

## Bendrovių valdymo praktikos apžvalga

### Ivadas

Bendrovės valdymas – santykiai tarp bendrovės valdymo ir priežiūros organų, bendrovės akcininkų ir kitų interesų turėtojų – daro poveikį jos veiklai ir gebai pritraukti kapitalo, reikalingo jos ekonominei plėtrai. Todėl tinkamas bendrovės valdymas yra svarbus veiksnys siekiant pritraukti ir vietinių, ir užsienio investicijų, palaikyti investuotojų pasitikėjimą bendrove, didinti jos konkurencingumą. Siekiant tai užtikrinti, biržinėms bendrovėms Europos Sąjungoje (ES) taikomi tam tikri valdymo reikalavimai, nustatyti vadovaujantis privalomomis teisės normomis, įtvirtintomis įmonių teisės aktuose (Lietuvoje – Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatyme (toliau – ABI), Civiliniame kodekse ir kt.), ir remiantis švelnesniais reguliuojamų rinkų operatorių skelbiamuose gero ir atsakingo valdymo kodeksuose ir ES institucijų rekomendacijose nustatytais reikalavimais. Valdymo kodeksuose pateikiamos svarbiausios gero ir atsakingo valdymo rekomendacijos (dėl funkcijų pasiskirstymo, sprendimų skaidrumo, akcininkų interesų apsaugos ir t. t.) ir standartai, skirti biržinių bendrovių valdymo ir priežiūros organams.

Toks kodeksas, parengtas atsižvelgiant į kitų ES valstybių narių praktiką, Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos paskelbtus Bendrovių valdymo principus ir Europos Komisijos rekomendacijas, pagrįstas principu „laikykis arba paaiškink“ (angl. *comply or explain*), AB NASDAQ OMX Vilnius patvirtintas 2006 m., o kaip jo laikosi, bendrovės atskleidžia metiniame pranešime. Lietuvos Respublikos vertybinių popierių įstatymo 21 straipsnio 3 dalyje nustatyta, kad „emitento, kurio išleisti vertybiniai popieriai yra įtraukti į prekybą reguliuojamoje rinkoje Lietuvos Respublikoje, metiniame pranešime turi būti nurodyta, kaip jis laikosi šios reguliuojamos rinkos operatoriaus patvirtinto bendrovių, kurių vertybiniais popieriais prekiaujama reguliuojamoje rinkoje, valdymo kodekso“. Bendrovės, kurių priežiūrą vykdo Lietuvos bankas, bet jų

vertybiniai popieriai įtraukti ne į AB NASDAQ OMX Vilnius, o į kitų reguliuojamų rinkų prekybos sąrašus, turi teisę laikytis tų reguliuojamų rinkų operatorių nustatytų gero ir atsakingo valdymo nuostatų ir informacijos atskleidimo reikalavimų.

Tiesioginę NASDAQ OMX Vilnius listinguojamų bendrovių valdymo kodekso (toliau – Valdymo kodeksas) nuostatų laikymosi atskleidimo priežiūrą vykdančią Lietuvos Respublikos reguliuojamos rinkos operatorius, siekdamas palengvinti bendrovėms atskleidimo reikalavimų vykdymą, yra parengęs lentelės, kurioje bendrovių prašoma pateikti faktinį Valdymo kodekso nuostatų laikymosi rezultatą (taip / ne / neaktualu) ir atitinkamus paaiškinimus (pagrindimą), pavyzdį. Kasmet, apibendrinus Valdymo kodekso nuostatų laikymosi rezultatus, apibūdinama faktinė padėtis ir teikiami pasiūlymai dėl informacijos atskleidimo ir valdymo tobulinimo.

Siekdamas visapusiškiau įvertinti galiojančius reikalavimus ir bendrovių valdymo praktiką, atkreipti dėmesį į būdingiausias klaidas ir pažeidimus, paskatinti pažangiausių valdymo būdų taikymą, Lietuvos bankas parengė šią apžvalgą, kurioje pateikia:

- bendrovių Valdymo kodekso nuostatų ir informacijos atskleidimo reikalavimų laikymosi 2011 m. rezultatų apibendrinimą;
- ES iniciatyvų įmonių valdymo tobulinimo ir socialinės atsakomybės srityje apžvalgą ir Lietuvos bendrovių požiūrį į teikiamus pasiūlymus, taip pat problemas ir kliūtis siekiant efektyvesnio valdymo.

**Bendrovių, kurių vertybiniais popieriais prekiaujama AB NASDAQ OMX Vilnius, Valdymo kodekso nuostatų ir informacijos atskleidimo reikalavimų laikymosi rezultatų apibendrinimas**

Rengiant bendrovių valdymo praktikos apžvalgą, peržiūrėta ir susisteminta į AB NASDAQ OMX Vilnius prekybos sąrašus įtrauktų 35-ių bendrovių 2011 m. metiniuose pranešimuose pateikta informacija apie Valdymo kodekso nuostatų laikymąsi. Vienos bendrovės (AB „Avia Solutions Group“) akcijomis prekiaujama Varšuvos biržoje, todėl ji laikosi Varšuvos biržos valdymo kodekso nuostatų. Atsižvelgiant į tai, kad informacijos apie šio kodekso nuostatų laikymąsi pateikimo tvarka šiek tiek skiriasi, bendrovės valdymo praktika šioje apžvalgoje nevertinta. Toliau pateikti paaiškinimai ir apibendrinimai išdėstyti pagal Valdymo kodekse nustatytus principus. Apžvalgoje vartojamos AB NASDAQ OMX Vilnius sudarytos bendrovių pavadinimų santrumpos (žr. 1 priedą). Be to, siekiant išsamiau įvertinti, kaip buvo laikomasi Valdymo kodekso nuostatų, bendrovėms buvo pateiktas klausimynas. Jame, be tikslinamųjų klausimų apie Valdymo kodekso nuostatų laikymąsi, prašyta atsakyti į klausimus apie valdymo praktiką, problemas, įgyvendinamas priemones ir pan. Į klausimyno klausimus atsakymus pateikė 25 bendrovės iš 35 (71,4 %).

Toliau pateikiamos pagrindinės Valdymo kodekso principų nuostatos ir jų laikymosi rezultatai.

**I principas:** pagrindinis bendrovės tikslas turėtų būti visų akcininkų interesų tenkinimas, užtikrinant nuolatinį akcininkų nuosavybės vertės didinimą. Vadovaudamosi šiuo principu, bendrovės turėtų nusistatyti ir viešai skelbti strateginius tikslus, atskleisti, kaip ketina jų siekti. Priežiūros ir valdymo organai, siekdami strateginių tikslų, turėtų bendradarbiauti tarpusavyje ir atsakingai veikti visų su bendrove susijusių asmenų (darbuotojų, kreditorių, klientų ir kt.) atžvilgiu, gerbti jų interesus.

*Iš 35 bendrovių 34 teigia, kad šio principo laikosi. Vienintelė DKR teigia, kad jo nesilaiko, nes viešai neskelbia veiklos strategijos. LDJ atsakė, kad šio principo laikosi, tačiau taip pat paaiškino, kad veiklos strategijos viešai neskelbia. Taigi akivaizdu, kad kai kurios bendrovės ne visai tiksliai suvokia atitiktį rekomendacijoms. Pavyzdžiui, VBL teigia, kad bendrovės valdymo organų veikla sukoncentruota į pagrindinių tikslų ir uždavinių*

*įgyvendinimą, bet nenurodo, ar tie veiklos planai bei strategijos viešai skelbiami (o jei skelbiami – kur). UKB teigia, kad strategija ir tikslai atskleidžiami metiniame pranešime, bet jame apie strategiją pateikta tik minimali informacija. LJL teigia, kad principo laikosi, ir nurodo, kad rengia strateginius trejų metų veiklos planus, kurių viešai neskelbia. Todėl šiuo atveju bendrovė turėjo pateikti atsakymą, kad principo laikosi iš dalies. Metiniame pranešime bendrovės strateginiai tikslai pateikti gana abstrakčiai. Tokia pati padėtis SNG, SAN ir kitose bendrovėse. UTR, GUB, VDG teigia, kad veiklos strategiją ir tikslus atskleidžia savo interneto svetainėse, tačiau patikrinus nerasta jokių dokumentų, kuriuose jie būtų išdėstyti. SEB ir DNB teigia, kad šio principo laikosi, nors, jų nuomone, jiems tai nėra aktualu, nes šie bankai turi tik po vieną akcininką.*

*Apibendrinimas. Iš esmės visos bendrovės deklaruoja, kad laikosi pagrindinio principo – veikti akcininkų interesais didinant jų nuosavybės vertę, tačiau konkretūs jų nurodyti veiksmai verčia tu abejoti, t. y. jei bendrovės ir turi parengusios veiklos strategijas, kurių laikosi, viešas tikslų ir konkrečių žingsnių atskleidimas yra nepakankamas. Dauguma bendrovių teigia, kad informaciją apie pagrindines plėtros kryptis, strategiją, tikslus viešai atskleidžia metiniame ir tarpiniame pranešimuose ir skelbia bendrovės interneto svetainėje, tačiau, kaip rodo praktika, šiuose dokumentuose bendrovių veiklos strategija dažniausiai pateikiama labai glaustai, abstrakčiai, nepaaiškinami konkretni žingsniai, o ypač vykdymas ir pasiekti rezultatai.*

**II principas:** bendrovės valdymo sistema turėtų užtikrinti strateginį vadovavimą bendrovei, įskaitant aiškų valdymo ir priežiūros funkcijų atskyrimą, sprendimų priėmimo skaidrumą ir organų tarpusavio atskaitingumą, akcininkų interesų apsaugą. Be kita ko, siekiant užtikrinti veiksmingą valdymo priežiūrą, reikalaujama rinkti pakankamą narių skaičių, riboti maksimalų priežiūros organų narių kadencijos laikotarpį ir nustatyti galimybę prireikus tokio organo narius atleisti anksčiau laiko. Rekomenduojama sudaryti kolegialius valdymo (valdyba) ir priežiūros

(stebėtojų taryba) organus, o jei nusprendžiama sudaryti tik vieną, rekomenduojama, kad tai būtų priežiūros organas (stebėtojų taryba). Jei bendrovė nusprendžia nesilaikyti šių nuostatų, turėtų būti pateikiama informacija apie priemones, kurių imtasi priežiūros nešališkumui užtikrinti.

