответственности относятся следующие:

1. ОАО «Кубаньэнерго» осуществляет корпоративные социальные проекты для работников Общества и членов их семей. В частности, работникам Общества, членам их семей и пенсионерам предоставляются льготные оздоровительные и санаторно-курортные путевки. Обществом реализуются программы негосударственного пенсионного обеспечения. Реализация подобных проектов позволяет снизить текучесть кадров и повысить лояльность работников Общества.

2. ОАО «Кубаньэнерго» реализован ряд благотворительных и спонсорских проектов, направленных на развитие человеческого капитала в регионе, а также на повышение инвестиционной привлекательности региона. В частности, оказана благотворительная помощь Выселковскому общественному благотворительному фонду «Возрождение» на восстановление памятника архитектуры – Свято-Троицкого храма ст. Новодонецкая Выселковского района, оказана благотворительная помощь Краснодарской краевой общественной организации «Федерация гандбола» для поддержки спортсменов, оказана благотворительная помощь Департаменту по вопросам топливно-энергетического комплекса Краснодарского края на проведение 5-го международного форума «Кубань-2006» в г. Сочи. Реализация данных проектов способствует созданию имиджа социально ориентированной компании, а также позволяет получить поддержку деятельности Общества среди различных заинтересованных сторон.

Вместе с тем, в практике корпоративного управления ОАО «Кубаньэнерго» с точки зрения деятельности в интересах иных заинтересованных сторон и корпоративной социальной ответственности существует ряд **недостатков**:

1. ОАО «Кубаньэнерго» не утвержден Кодекс деловой этики. Вместе с тем, должным образом подготовленный Кодекс деловой этики, а также регулярный контроль знания и исполнения положений Кодекса деловой этики работниками компании позволяет внедрить в практику компании принципы этичного поведения и установить развитую корпоративную культуру, что является фактором устойчивого развития и благоприятного имиджа компании.

2. ОАО «Кубаньэнерго» не утвержден документ о корпоративной социальной ответственности (Социальный Кодекс или политики корпоративной социальной ответственности), который определяет основные принципы и направления корпоративной социальной ответственности Общества, цели и задачи, ответственных за реализацию лиц, инструменты контроля результативности таких проектов. Вместе с тем, принятие такого документа позволяет формализовать реализацию проектов корпоративной социальной ответственности и, тем самым, способствует взвешенности и целенаправленности политики корпоративной социальной ответственности компании.

3. ОАО «Кубаньэнерго» не реализуются проекты корпоративной социальной ответственности в отношении контрагентов Общества. В Обществе отсутствует чёткая политика в отношении контрагентов Общества. Вместе с тем, реализация соответствующих инициатив позволит установить долгосрочные доверительные отношения с контрагентами, что является залогом устойчивого развития компании.

4. В ОАО «Кубаньэнерго» не внедрена система управления окружающей средой, соответствующая стандарту ISO 14001 «Environmental management systems – Specification with guidance for use» (ГОСТ Р ИСО 14001 «Системы управления окружающей средой. Требования и руководство к применению»).

Вместе с тем, положительное влияние на экологическую политику Общества будет оказывать принятые Экологическая политика ОАО РАО «ЕЭС России» и Концепция реализации экологической политики ОАО РАО «ЕЭС России».

5. ОАО «Кубаньэнерго» не подготавливает социальную отчётность в соответствии со стандартами GRI и AA1000. Подготовка данной отчётности позволила бы Обществу повысить прозрачность корпоративной социальной ответственности Общества, способствовала бы повышению репутации и деловому имиджу Общества.

6. Внутренними документами ОАО «Кубаньэнерго» не закреплён порядок урегулирования корпоративных конфликтов. Корпоративные конфликты, включая конфликты менеджмента с акционерами, акционеров с акционерами, Общества с другими хозяйствующими субъектами, могут нанести существенный ущерб репутации и устойчивому развитию Общества. В этой связи наличие в компании понимания существования таких угроз и их раннее урегулирование позволяют предотвратить или, по крайней мере, существенным образом снизить издержки возникновения таких конфликтов.