*Visose 35 bendrovėse veikia kolegialus valdymo organas – valdyba. Mažiausios valdybos, sudarytos iš 3 narių, veikia 4 bendrovėse (VBL, IVL, KBL, UKB), didžiausią valdybą (iš 9 narių) turi tik RSU, dažniausiai bendrovių (15 bendrovių, arba 42,8 %) valdybos sudarytos iš 5 narių.*

*Stebėtojų tarybas turi 12 bendrovių (33 %). Minimalaus dydžio stebėtojų tarybas, sudarytas iš 3 narių, turi KNF, VDG, KBL, ZMP, iš 5 narių – LJJ, GRG ir AVG, iš 7 narių – KNR, SAB ir DNB.*

*Pažymėtina, kad daugiausia narių kolegialiuose valdymo ir priežiūros organuose turi bankai SAB (14), DNB (13, nors ataskaitinio laikotarpio pabaigoje buvo išrinkta tik 10 asmenų), taip pat AVG (10), KNR (14). O tokios pakankamai didelės ir reikšmingos bendrovės kaip PTR, SAN, APG, RSU ir kt. bei energetikos bendrovės (LGD, LES, LDJ, LNR) stebėtojų tarybų neturi. TEO stebėtojų tarybos taip pat nėra išrinkusi, tačiau į valdybą yra išrinkti bendrovėje nedirbantys ir kasdienėje veikloje nedalyvaujantys valdybos nariai, kaip ir vienpakopėje valdymo sistemoje, atliekantys direktorių konsultantų vaidmenį, 2 iš jų (iš 6) laikytini visiškai nepriklausomais.*

*Į klausimyno klausimą apie priežastis, lėmusias sprendimą nesudaryti stebėtojų tarybų, 17 bendrovių (68 %) atsakė, kad stebėtojų taryba joms yra per didelė našta, 11 iš jų mano, kad valdyba yra pajėgi vykdyti ir stebėjimo, ir valdymo funkcijas, o 1 bendrovė atsakė, kad tokia valdymo schema, siekiant valdymo efektyvumo, buvo sutarta akcininkų ir valstybės bendrovę privatizuojant. Iš stebėtojų tarybų neturinčių bendrovių 1 ketina ją rinkti 2012–2015 m., 2 bendrovės nurodė, kad jos nežino kontroliuojančio akcininko planų, kitos – jokių pokyčių nenumato.*

*Siekiant užtikrinti nešališką priežiūrą, tais atvejais, kai stebėtojų taryba nesudaroma, rekomenduojama bendrovės valdybos pirmininku ir administracijos vadovu skirti ne tą patį asmenį. 3 bendrovėse (VLP, LLK, LNA) valdybos pirmininkas ir administracijos vadovas yra tas pats asmuo. Jokių papildomų svaresnių paaiškinimų dėl vienokios ar kitokios bendrovių valdymo schemos pasirinkimo jos nepateikė. Taip pat atkreiptinas dėmesys, kad, atsižvelgiant į ABĮ nustatytus reikalavimus, visų bendrovių kolegialių organų nariams yra nustatyta kadencijos trukmė (maksimalus 4 m. laikotarpis), taip pat yra galimybė perrinkti narius anksčiau nustatytos kadencijos pabaigos.*

*Bendrovėms buvo pateiktas klausimas, kokia kolegialių organų sistema joms būtų priimtinesnė ir rekomenduotina Valdymo kodekse. Į klausimą visos bendrovės atsakė, kad, jeigu reikėtų rinktis tarp stebėtojų tarybos ir valdybos, rinktųsi valdybą. Vienai bendrovei priimtinesnis dviejų kolegialių organų – valdyba + taryba – modelis, tačiau, jeigu reikėtų rinktis vieną, rinktųsi valdybą.*

*Apibendrinimas. Nesilaikoma rekomendacijos renkantis vieną kolegialų organą rinktis stebėtojų tarybą. Bendrovių nuomone, jų pasirinktas kolegialių organų narių skaičius yra pakankamas funkcijoms vykdyti. Bendrovės laikosi ABĮ reikalavimų ir Valdymo kodekso rekomendacijų dėl kadencijos trukmės ir galimybės atšaukti narius jai nepasibaigus.*

**III principas:** visuotinio akcininkų susirinkimo (toliau – VAS) renkamo kolegialaus organo (stebėtojų tarybos, jeigu jos nėra – valdybos) sudarymo tvarka turėtų užtikrinti atstovavimą bendrovės smulkiųjų akcininkų interesams, šio organo atskaitomybę akcininkams ir objektyvią bendrovės veiklos ir valdymo organų priežiūrą. Šio principo tikslas – skatinti, kad bendrovės VAS renkamas kolegialus organas būtų sudaromas laikantis kompetencijos bei nepriklausomumo reikalavimų ir kad organo sudarymo tvarka neribotų smulkiųjų akcininkų teisės deleguoti į jį savo atstovą, kuris

užtikrintų jų interesų apsaugą. Informacija apie kandidatus į kolegialų organą akcininkams turėtų būti pateikiama paliekant pakankamai laiko su ja susipažinti ir apsispręsti dėl kandidatų nepriklausomumo, nešališkumo ir kompetencijos. Be to, tokia informacija, įskaitant kolegialaus organo sudėtį bei narių kompetenciją, turėtų būti pateikiama bendrovės metiniame pranešime. Trečiojo principo laikymasis apima ir reikalavimus kolegialaus organo narių kvalifikacijos pusiausvyrai – tokio organo nariai privalo turėti įvairiapusių žinių ir patirties užduotims tinkamai atlikti. Kolegialaus organo narių nepriklausomumo reikalavimas siejamas su nešališkais santykiais su bendrove, ją kontroliuojančiais ar administruojančiais asmenimis, taip pat atlyginimo už darbą tvarkos skaidrumu.

***Dėl atstovavimo smulkiųjų akcininkų interesams.*** Į klausimą, ar VAS renkamuose kolegialiuose organuose atstovaujama smulkiesiems akcininkams, bendrovės atsakė „taip“. Iš jų kelios (LJL, KNR, TEO, SNG, SAB) paaiškino, kad smulkieji akcininkai renka (arba turi galimybę rinkti) savo atstovą į VAS renkamą kolegialų organą, DNB ir SEB ši rekomendacija neaktuali, nes jos turi tik po vieną akcininką, dauguma kitų bendrovių komentarus nepateikė. Vienintelė DKR nurodė, kad renkant kolegialų organą smulkiųjų akcininkų interesams neatstovaujama (smulkieji akcininkai savo atstovo nedelegavo).

*Pažymėtina, kad klausimyne į pateiktą analogišką klausimą apie atstovavimą smulkiesiems akcininkams valdyboje ir (ar) stebėtojų taryboje teigiamai atsakė tik 2 bendrovės. 23 bendrovėse (92 %) akcininkai savo atstovų neturi. Pagrindžiant atsakymus teigiama, kad nėra varžoma smulkiųjų akcininkų teisė ir galimybė turėti savo atstovą kolegialiam organe, tačiau šia teise nepasinaudojama, bendrovėse mažai smulkiųjų akcininkų ir pan.*

***Dėl informacijos apie kolegialių organų narius.*** Į klausimą, ar akcininkams pateikiama informacija apie siūlomus kandidatus į kolegialius organus (išsilavinimas, kompetencija, nepriklausomumas), prieš priimant sprendimus dėl jų kandidatūrų VAS, ir ar vėliau ji

*atskleidžiama metiniuose pranešimuose, visos bendrovės atsakė teigiamai. PTR, VBL, APG ir CTS nurodė, kad šią informaciją atskleidžia metiniame pranešime, o LES, LGD, ZMP, RSU, AVG ir kai kurios kitos – pačiame VAS arba dar iki jo, taip sudarydamos sąlygas akcininkams susipažinti su kandidatais.*

*Informacija apie kolegialių organų sudėtį pateikiama visų bendrovių metiniuose pranešimuose (Periodinės ir papildomos informacijos rengimo ir pateikimo taisyklėse nustatytas privalomas tokios informacijos pateikimo reikalavimas), tačiau tam tikra ne privaloma, o tik rekomenduojama pateikti informacija apie kolegialių organų narių kompetenciją (išsilavinimą, darbo patirtį, tam tikrus gebėjimus ir pan.) daugumos bendrovių (PTR, SNG, DKR, KNF, GUB, VDG, KBL, LNR, ZMP, PZV, KNR) išsamiau nepateikiama. Atkreiptinas dėmesys į tai, kad visos bendrovės, išskyrus KNF ir KBL, nepaisant to, kad atskleidžia ne visą rekomenduojamą informaciją, teigia, kad laikosi Valdymo kodekso rekomendacijų, o pora bendrovių (LES, LGD) atsakė, kad jų laikosi iš dalies.*

***Kolegialių organų sudėtis.*** 4 bendrovės (SEB, KNF, LES, LGD) teigia, kad jos nesilaiko kolegialaus organo sudėties pusiausvyros ir vertinimo reikalavimų dėl objektyvių priežasčių – neturi galimybės pačios nusistatyti sudėties (ją tvirtina priežiūros institucija, siūlo kontroliuojantis akcininkas arba VAS ir pan.), nėra aiškių kriterijų ir praktikos. 6 bendrovės (SAB, LNR, ANK, APG, AGP, SAN) šių reikalavimų laikosi tik iš dalies, kitos (AVG, RSU, KNR, LNA, VLP, GRG ir kt.) jų laikosi, vertina kolegialių organų sudėtį ir pan.