	<b>Деятельность в интересах иных заинтересованных сторон и корпоративная социальная ответственность</b>
Положительные моменты	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Обществом реализуются проекты корпоративной социальной ответственности для работников Общества и членов их семей</li> <li>○ Обществом реализуются проекты корпоративной социальной ответственности для населения по месту деятельности Общества</li> </ul>
Недостатки	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Обществом не утвержден Кодекс деловой этики</li> <li>○ Обществом не утверждены политики корпоративной социальной ответственности</li> <li>○ Обществом не реализуются проекты корпоративной социальной ответственности в отношении контрагентов Общества</li> <li>○ Обществом не внедрена система управления окружающей средой, соответствующая стандарту ISO 14000</li> <li>○ Обществом не подготавливается социальная отчетность в соответствии со стандартами GRI и AA1000</li> <li>○ Во внутренних документах Общества не закреплён порядок урегулирования корпоративных конфликтов</li> </ul>

Коротецкий И.В.  
Руководитель направления – ведущий эксперт Российского института директоров



Никитчанова Е.В.  
Руководитель Экспертного центра Российского института директоров



Беликов И. В.  
Директор Российского института директоров



Дата присвоения: 15.01.2007

## **Национальный рейтинг корпоративного управления**

**«РИД – Эксперт РА»**

### **Описание классов рейтинговой оценки**

#### **Высокий уровень практики корпоративного управления**

##### **Класс А**

**A++** – уровень практики корпоративного управления компании оценивается как очень высокий. Компания соблюдает требования российского законодательства в области корпоративного управления и в полной мере следует рекомендациям российского Кодекса корпоративного поведения, а также соблюдает значительное число дополнительных положений международной передовой практики корпоративного управления. Риски, связанные с нарушением прав акционеров компании, недостаточно эффективной работой органов управления, а также информационной непрозрачностью деятельности, отсутствуют.

**A+** – уровень практики корпоративного управления компании оценивается как высокий. Компания соблюдает требования российского законодательства в области корпоративного управления, следует большей части рекомендаций российского Кодекса корпоративного поведения и отдельным дополнительным положениям международной передовой практики корпоративного управления. Риски, связанные с нарушением прав акционеров компании, недостаточно эффективной работой органов управления, а также информационной непрозрачностью деятельности, минимальны.

**A** – уровень практики корпоративного управления компании оценивается как достаточно высокий. Компания соблюдает требования российского законодательства в области корпоративного управления, следует базовым рекомендациям российского Кодекса корпоративного поведения. Риски, связанные с нарушением прав акционеров компании, недостаточно эффективной работой органов управления, а также информационной непрозрачностью деятельности, незначительны.

#### **Средний уровень практики корпоративного управления**

##### **Класс В**

**B++** – практика корпоративного управления компании оценивается позитивно. Ее уровень в целом превосходит средний по данному рейтинговому классу, компания обладает заметным потенциалом для его повышения в ближайшем будущем. Компания соблюдает требования российского законодательства в области корпоративного управления и частично следует базовым рекомендациям российского Кодекса корпоративного поведения. Риски, связанные с нарушением прав акционеров компании, недостаточно эффективной работой органов управления, а также информационной непрозрачностью деятельности, невелики.

**B+** – уровень практики корпоративного управления компании оценивается как средний по данному рейтинговому классу. Компания соблюдает требования российского законодательства в области корпоративного управления, однако инициативы по внедрению базовых рекомендаций российского Кодекса корпоративного поведения носят незначительный характер. Риски, связанные с нарушением прав акционеров компании, недостаточно эффективной работой органов управления, а также информационной непрозрачностью деятельности, умеренны.

**B** – практика корпоративного управления компании оценивается в целом удовлетворительно, хотя ее уровень несколько ниже среднего по данному рейтинговому классу. Компания

соблюдает основные требования российского законодательства в области корпоративного управления, однако ее текущая практика корпоративного управления не соответствует большинству рекомендаций российского Кодекса корпоративного поведения. Риски, связанные с нарушением прав акционеров компании, недостаточно эффективной работой органов управления, а также информационной непрозрачностью деятельности, существенны.

### **Низкий уровень практики корпоративного управления**

#### **Класс С**

**С++** – уровень практики корпоративного управления оценивается как низкий. Компания допускает несоблюдение отдельных норм российского законодательства в области корпоративного управления. Риски, связанные с нарушением прав акционеров компании, недостаточно эффективной работой органов управления, а также информационной непрозрачностью деятельности, достаточно высоки.

**С+** – уровень практики корпоративного управления компании оценивается как весьма низкий. Компания допускает несоблюдение значительного числа норм российского законодательства в области корпоративного управления. Риски, связанные с нарушением прав акционеров, недостаточно эффективной работой органов управления, а также информационной непрозрачностью деятельности, высоки.

**С** – практика корпоративного управления компании оценивается негативно. Компания данного класса допускает грубые нарушения основных норм российского законодательства в области корпоративного управления, ее деятельность непрозрачна для исследования, а совокупные риски нарушения прав акционеров очень высоки.