*Į klausimyno klausimą, ar valdyboje ir (ar) stebėtojų taryboje yra nepriklausomų narių, 15 bendrovių (60 %) atsakė, kad nėra, 10 (40 %) – kad yra.*

*Panaši tendencija matyti ir iš Valdymo kodekso rekomendacijų laikymosi ataskaitų – tik 8 bendrovės teigia kolegialių organų sudėtyje turinčios*



*nepriklausomų narių: TEO valdyboje – 2; LJJ stebėtojų taryboje – 3 iš 5, valdyboje – 4 iš 5 (ji nepriklausomais nariais laiko valstybės deleguotus atstovus); LLK ir GUB teigia, kad turi, tačiau nerašo, kiek; LNR valdyboje – 1; GRG stebėtojų taryboje – 1; ZMP valdyboje – 2 (bendrovė turi ir stebėtojų tarybą, tačiau joje nepriklausomų narių nėra, o visi 3 stebėtojų tarybos nariai atstovauja stambiojo akcininko interesams); PZV valdyboje – 1 iš 3; AVG mano, kad jos stebėtojų taryboje yra 2 nepriklausomi nariai, nors jie nevisiškai atitinka nepriklausomumo kriterijų, tačiau laikytini nepriklausomais. Įdomu tai, kad ir bankai, ir kai kurios kitos bendrovės, turinčios stebėtojų tarybas, kurių viena iš pagrindinių funkcijų – valdymo efektyvumo priežiūra, taip pat teigia, jog nepriklausomų narių jose nėra (KBL, VDG ir kt.). Nors Valdymo kodekse nurodyta paaiškinti, kodėl nesilaikoma tam tikrų rekomendacijų, bendrovės jokių konkretesnių priežasčių nepateikia. Klausimyne prie priežasčių nurodyta, kad bendrovėms sudėtinga rasti tinkamų kompetentingų narių, o mažesnę kompetenciją turinčių asmenų dalyvavimas neduotų laukiamos naudos ir pan.*

*Valdymo kodekso nuostatų laikymosi ataskaitose dalis bendrovių pažymėjo, kad neturi arba nežino, ar turi (nes nėra nustatytų aiškių kriterijų) nepriklausomų narių. Iš atsakymų į klausimyno klausimus matyti, kad 20 bendrovių (80 %) neturi nusistačiusios nepriklausomumo reikalavimų valdybos (stebėtojų tarybos) nariams, 4 bendrovės (LNR, LGD, TEO, SAB) (16 %) vadovaujasi Valdymo kodekse nurodytais nepriklausomumo kriterijais, 1 bendrovė nurodo, kad laikosi Valstybės turtinių ir neturtinių teisių įgyvendinimo valstybės valdomose įmonėse tvarkos apraše pateiktų valstybės valdomų įmonių kolegialių organų sudėties ir kandidatų atrankos reikalavimų. Pažymėtina, kad, remiantis šio aprašo nuostatomis, tam tikrų kategorijų bendrovėms nustatytas reikalavimas, kad ne mažiau kaip 1/3 valstybės valdomų bendrovių*

*valdybų narių atitiktą apraše nurodytus nepriklausomumo kriterijus, kurie iš esmės atitinka Valdymo kodekso reikalavimus.*

*Kadangi dauguma bendrovių neturi nusistačiusios nepriklausomumo kriterijų, jos viešai neskelbia informacijos ir apie narių nepriklausomumo kriterijų pokyčius (TEO ir ZMP teigia, kad tokia informacija atskleidžiama periodiniuose pranešimuose). Tantjemas iš pelno nepriklausomiems kolegialių organų nariams moka kelios bendrovės (TEO, LDJ, VLP ir GRG).*

*Apibendrinimas. Valdymo kodekso rekomendacijų dėl kolegialių organų sudėties ir veiklos laikomasi nevisiškai, akcininkams atskleidžiama ne visa rekomenduojama atskleisti informacija. Kyla abejonių, ar tikrai visose bendrovėse smulkieji akcininkai turi realių galimybių siūlyti savo atstovus į kolegialių organų sudėtį.*

*Bendrovės pasigenda aiškių nepriklausomumo kriterijų (pvz., kaip traktuoti pagrindinių akcininkų, įskaitant valstybę, skiriamus asmenis, kadangi daugumoje bendrovių kolegialių organų nariai atstovauja pagrindiniams akcininkams), todėl kyla abejonių vertinant narių nepriklausomumą, ne visos bendrovės aiškiai viešai įvardija nepriklausomus narius, jų nepriklausomumo pokyčius ir kt. Atkreiptinas dėmesys, kad Valdymo kodekse pateikti pakankamai aiškūs ir tikslūs nepriklausomumo kriterijai, kuriais rekomenduojama vadovautis bendrovėms vertinant kolegialių organų narių nepriklausomumą. Nepriklausomo nario kriterijai yra nustatyti ir Valstybės turtinių ir neturtinių teisių įgyvendinimo valstybės valdomose įmonėse tvarkos apraše.*

**IV principas:** bendrovės valdymo sistema turėtų užtikrinti, kad visuotinio akcininkų susirinkimo renkamas kolegialus organas tinkamai ir efektyviai funkcionuotų, o jam suteiktos teisės turėtų užtikrinti efektyvią bendrovės valdymo organų priežiūrą ir visų akcininkų interesų apsaugą. Laikantis šio

principo, bendrovės valdymo sistema, įskaitant valdymo organų priežiūrą, turi būti vientisa ir orientuota į akcininkų bei darbuotojų interesus, taip pat visuomenės gerovę. Ypač pabrėžiama nepriklausomų kolegialaus organo narių nuomonės svarba vykdant valdymo organų priežiūrą, teikiant informaciją akcininkams, taip pat tvirtinant sandorius, kuriuos sudaro bendrovė su glaudžiai su ja susijusiais asmenimis. Be to, siekiama atkreipti dėmesį į tai, kad kolegialaus organo nario pareigoms turi būti skiriama pakankamai dėmesio, todėl rekomenduojama riboti kitus kolegialaus organo narių profesinius įsipareigojimus, ypač jei tai direktoriaus pareigos kitose bendrovėse. Siekiant efektyvaus valdymo kolegialus organas turi būti nepriklausomas ne tik nuo valdymo organų, bet ir nuo jų išrinkusių akcininkų, taip pat jis turi turėti galimybę kreiptis patarimo į išorės ekspertus. Kolegialaus organo veiklos efektyvumui užtikrinti rekomenduojama sudaryti specialias funkcijas vykdančius komitetus. Informacija apie tokių komitetų sudėtį, veiklos kryptis ir darbo rezultatus turėtų būti skelbiama kartu su metine bendrovės ataskaita.

*Iš esmės visos bendrovės teigia, kad VAS renkami kolegialūs organai veikia gera valia, atstovauja bendrovės ir akcininkų interesams, priimdami sprendimus siekia būti nepriklausomi (net jei organe nėra nepriklausomais laikytinų narių), neturi nepagrįstų lengvatų ir pan. (GUB nepaaiškindama teigia, kad jai ši rekomendacija neaktuali, o VBL – nežino, ar visais atžvilgiais jos kolegialių organų nariai laikosi rekomendacijų). Į klausimą, ar kolegialių organų nariai riboja savo veiklą kitose bendrovėse, kad nebūtų trukdžių atlikti kolegialaus organo nario pareigų bendrovėje, visos bendrovės atsakė „taip“ (GUB pažymi, kad jai šis punktas neaktualus) – nariai dalyvauja posėdžiuose ir pan. Tačiau iš bendrovių pranešimų matyti, kad dalies jų kolegialių organų nariai eina vadovaujamas pareigas ir kitose bendrovėse (TEO, LDJ, IVL ir kt.). Pavyzdžiui, metinio pranešimo duomenimis, 2011 m. IVL vadovas ėjo vadovaujamas pareigas dar 10 kitų įmonių, o kiti valdybos nariai – bent 5–6 įmonėse. Todėl kyla pagrįstų abejonių, ar tokiu atveju bendrovės veiklai skiriama pakankamai dėmesio.*

*Į klausimą, ar kolegialaus organo nariai tvirtina bendrovės ir jos akcininkų sudaromus sandorius, 6 bendrovės atsakė „ne“ (SNG, KNF, UTR, ANK, LES – vadovaujasi tik teisės aktų reikalavimais, SAB – netvirtina standartinėmis sąlygomis sudaromų sandorių), LJL tai yra neaktualu, nes tokių sandorių nebuvo. Kitos bendrovės atsakė „taip“ arba „taip/ne“: SEB yra nustatiusi maksimalius skolos dydžius, kuriems reikalingas pritarimas; TEO vadovaujasi veikimo bendrovės naudai principu; IVL atsakė „taip“, tačiau paaiškino, kad yra reikalavimas tik informuoti apie sandorius, o ne juos tvirtinti; AVG tvirtina visus reikšmingus įmonės ir akcininkų sandorius; VLP, RSU ir kitos bendrovės vadovaujasi galiojančiais teisės aktais ir savo įstatais (pagal ABĮ 34 str. valdyba bet kuriuo atveju privalo tvirtinti asmenų sandorius dėl didesnės kaip 1/20 emitento ilgalaikio turto ar įstatinio kapitalo dalies perleidimo, įsigijimo, prievolių vykdymo ir pan.).*

*Priežiūros funkcijas vykdančių kolegialių organų nariai priimdami sprendimus turi būti nepriklausomi nuo valdymo organų, jiems neturi daryti įtakos juos išrinkę asmenys, turėtų būti užtikrinama galimybė kreiptis į nepriklausomus išorės ekspertus patarimų ir išvadų. Į klausimą, ar laikosi šios rekomendacijos, 7 bendrovės atsakė „ne“, nes dauguma kolegialių organų narių atstovauja juos išrinkusiems akcininkams (KNF, LLK, ANK, ZMP, RSU, KNR). Kitos bendrovės atsakė, kad jos laikosi ar iš dalies laikosi rekomendacijos, kolegialių organų nariai priima geriausius sprendimus bendrovės ir jos akcininkų naudai, taip pat turi galimybę kreiptis į ekspertus ir pan. Atkreiptinas dėmesys į tai, kad kai kurios iš šių bendrovių atsakė, kad neturi stebėtojų tarybų ar nepriklausomų narių valdybose.*

*Apibendrinimas. Daugumos bendrovių nuomone, jų VAS renkami kolegialūs organai veikia tinkamai, efektyviai, bendrovės ir jos akcininkų bei darbuotojų naudai, stengiasi, kad jų priimami sprendimai būtų nepriklausomi, nariai dalyvauja posėdžiuose, darbui kolegialiuose organuose skiria pakankamai dėmesio ir pan. Nepaisant to, visgi yra*

*pagrindo manyti, kad dalis bendrovių į klausimus dėl šios rekomendacijos laikymosi atsakė gana paviršutiniškai, todėl kyla abejonų, ar bendrovių vidaus dokumentuose yra įtvirtintos nuostatos dėl narių profesinių įsipareigojimų kitų bendrovių organuose ribojimo ir kolegialių organų narių nepriklausomumo ir ar bendrovių akcininkai papildomai (be privalomų dalykų) informuojami apie bendrovės reikalus. Daugumoje bendrovių nėra sudarytų atlyginimų ir skyrimo komitetų, o tų bendrovių, kuriose jie yra, metiniuose pranešimuose nepakankamai išsamiai pateikiama informacija apie komitetų veiklą bei narių nepriklausomumo užtikrinimą ir pan.*

## **Komitetai**

**Skyrimo komitetui** rekomenduojama veikti siekiant optimalios pusiausvyros tarp kolegialaus organo struktūros, dydžio, funkcijų ir jo narių igūdžių, žinių bei patirties. Skyrimo komiteto, kaip ir kitų komitetų, nuomonė, nors ir rekomendacinio pobūdžio, turi būti vertinama siekiant optimizuoti valdymo organų darbą. Svarbu, kad šiame komitete būtų nepriklausomų narių, galinčių nešališkai vertinti siūlomus kandidatus į valdymo organus.

*2-ose bendrovėse – VLP ir AVG (5,7 %) – skyrimų ir atlyginimų komitetai sujungti į vieną ir vykdo pagrindines abiem komitetams priskirtas funkcijas (VLP komitetas atskaitingas valdybai, o AVG atskaitingumas nenurodytas). Iš bendrovių, be 2 minėtų, atsakusių į klausimyno klausimus, tik 1 bendrovė teigia, kad jos patronuojančioji bendrovė 2012–2015 m. ketina sudaryti skyrimo komitetą, kitos to neplanuoja daryti, nes mano, kad tai perteklinis reikalavimas, jos yra per mažos, šio komiteto funkcijas vykdo stebėtojų taryba arba valdyba. Kitos bendrovės tokio komiteto nesudaro, nes, jų nuomone, valdymo struktūra dėl to taptų sudėtingesnė ir pan.*

*Kadangi apklausoje dalyvavo bendrovės, neturinčios skyrimo komiteto, atsakant į klausimą dėl nepriklausomų narių tik 1 bendrovė nurodė, kad*

*jos skyrimo komiteto funkcijas vykdančioje valdyboje yra nepriklausomas narys. Visose šiuos komitetus turinčiose bendrovėse skyrimo komiteto (atitinkamai valdybos) posėdžiai vyksta 2 kartus per metus.*

**Atlyginimų komitetas** formuoja valdymo organų narių ir vykdomųjų direktorių atlyginimų politiką. Kolegialiam organui svarstyti teikiami konkretūs pasiūlymai turėtų atitikti ilgalaikius bendrovės akcininkų interesus ir tikslus, būti proporcingi kitų bendrovės darbuotojų atlyginimams. Be to, atlyginimų komitetui priskiriamos ir kitos svarbios su bendrovės atlyginimų politika susijusios funkcijos, todėl yra aktualus nepriklausomų narių tokiam komitete skaičius, taip pat šio komiteto atskaitingumas bendrovės organams, atlyginimų politikos skaidrumas.

*Be pirmiau minėtose 2-ose bendrovėse (VLP, AVG) įsteigtų bendrų skyrimo ir atlyginimų komitetų, atlyginimų komitetas veikia TEO (iš 3 asmenų sudarytas komitetas atskaitingas valdybai) ir visuose 4 bankuose (20 % visų bendrovių). Į klausimyno klausimą dėl šių komitetų 2 bendrovės atsakė, kad juos ketina sudaryti 2012–2015 m., kitos bendrovės to artimiausiu metu neplanuoja. Kaip pagrindines šios rekomendacijos nesilaikymo priežastis bendrovės nurodo tai, kad šias funkcijas sėkmingai vykdo valdyba, tai netikslingas ir perteklinis reikalavimas, tokie komitetai nenumatyti pagrindinio akcininko – savivaldybės – patvirtintos tvarkos apraše, esant mažiau struktūrinių darinių paprastesnei valdymo struktūrai ir pan.*

*Į klausimyno klausimą dėl atlyginimų komitete dirbančių nepriklausomų narių tik 2 bendrovės atsakė turinčios jame po vieną nepriklausomą narį, bankuose sudarytuose komitetuose nepriklausomų narių nėra. Bankuose įsteigtuose ir stebėtojų taryboms atskaitinguose atlyginimų komitetuose dirba 4–5 nariai. Visų bendrovių atlyginimų komitetų posėdžiai vyksta vidutiniškai 2–4 kartus per metus.*

*Atkreiptinas dėmesys, kad bankams taikomi griežtesni reikalavimai, kadangi, be Valdymo kodekso, jie privalo vadovautis 2009 m. gruodžio 10 d. Lietuvos banko valdybos patvirtintais Minimaliais kredito įstaigų*

*darbuotojų atlygio politikos reikalavimais, įpareigojančiais bankus rengti darbuotojų kintamo atlygio nustatymo politiką ir atskleisti visuomenei informaciją apie jos įgyvendinimą.*

**Audito komitetas** atsakingas už bendrovėje atliekamo vidaus ir išorės audito priežiūrą. Šio komiteto veiklos tikslas – objektyviai ir nepriklausomai įgyvendinti bendrovės audito politiką, todėl, kaip ir kitų komitetų atveju, svarbu, kad į jo sudėtį būtų įtraukta nepriklausomų narių ir kad komitetas būtų atskaitingas bendrovės organams (stebėtojų tarybai, VAS). Viešo intereso bendrovėse audito komitetą sudaryti privaloma (pagrindas – Lietuvos Respublikos audito įstatymo 52 straipsnio 2 dalis ir LR vertybinių popierių komisijos 2008 m. patvirtinti Reikalavimai audito komitetams). Bankuose audito komitetai (t. y. vidaus audito komitetai arba vidaus audito tarnybos) sudaromi vadovaujantis Lietuvos banko valdybos 2004 m. rugsėjo 2 d. nutarimu Nr. 148 „Dėl banko vidaus audito organizavimo bendrųjų nuostatų patvirtinimo“. Mažesnėse bendrovėse, atitinkančiose teisės aktuose nustatytus kriterijus, audito komiteto funkcijas gali vykdyti stebėtojų tarybos.

*Įvertinus bendrovių paaiškinimus dėl Valdymo kodekso nuostatų, reglamentuojančių audito komitetų sudarymą ir veiklą, laikymosi, nustatyta, kad 28 bendrovėse (80 %) veikia savarankiški audito komitetai, LES, ANK, LNR ir VBL naudojami patronuojančiose bendrovėse įsteigtų audito komitetų paslaugomis, VDG atitinkamas funkcijas vykdo stebėtojų taryba, DKR ir GUB audito komitetai nesudaryti (DKR ketina šį komitetą sudaryti 2012–2015 m. GUB teigia, kad ji per maža, kad būtų tikslinga sudaryti komitetą). Bankuose audito komitetų funkcijas vykdo sudaromi vidaus audito komitetai arba tarnybos. 16-oje bendrovių (70 %) audito komitetų sudėtis yra minimali – 3 nariai, tik SEB ir SAB į šių komitetų sudėtį įeina daugiau narių – atitinkamai 5 ir 4. 5 bendrovės (IVL, LLK, LNA, LDJ, APG) komitetuose turi tik po 2 narius – jos pasinaudojo teisės aktuose nustatyta išimtimi, leidžiančia sudaryti komitetą tik iš 2 narių, jeigu nesudaroma stebėtojų taryba. VLP, AVG, LGD išsamesnės*

*informacijos apie komitetų sudėtį nepateikė. Visos bendrovės teigia audito komitetuose turinčios nepriklausomų narių. Tai patvirtina ir atsakymai į klausimyno klausimą: iš 24 bendrovių 21 nurodė turinti audito komitete nepriklausomų narių, 3 į klausimą neatsakė.*

*Daugiau kaip 1/3 bendrovių nepateikia informacijos apie audito komitetų atskaitingumą, kitose audito komitetai atsiskaito audito komitetų narius rinkusiems organams – stebėtojų tarybai arba VAS. Į klausimą, ar vykdomos pagrindinės audito komiteto funkcijos, dauguma bendrovių atsakė „taip“. KNF nurodė, kad dalį audito komiteto funkcijų atlieka valdyba – ji stebi bendrovės teikiamos finansinės informacijos vientisumą, ypač daug dėmesio skirdama bendrovės ir jos grupės taikomų apskaitos metodų tinkamumui ir skaidrumui.*

*7-iose bendrovėse audito komiteto posėdžiai vyksta 2–4 kartus per metus, 6-iose – 1 kartą, 6-iose – dažniau negu 4 kartus, 2-ose – 2 kartus per metus.*

*Apibendrinimas. Beveik visos bendrovės (išskyrus 2, kurios nesilaiko teisės aktų reikalavimų) vykdo reikalavimą turėti audito komitetą ir bent vieną nepriklausomą narį (narių nepriklausomumo vertinimas rengiant šią apžvalgą nebuvo atliekamas). Atkreiptinas dėmesys, kad atskleidžiant informaciją apie Valdymo kodekso nuostatų laikymąsi, paaiškinimus apie narių nepriklausomumą, vykdomas funkcijas ir pan. būtina pateikti ir kai audito komiteto funkcijas vykdo bendrovės stebėtojų taryba ar patronuojančiosios bendrovės audito komitetas, tačiau dauguma bendrovių apie tai išsamesnės informacijos nepateikė.*

**V principas:** bendrovių kolegialių organų darbo tvarka turi būti užtikrinamas efektyvus šių organų darbas ir sprendimų priėmimas (turi būti nustatytas posėdžių periodiškumas, su posėdžio darbotvarka susijusi medžiaga pateikiama iš anksto ir pan.) bei skatinamas bendrovės organų bendradarbiavimas.



*Dauguma bendrovių teigia, kad, siekdamos atitikti ir galiojančių teisės aktų (ABĮ), ir Valdymo kodekso nuostatas, kolegialių organų funkcijas bei jų darbo tvarką jos yra nusistačiusios įstatuose ir atitinkamuose vidaus reglamentuose bei tvarkos aprašuose. Bendrovėse, kuriose sudaryti komitetai, jie taip pat veikia pagal atitinkamas taisykles.*

*Į klausimyno klausimą, ar yra patvirtintas valdybos ir stebėtojų tarybos veiklos kodeksas, reglamentas ar kitas analogiškas dokumentas, kuriame nustatytos teisės, pareigos, etikos reikalavimai, posėdžių organizavimo tvarka, išorės ir vidaus komunikacijos principai, konfidencialumo reikalavimai, socialinės ir kitos garantijos, prekybos bendrovės akcijomis reikalavimai, apribojimai ir kt., 13 bendrovių (52 %) atsakė, kad yra parengusios valdybos darbo tvarkos aprašą, 7 turi patvirtintas ir valdybos, ir stebėtojų tarybos darbo taisykles, 1 neturi patvirtintų taisyklių, tačiau turi vadovų priėmimo taisykles ir tik 4 bendrovės (16 %) rašo, kad jų neturi.*

*Taip pat bendrovės nurodė, kad valdybos posėdžiai vyksta vidutiniškai: 12-oje bendrovių (48 %) – 4–12 kartų per metus, 6-iose (24 %) – 12–24, 5-iose (20 %) – dažniau kaip 24 ir 2-ose bendrovėse (8 %) – 1–4 kartus per metus. Stebėtojų tarybos posėdžiai vyksta vidutiniškai: 5-iose bendrovėse – dažniau kaip 4 kartus per metus, 2-ose bendrovėse – 2 kartus, 1-oje bendrovėje – 2–4 kartus per metus.*

*Apibendrinimas. Dauguma bendrovių metiniuose pranešimuose nurodo, kad sudarė kolegialius organus ir komitetus, nurodo jų narių skaičių, keliais sakiniais paaiškina pagrindines funkcijas, tačiau išsamesnių veiklos aprašų ar ataskaitų nepateikia. Rengiant šią apžvalgą nebuvo papildomai peržiūrėtos atitinkamos vidaus taisyklės ir tvarkos aprašai, todėl išsamesnė šio principo laikymosi praktikoje apžvalga nepateikiama. Atkreiptinas dėmesys, kad dalis bendrovių, išskyrus bankus, nesilaiko Valdymo kodekso rekomendacijos dėl šaukiamų posėdžių dažnumo, pagal*

*kurią stebėtojų tarybos posėdžiai turėtų vykti bent kartą per ketvirtį, o valdybos – ne rečiau kaip kartą per mėnesį.*

**VI principas:** bendrovės santykiai su visais jos akcininkais turi būti nešališki. Šio principo laikymasis užtikrintų vienodas galimybes visiems bendrovės akcininkams, neatsižvelgiant į jų turimų akcijų skaičių, susipažinti su VAS skirtais dokumentais. Nepaisant faktinės akcininkų buvimo vietos, turėtų būti suteiktos galimybės išreikšti valią asmeniškai nedalyvaujant, o balsuojant iš anksto, taip pat pasitelkus modernias technologijas. Principo esmė – priimant svarbius bendrovei sprendimus, kuriems reikalingas VAS pritarimas, turėtų dalyvauti visi bendrovės akcininkai.

*Nors pagal galiojančius teisės aktus nereikalaujama, Valdymo kodekse rekomenduojama gauti VAS pritarimą sudarant svarbius bendrovės ir jos akcininkų sandorius. Iš pateiktų įvairių atsakymų į klausimą apie šios rekomendacijos laikymąsi matyti, kad bendrovės ją supranta nevienodai: 12 bendrovių atsakė, kad laikosi šios rekomendacijos, pabrėždamos, kad sprendimus bendra tvarka priima valdyba, tačiau dėl pritarimo sudarant išskirtinius sandorius kreiptusi į VAS (LJL, GRG, KNR ir kt.), 8 bendrovės (IVL, DKR, KNF, LNR, VDG, ZMP, VLP ir AVG) pateikia nuorodą į galiojančius teisės aktus ir bendrovių įstatus, PZV paaiškina, kad, nors sandorius tvirtina valdyba, ji atstovauja akcininkams, todėl šią nuostatą bendrovė atitinka. Kitos bendrovės teigia, kad rekomendacijos nesilaiko – sandoriai tvirtinami tik ABĮ nustatyta tvarka.*

*Visos bendrovės, išskyrus RSU ir neaiškius atsakymus pateikusias AVG ir VBL, teigia suteikiančios galimybes akcininkams balsuoti iš anksto. RSU paaiškina, kad šios rekomendacijos bendrovė nesilaiko, nes nėra galimybės užtikrinti perduodamos informacijos saugumą ir dalyvaujančių asmenų tapatybę (akcininkui raštu pageidaujant, galimybė balsuoti iš anksto numatyta ABĮ 30 str., todėl rekomendacijos nesilaikymas laikytinas teisės normos pažeidimu).*

*Taip pat bendrovės nesuteikia akcininkams galimybių balsuoti elektroninio ryšio priemonėmis. Jų manymu, tai nėra aktualu arba to nebuvo pageidauta, be to, tai pareikalautų papildomų investicijų. VLP, VG, LNA teigia apie tokią galimybę svarstančios, o LES prirėikus tokią galimybę galėtų suteikti.*

*Apibendrinimas. Beveik visos bendrovės laikosi rekomendacijos suteikti akcininkams vienodas galimybes susipažinti su VAS teikiamais dokumentais (sprendimų projektais, kita medžiaga, teikiama prieš susirinkimus, protokolais ir pan.) ir dalyvauti priimant sprendimus VAS, tačiau investuotojams kol kas nesuteikiama galimybė balsuoti elektroninio ryšio priemonėmis.*

**VII principas:** bendrovės valdymo sistema turėtų skatinti bendrovės organų narius vengti interesų konfliktų bei užtikrinti skaidrų ir efektyvų bendrovės organų narių interesų konfliktų atskleidimo mechanizmą. Kilus interesų konfliktui rekomenduojama per nustatytą protingą terminą informuoti kitus kolegialaus organo narius ar bendrovės akcininkus. Pagal šį principą, be kita ko, reikalaujama užtikrinti, kad būtų susilaikoma priimant sprendimus dėl sandorių, kurie galėtų sukelti interesų konfliktą.

*Visos bendrovės atsakė, kad jų kolegialių valdymo ir priežiūros organų nariams yra privaloma vengti interesų konfliktų, o jiems kilus būtina atskleisti informaciją apie juos. Taip pat kolegialių organų nariai apie sandorius, sudarytus su bendrove (didelės vertės, reikšmingus, sudarytus nestandartinėmis sąlygomis ir pan.), privalo informuoti kitus to organo narius bei akcininkus. Kelios bendrovės (ANK, KNR, CTS) paminėjo, kad tokių sandorių nebuvo sudaryta. DKR ir KNF atsakė, kad joms ši rekomendacija neaktuali. GUB jokio atsakymo apie rekomendacijos laikymąsi nepateikė. Visos bendrovės atsakė, kad yra taikomas reikalavimas asmenims susilaikyti nuo balsavimo priimant sprendimus dėl sandorių, dėl kurių gali kilti interesų konfliktas. Kelios bendrovės paminėjo, kad toks reikalavimas yra įtvirtintas ABĮ (19 str. 9 d. – teikiant kolegialių organų narių kandidatūras privaloma atskleisti informaciją*

*apie siūlomų narių santykius su emitentu ir susijusiais asmenimis; 35 str. 6 d. numatytas draudimas valdybos nariams balsuoti priimant sprendimus, susijusius su jų veikla ir pan.).*

*Apibendrinimas. Dauguma bendrovių interesų konfliktų valdymą reglamentuojančio principo laikosi. Iš dalies taip yra dėl privalomų reikalavimų, nustatytų ABĮ, kolegialių organų veiklos nuostatuose ar taisyklėse. Dalis bendrovių teigė interesų konfliktų neturėjusios (atsakė, kad laikosi).*

**VIII principas:** bendrovės turi nustatyti ir viešai skelbti atlyginimų politiką bei direktorių atlyginimų tvirtinimo, peržiūrėjimo ir skelbimo tvarką. Ypač daug dėmesio turi būti skiriama interesų konfliktų ir piktnaudžiavimo nustatant bendrovės direktorių atlyginimus prevencijai. Atlyginimų politikos ataskaita turėtų būti skelbiama ne tik kaip metinio pranešimo dalis, bet ir bendrovės interneto svetainėje. Bendrovėms rekomenduojama laikytis Valdymo kodekse nurodyto atlyginimų ataskaitos turinio reikalavimų. Bendrovėms rekomenduojamos konkrečios taisyklės, kurių turėtų būti laikomasi nustatant atlyginimų skyrimo ir mokėjimo tvarką, įskaitant kintamos atlyginimo dalies, iškeitinių išmokų dydžio nustatymą, dalies atlyginimo mokėjimo bendrovės akcijomis apribojimus ir kt.

*Iš pateiktų atsakymų matyti, kad rekomendacijos viešai skelbti atlyginimų politikos ataskaitą laikomasi mažiausiai. Beveik visos bendrovės (išskyrus DNB, SEB, UKB, LJI ir GUB) pateikdamos informaciją metiniuose pranešimuose apie Valdymo kodekso nuostatų laikymąsi teigia, kad atlyginimų politikos viešai neskelbia, motyvuodamos tuo, kad tai yra vidaus informacija. Kelios iš jų, pavyzdžiui, UTR, teigia, kad jos atlyginimų politiką tvirtina valdyba, tačiau viešai ji taip pat neskelbiama. Nė viena iš bendrovių neteikia atlyginimų politikos ir ataskaitos (ar panašių dokumentų) tvirtinti VAS.*

*Atkreiptinas dėmesys, kad, nors pagal Periodinės ir papildomos informacijos rengimo ir pateikimo taisyklės reikalaujama metiniame pranešime nurodyti vadovų skaičių, išmokėtus faktinius atlyginimus ir kitas išmokas, šios informacijos nepakanka, kad būtų laikomasi Valdymo kodekso rekomendacijų. Bankai teigia skelbiantys rekomendacijas atitinkančias (ar bent iš dalies atitinkančias) ataskaitas viešai (kaip metinio pranešimo sudedamąją dalį arba atskirai interneto svetainėje), tačiau rengiant šią apžvalgą interneto svetainėse atskirų ataskaitų rasti nepavyko. 5 bendrovės ir visi 4 bankai teigia nustatę kintamą atlyginimų dalį, priklausančią nuo veiklos rezultatų ar kitų iš anksto nustatytų kriterijų.*

*Pažymėtina, kad pagal bankams privalomus Minimalius kredito įstaigų darbuotojų atlygio politikos reikalavimus paskirtas kintamasis atlygis negali būti iš karto ir visas išmokamas grynaisiais pinigais: dalį kintamojo atlygio būtina turi sudaryti nepiniginės priemonės ir dalies kintamojo atlygio išmokėjimas turi būti atidedamas nustatytam laikotarpiui, kad būtų įvertinti ilgalaikiai veiklos rezultatai, o ne tik vienerių metų. Tokią atidėtą dalį galėtų sudaryti teisės į akcijas, su akcijomis susijusios finansinės priemonės arba kitos nepiniginės priemonės. Atskleisdama informaciją apie Valdymo kodekso nuostatų laikymąsi SEB rašo, kad skelbia atlygio politikos ataskaitą, tačiau joje pateikiama tik teisės aktuose reikalaujama informacija, o visa kita informacija neskelbiama. UKB rengia atlygio politikos ataskaitą, tačiau jos turinio neaptaria. DNB rašo, kad atlygio politiką skelbia atskiru pranešimu, tačiau kartu su metiniu pranešimu jos nepateikia, nenurodo informavimo priemonės, kurioje atlygio politika yra skelbiama. DNB, SEB ir SAB numatytas kintamos atlygio dalies mokėjimas akcijomis.*

*Dėl nustatyto išeitinių išmokų reguliavimo – nustatytų konkrečių principų – KBL, LDJ, LGD, RSU, ZMP, DNB, SEB, UKB laikosi rekomendacijos. LJJ nurodo, kad šis reguliavimas nustatytas remiantis LR darbo kodeksu. PZV, ZMP ir RSU teigia, kad išeitinės išmokos nemoka, jeigu asmuo*

*atleidžiamas dėl blogų veiklos rezultatų. SAN, LNS, CTS, UTR, LLK, APG, LNR, KNR ir LNA teigia, kad joms ši rekomendacija neaktuali. Kitos bendrovės be konkretesnių paaiškinimų atsakė, kad rekomendacijos nesilaiko.*

*Atsakydamos į klausimyno klausimus, susijusius su atlyginimų politika, 23 bendrovės (92 %) atsakė, kad turi pasirengusios atlyginimų politikas (tvarkas), tačiau jos yra neviešos, todėl neskelbiamos, 2 bendrovės jų neturi. Iš atsakymus pateikusių 22 bendrovių tik viena bendrovė nurodė, kad ji yra nustčiusi kintamą atlygimų dalį akcijomis, priklausančią nuo veiklos rezultatų ar kitų iš anksto nustatytų kriterijų ir mokamą akcijomis. Visose kitose bendrovėse taip pat yra nustatyta kintama atlyginimo dalis, priklausanti nuo veiklos rezultatų ar kitų kriterijų, tačiau mokėjimo akcijomis, skatinančio siekti geresnių veiklos rezultatų, nenumatyta. Tikėtina, kad kintamos atlyginimo dalies mokėjimas akcijomis yra sudėtingas dėl nelankstaus ABĮ.*

*Apibendrinimas. Rekomendacijos laikomasi nevisiškai dėl konkurencijos ir kitų neįvardytų priežasčių. Bendrovės, jei ir turi pasitvirtinusios atlyginimų skyrimo tvarkas, šios dažniausiai yra vidaus dokumentai, neskelbiami viešai. Taip pat nesilaikoma rekomendacijos dėl atlyginimų politikos ataskaitų viešo skelbimo, o jei jos ir skelbiamos viešai – nepateikiamos tikslios nuorodos į informacijos šaltinius. Dalis bendrovių nepateikia informacijos manydamos, kad, neturint atlyginimų komitetų arba dėl kitų priežasčių, šis klausimas joms nėra aktualus. Atkreiptinas dėmesys į tai, kad, kolegialių organų nariams ar darbuotojams galiojant dabartinės ABĮ redakcijos 54 str., galimybės dalį atlyginimo vadovams mokėti bendrovės nuosavomis akcijomis praktiškai nėra, nes pagal įstatymą reikalaujama, kad emitento turimų nuosavų akcijų pardavimo tvarka būtų užtikrintos lygios galimybės jų įsigyti visiems akcininkams.*

**IX principas:** bendrovės valdymo sistema turėtų būti tokia, kad būtų pripažįstamos interesų turėtojų teisės, įtvirtintos įstatymuose, ir skatinamas

aktyvus bendrovės ir interesų turėtojų bendradarbiavimas kuriant bendrovės gerovę, darbo vietas ir finansinį stabilumą.

*Apibendrinimas. Visos bendrovės teigia sudarančios sąlygas interesų turėtojams dalyvauti bendrovės valdymo procese: tai užtikrinama per profesines sąjungas, tinkamas valdymo sistemas, darbuotojams dalyvaujant bendrovės akciniame kapitale ir kt.*

*Atsižvelgiant į tai, kad pateikiant informaciją metiniuose pranešimuose apie Valdymo kodekso rekomendacijų laikymąsi nurodyta gana mažai bendradarbiavimo su interesų turėtojais pavyzdžių, klausimyne dar kartą buvo pateiktas klausimas, ar yra skatinamas (ir kaip) bendrovės ir interesų turėtojų (investuotojų, darbuotojų, klientų ir kitų suinteresuotųjų grupių) bendradarbiavimas. Į šį klausimą bendrovės pateikė pakankamai išsamius atsakymus, iš kurių matyti, kad rekomendacijos laikomasi:*

*18 bendrovių (78,26 %) atsakė teigiamai, 7 bendrovės (28 %) atsakė, kad to nedaro (nors Valdymo kodekso nuostatų laikymosi ataskaitose visos bendrovės teigė sudarančios sąlygas visiems suinteresuotiesiems asmenims dalyvauti bendrovės valdymo procese). Atsakymuose minimos tokios priemonės:*

- 1) konferencijų, seminarų ir susitikimų, kuriuose aptariami strateginiai tikslai, rengimas atskiroms grupėms, susitikimai su gyventojais, šviečiamieji renginiai, planų pristatymai;*
- 2) ryšių su investuotojais palaikymas;*
- 3) bendradarbiavimo sutarčių sudarymas;*
- 4) seminarų vartotojams rengimas, įvairūs mokymai, palaikomi ryšiai su universitetais dėl mokymų;*
- 5) skiriamas didesnis dėmesys klientų aptarnavimui, kontaktų centrų paslaugos;*
- 6) vidaus tinklalapis darbuotojams, skirtas diskusijoms, nuomonėms, pasiūlymams;*
- 7) darbuotojų, klientų, investuotojų ir kitų asmenų grupių apklausos (anketos) dėl darbo sąlygų, paslaugų, aptarnavimo kokybės gerinimo;*
- 8) dalyvavimas visuomeniniuose ir savanorištos projektuose ir kt.*

**X principas:** bendrovės valdymo sistema turėtų užtikrinti, kad informacija apie visus esminius bendrovės klausimus, įskaitant finansinę padėtį, veiklą ir bendrovės valdymą, būtų atskleidžiama laiku ir tiksliai. Turi būti laikomasi rekomendacijų dėl informacijos, kurią bendrovė turėtų viešai skelbti, turinio ir atskleidimo būdo. Bendrovės turėtų teikti informaciją konkrečiais esminiais bendrovės klausimais, taip pat apie finansinę padėtį, valdymą ir veiklą (bendrovės tikslus, finansinius rezultatus, struktūrą, vadovus ir atlygio politiką, interesų konfliktus ir jų valdymą, veiklos riziką ir pan.). Be to, informacija turėtų būti atskleidžiama taip, kad akcininkai ar investuotojai nebūtų diskriminuojami informacijos gavimo būdo ar apimties požiūriu, taip užtikrinant vienodas galimybes su ja susipažinti ir (ar) priimti atitinkamus sprendimus.

*Didelė rekomenduojamos atskleisti informacijos dalis teisės aktų nustatyta tvarka pateikiama skelbiamuose metiniuose ir periodiniuose pranešimuose (bendrovių interneto svetainėse, Centrinėje reglamentuojamos informacijos bazėje ir kt.). Visos bendrovės teigia atskleidžiančios informaciją apie kolegialių organų narius, skelbiančios finansines ataskaitas, dalį informacijos (apie konkrečius narių atlyginimus, interesų konfliktus) pateikia apibendrintai, dalis bendrovių teigia neskelbiančios informacijos apie vadovų profesinę patirtį, tai ne visai atitinka rekomendacijas. Taip pat bendrovės teigia užtikrinančios vienodas galimybes visiems akcininkams ir suinteresuotiesiems asmenims gauti viešai skelbiamą informaciją. Visos bendrovės (išskyrus keletą bendrovių, nurodžiusių, kad informacijos atskleidimo rekomendacijų laikosi iš dalies) teigia visą rekomenduojamą skelbti informaciją skelbiančios savo interneto svetainėse.*

Apibendrinimas. Beveik visos bendrovės teigia, kad laikosi Valdymo kodekso nuostatų dėl informacijos atskleidimo investuotojams (rekomendacijų dėl informacijos pasiekiamumo, kalbos, aktualios (nebūtinai privalomos atskleisti) informacijos pateikimo interneto



*svetainėse ir pan.). Rengiant šią apžvalgą bendrovių interneto svetainės netikrintos, todėl išsamesnės išvados dėl praktinio nuostatų laikymosi nepateikiamos. Paminėtina, kad nemaža dalis informacijos atskleidimo reikalavimų yra privalomi vadovaujantis privalomų teisės aktų nuostatomis (VAS projektų ir sprendimų, kaip esminių įvykių, skelbimas, metinių ir periodinių pranešimų skelbimas ir kt.).*

**XI principas:** bendrovės audito įmonės parinkimo mechanizmas turėtų užtikrinti audito įmonės išvados ir nuomonės nepriklausomumą.

*Daugumoje bendrovių audito įmonės narių kandidatūras VAS teikia stebėtojų taryba, jeigu tokios nėra – valdyba, tačiau SEB, SAB, KNF, AGP, KNR ir AVG, nors jose yra stebėtojų tarybos (ir audito komitetai), audito įmonių kandidatūras finansinių ataskaitų auditui atlikti VAS teikia valdyba. ZMP, nors turi stebėtojų tarybą, audito įmonės kandidatūrą VAS paveda išrinkti valdybai.*

*Į klausimą, ar akcininkams atskleidžiama informacija apie audito įmonei išmokėtą atlyginimą už atliktas ne audito paslaugas, 17 bendrovių atsakė „taip“, kitos bendrovės nurodė, kad kitų paslaugų nebuvo teikta.*

*24 (iš 25) bendrovės, atsakiusios į klausimyno klausimus, teigia, kad VAS teikia tvirtinti tik audito įmonės kandidatūras, viena bendrovė teigia, kad tvirtinti teikiamos ir audito įmonės, ir auditoriaus kandidatūros. Viena valstybės kontroliuojama įmonė teigia, kad šiuo tikslu skelbia viešą konkursą.*

*Apibendrinimas. Nors metinį nepriklausomą auditą atlieka visos bendrovės, nevisiškai laikomasi rekomendacijos dėl audito įmonės kandidatūros teikimo VAS.*

**ES iniciatyvų įmonių valdymo tobulinimo ir socialinės atsakomybės srityje apžvalga ir Lietuvos bendrovių požiūris, problemos ir kliūtys siekiant efektyvesnio valdymo**

Atsižvelgdama į pokyčius finansų rinkose, finansų krizės pamokas, įmonių tarpvalstybinės veiklos svarbą ir valstybių narių iniciatyvas įmonių valdymo srityje, siekdama padidinti įmonių valdymo efektyvumą, Europos Komisija taip pat ėmėsi tam tikrų veiksmų – 2011 m. balandžio 5 d. paskelbė Žaliąją knygą dėl ES įmonių valdymo sistemos ir pradėjo viešas konsultacijas dėl ES įmonių valdymo gerosios praktikos. Kaip pagrindinė problema buvo įvardyta neefektyvi įmonių valdymo priežiūra (iki tol įmonių valdymas buvo grindžiamas neefektyviu savireguliacijos principu), per mažas akcininkų dėmesys jų ilgalaikių investicijų portfelius valdančių turto valdytojų sprendimams, neskatinamos ilgalaikės investicijos, ypač įmonėse, kurių akcininkai labai įvairūs (vidutinė investicijos trukmė – 8 mėn., neskatinama vadovų atsakomybė už ilgalaikius rezultatus). Taip pat nustatyta trūkumų taikant valdymo kodeksų, pagrįstų principu „laikykis arba paaiškink“, rekomendacijas – bendrovių pateikiama informacija yra nepatikima, o informacijos atskleidimas neišsamus, neefektyvi kolegialių organų veiklos priežiūra.

Siekiant išsamiau susipažinti su Lietuvos bendrovių valdymo praktika ir išsiaiškinti jų lūkesčius, ketinimus bei problemas, susijusius su žaliojoje knygoje iškeltais iniciatyvomis, atliekant bendrovių apklausą, joms buvo pateikta daug papildomų susijusių klausimų. Toliau pateikiamas gautų atsakymų apibendrinimas (atsakymus pateikė 25 bendrovės iš 35).

### **Žalioji knyga apima tris pagrindines kryptis:**

**Pirmoji kryptis** apima kolegialius organus (jų efektyvumo didinimas nustatant sudėties reikalavimus (tautybės, lyties, profesinio pasirengimo, praktikos ir pan.), rizikos valdymo procesų priežiūros efektyvumo didinimą, išorės vertinimą, direktorių atlyginimų reguliavimą (akcininkų pritarimas atlyginimų politikai, skaidrumo didinimas).

*Vienas iš klausimyno klausimų, kuriuo siekta išsiaiškinti bendrovių kolegialių organų sudėtį, – ar valdyboje (stebėtojų taryboje) yra ne*

*Lietuvos piliečių. Į šį klausimą 7 bendrovės (28 %) atsakė teigiamai, 18 bendrovių (72 %) neigiamai. 2-ose bendrovėse ne Lietuvos piliečių yra ir stebėtojų taryboje, ir valdyboje, trijose bendrovėse – tik valdyboje, dviejose – tik stebėtojų taryboje. Į kolegialius organus ne Lietuvos piliečiai paprastai renkami, kai bendrovę kontroliuojantis (-ys) akcininkas (-ai) yra ne Lietuvos pilietis (-čiai), tokiais atvejais jo atstovai (užsieniečiai) sudaro pusę kolegialaus organo ar net didesnę jo dalį (5 bendrovės iš 7).*

*Kaip matyti iš toliau pateiktų atsakymų, beveik pusėje valdybų ir visose stebėtojų tarybose yra tam tikra dalis moterų. Moterų dalis valdybose: 10-yje bendrovių moterų nėra, 8-iose – 11–25 proc., 4-iose – 36–50 proc., 2-ose – 26–35 proc., 1-oje – 1–10 proc. moterų.*

*Moterų dalis stebėtojų tarybose: 3-ose – 11–25 proc., 1-oje – 26–35 proc., 1-oje – 26–50 proc., 1-oje – 51–75 proc., 1-oje – 76–100 proc. moterų.*

*Į klausimą, ar yra nustatyti išankstiniai reikalavimai (pvz., išsilavinimo, patirties, užsienio kalbos žinių, amžiaus, apribojimai dalyvauti kitų įmonių veikloje ir pan.) kandidatams į valdybos ir stebėtojų tarybos narius, 17 bendrovių (68 %) atsakė, kad nėra, 5 bendrovės (20 %) tokius reikalavimus turi, 3 bendrovės (12 %) nustačiusios reikalavimus tik valdybai. Iš jų du bankai vadovaujasi Lietuvos banko reikalavimais, dalis neigiamai atsakusių bendrovių turi neformalizuotus reikalavimų kriterijus.*

*Į klausimyno klausimą, kuriose srityse stebėtojų tarybos nariams trūksta kompetencijos, atsakiusios bendrovės mano, kad šio organo narių kompetencija yra pakankama. Iš 12 atsakusių tik 3 bendrovės (25 %) mano, kad reikėtų daugiau specifinių žinių, tiesiogiai susijusių su pagrindine bendrovės veikla. Taip pat ir dėl valdybos narių kompetencijos – iš 25 bendrovių 21 bendrovė (84 %) atsakė, kad jos netrūksta, o 4 bendrovės (16 %) teigia, kad trūksta specifinių žinių, tiesiogiai susijusių su pagrindine veikla.*

22 bendrovės (88 %) nepritarė valdymo kodekso nuostatomis riboti valdybos ir (ar) stebėtojų tarybos narių galimybes eiti pareigas kitose bendrovėse, 3 bendrovės (12 %) tokiam ribojimui pritarė.

Vienas iš Europos Komisijos pateiktų pasiūlymų – skatinti bendroves reguliariai atlikti išorės vertinimą. Į klausimą, ar valdybos ir (ar) stebėtojų tarybos veikla ir veiklos vertinimas pagerėtų, jei būtų reguliariai (pvz., kas trejus metus) kviečiami išorės vertintojai, kurie užtikrintų objektyvų požiūrį ir pasidalytų geriausia kitų įmonių patirtimi, 10 bendrovių (40 %) mano, kad išorės vertintojai prisidėtų prie bendrovės valdymo ir veiklos kokybės gerinimo, 15 bendrovių (60,9 %) teigia, kad tai netikslinga: bendrovės akcininkai, rinkdami kolegialių organų narius ir (ar) perrinkdami juos naujai kadencijai (ar atšaukdami), taip objektyviai įvertina jų veiklą. Bendrovių veiklos reguliavimas turėtų būti mažinamas, o ne didinamas.

Valdymo kodekse rekomenduojama, kad dėl atlyginimų nustatymo politikos ir jos įgyvendinimo ataskaitos balsuotų akcininkai VAS. Į klausimą, ar nebūtų tikslinga šį reikalavimą padaryti privalomą, iš 22 apklausoje dalyvavusių bendrovių tik 2 bendrovės (9 %) tam pritarė, kitos su iniciatyva nesutinka. Bendrovės nurodo tokias priežastis: tai konfidencialus įmonės vidaus reikalas, nes valdyba ir vadovai geriausiai žino padėtį rinkoje ir bendrovėje, todėl gali operatyviai reaguoti, stambiausias akcininkas per atstovus valdyboje nustato atlyginimų politiką, o nepriklausomi nariai dalyvauja ją tvirtinant ir įgyvendinant, visi smulkieji akcininkai yra nepajėgūs išsigilinti į pasiūlymus ir juos įvertinti, ABĮ nėra numatyta tokia VAS kompetencija, asmens atlygio informacija yra konfidenciali ir todėl neturėtų būti skelbiama viešai ar teikiama kitiems, būtų sudėtinga priimti sprendimus dėl motyvacijos sistemos, dėl asmenų skirtingų pareigybių ir atliekamų darbų, šią funkciją sėkmingai gali vykdyti ir valdyba, turinti pakankamai kompetencijos ir pan.

**Antroji** žaliwoje knygoje pateiktų iniciatyvų **kryptis** apima akcininkus ir procesų stebėjimą (akcininkų įtraukimas į veiklą ir ilgalaikių rezultatų vertinimą, ryšiai tarp investuotojų ir jų turto valdytojų, balsavimo patarėjų (įmonių, teikiančių patarimus investuotojams dėl balsavimo) veikla ir galimų interesų konfliktų išvengimas, mažųjų akcininkų apsauga, akcininkų tapatybės problemos sprendimas, darbuotojų skatinimas akcijomis).

*Visų be išimties bendrovių nuomone, smulkieji akcininkai yra pakankamai apsaugoti, todėl jiems nereikia papildomų teisių, kad galėtų ginti savo interesus bendrovėse, kuriose yra kontroliuojantis arba pagrindinis akcininkas. Viena bendrovė teigia, kad nuomonės šiuo klausimu neturi.*

*Į klausimyno klausimą dėl smulkiųjų akcininkų dalyvavimo VAS aktyvumo gauti atsakymai, kad smulkieji akcininkai yra neaktyvūs ir nedalyvauja rengiamuose susirinkimuose – visose bendrovėse VAS vidutiniškai dalyvauja iki 25 proc. smulkiųjų akcininkų (vertinant balsais), tačiau keletas bendrovių pažymėjo, kad ir smulkieji akcininkai vis dėlto gana dažnai teikia pasiūlymus dėl VAS darbotvarkės ar priimamų sprendimų.*

*Atsižvelgiant į dalies valstybių narių praktiką, bendrovėms taip pat buvo pateiktas klausimas, ar jos pritartų, kad auditoriaus dalyvavimas eiliniame VAS būtų privalomas. Į šį klausimą teigiamai atsakė 9 bendrovės (36 %), kitos bendrovės tam nepritaria.*

**Trečioji kryptis** apima valdymo kodeksų priežiūrą (pateikiamos informacijos kokybės gerinimas, valdymo priežiūra, informacijos atskleidimo principas ir pan.).

*Į klausimą, ar Valdymo kodekso rekomendacijos prisideda prie bendrovės valdymo kokybės gerinimo, 17 bendrovių (68 %) atsakė teigiamai, jų manymu, taip didinamas investuotojų pasitikėjimas ir užtikrinamas*

*efektyvesnis valdymas, kartu veršlas nevaržomas naujais įstatymais, suteikiant teisę pačiai bendrovei spręsti, kas jai yra naudingiausia. Pažymėtina, kad nė viena bendrovė nepasisakė už privalomą Valdymo kodekso nuostatų laikymąsi, visų nuomone, tai būtų per griežtas reguliavimas. 22 bendrovės (88 %) pageidautų, kad informacijos apie Valdymo kodekso nuostatų laikymąsi pateikimo tvarka nesikeistų ir būtų pildomas lentelės formos klausimynas.*

**Socialinės atsakomybės ataskaita.** Įmonių valdymo kodeksai daugiau orientuoti į įmonės vidaus procesus ir jos veiklą, o jos socialinės atsakomybės priemonės – labiau į santykius su išorės suinteresuotaisiais asmenimis ir jos socialinę bei aplinkosauginę veiklą. Abi šios sritys tarpusavyje susijusios ir viena kitą papildančios, todėl šiais metais Europos Komisija pradėjo viešas diskusijas (atlikta apklausa, rengiamas pranešimas, kuriame apibendrinami jos rezultatai, ir pan.) dėl galimų bendrų rekomendacijų šioje srityje.

Socialinės atsakomybės priemonės bendrovėms padeda geriau valdyti riziką, jos pripažįstamos socialiai atsakingomis pasauliniu mastu – tai itin svarus konkurencingumo rodiklis, gerina organizacijos įvaizdį, darbuotojų motyvaciją, veiklos efektyvumą, suteikia galimybę įmonėms perimti geriausią patirtį bei žinias ir t. t. Yra numatyti dešimt Pasaulinio susitarimo principų, kurie paprastai ir aprašomi socialinės atsakomybės ataskaitose, jie susiję su žmogaus teisėmis, darbo jėga, aplinkos apsauga, kova su korupcija.

*Į klausimyno klausimą, ar bendrovės rengia socialinės atsakomybės ataskaitą, 8 bendrovės (32 %) nurodė rengiančios ir teikiančios akcininkams bei skelbiančios socialinės atsakomybės ataskaitas. Taip pat vienos bendrovės socialinės atsakomybės ataskaitą rengia ir skelbia ją patronuojanti bendrovė grupės mastu, viena bendrovė skelbia trumpą socialinės atsakomybės apžvalgą metiniame pranešime, dar viena įdiegė socialinės atsakomybės standartą SA 8000 ir t. t.*

*Nors socialinės atsakomybės priemonės ir (ar) jų laikymosi ataskaitų rengimas Lietuvoje kol kas nėra privalomi (kaip gairės, rekomendacijos, taisyklės ar kt.), iš apklausos rezultatų matyti, kad gana nemažai bendrovių mano, jog tai yra naudinga bendrovei siekiant veiklos skaidrumo ir tarptautinio pripažinimo. Tačiau tam, kad socialinės atsakomybės ataskaita būtų privaloma, pritartų tik 7 bendrovės. Jų nuomone, tai bendrovės požiūrio į socialinius dalykus atskleidimas, todėl jį turi lemti vidinis bendrovės poreikis, o bet koks privalomumas tik diskredituotų socialinės atsakomybės idėją.*

### **Bendros Valdymo kodekso nuostatų laikymosi išvados**

Nė viena bendrovė savo veikloje neįgyvendino visų Valdymo kodekso nuostatų, visos bendrovės jų laikosi tik iš dalies.

Nepaisant to, kad Valdymo kodekso rekomendacijų laikymosi atskleidimas kasmet vis gerėja, atlikta peržiūra parodė, kad jis vis tik nėra pakankamas, ne visos bendrovės laikosi pagrindinio principo „laikykis arba paaiškink“. Atskleisdamos informaciją apie konkretaus Valdymo kodekso principo (ar rekomendacijos) nesilaikymą ar laikymąsi iš dalies, bendrovės turėtų nurodyti, kurių konkrečių rekomendacijos nuostatų nesilaiko ir kodėl, nurodyti taikomas alternatyvias priemones. Iš Valdymo kodekso nuostatų laikymosi ataskaitų matyti, kad nemažai bendrovių šios tvarkos nesilaiko: pateikdamos neigiamus atsakymus ne visos bendrovės ir ne visada nurodo nesilaikymo priežastis, o alternatyvių priemonių nepateikia beveik nė viena bendrovė.

Geriau laikomasi tų Valdymo kodekso rekomendacijų, kurios daugiau ar mažiau susijusios su privalomų teisės aktų nuostatomis (audito komitetų steigimas, informacijos, susijusios su VAS, teikimas akcininkams ir atskleidimas, interesų grupių bendradarbiavimas ir pan.).

Bendrovių teiginys, kad dokumentas yra skelbiamas viešai, nereiškia, kad jis iš tikrųjų yra prieinamas. Bendrovės dažnai nurodo, kad dokumentas (atlyginimų politika, ataskaita, veiklos strategija ar kt.) skelbiamas bendrovės interneto svetainėje, tačiau nenurodo nei skelbiamo dokumento pavadinimo, nei konkrečios svetainės skilties, kurioje tas dokumentas yra. Todėl ieškant informacijos ir jos nerandant galima susidaryti įspūdį, kad iš tikrųjų dokumentas neskelbiamas arba buvo skelbtas trumpą laiką ar kt. Todėl pateikiant teigiamus atsakymus apie verslo strategijų, planų, ataskaitų ir kitų viešų dokumentų skelbimą, būtina nurodyti konkrečius jų pavadinimus bei skelbimo vietą ar kitas paieškai būtinas detales.

Pateikiant teigiamą atsakymą dėl bendro pobūdžio rekomendacijos, pavyzdžiui, dėl bendrovės priežiūros ir valdymo organų glaudaus bendradarbiavimo, dėl veiklos tikslo – didinti akcininkų nuosavybę, kolegialių organų kompetencijos ir pan., laikymosi ne visada nurodomos konkrečios jį pagrindžiančios priemonės. Pavyzdžiui, į analogišką klausimą dėl atskirų interesų grupių bendradarbiavimo, bendrovės pateikė išsamesnius nei metiniuose pranešimuose atsakymus – apie 70 proc. ir daugiau bendrovių rengia įvairius renginius, teikia informaciją, taiko įvairias kitas priemones, skatinančias įvairių interesų grupių bendradarbiavimą, tačiau pateikdamos informaciją metiniuose pranešimuose apie Valdymo kodekso nuostatų laikymąsi ne visos bendrovės tai nurodo.

Lyginant bendrovių atsakymus, pateiktus Valdymo kodekso nuostatų laikymosi ataskaitose ir papildomame klausimyne, pastebėta atvejų, kai atsakymai į tuos pačius klausimus skirtinguose dokumentuose skiriasi. Tai rodo, kad pateikiama informacija nėra tiksli, atsakymai pateikiami neatidžiai arba jie nėra tikroviški, informacijos atskleidimui skiriama nepakankamai dėmesio.



Nesilaikoma vienos iš svarbesnių rekomendacijų renkant tik vieną kolegialų organą rinkti ne valdybą, bet stebėtojų tarybą, taip pat dauguma bendrovių kolegialiuose organuose neturi nepriklausomų narių.

Dauguma bendrovių vis tik siekia geresnio bendrovių valdymo ir Valdymo kodekso nuostatų laikymosi ir numato konkrečias priemones šiam tikslui pasiekti. Atsakydamos į atitinkamą klausimyno klausimą, bendrovės nurodė tokias priemones:

- aktyvinami ryšiai su investuotojais, organizuojami konkretūs bendrovę ir jos veiklą pristatantys renginiai;
- svarstoma į kolegialius organus paskirti daugiau nepriklausomų narių;
- numatoma įsteigti atlyginimų ir audito komitetus;
- siekiama ir toliau palaikyti kolegialių organų narių nepriklausomumą;
- numatoma atnaujinti bendrovės valdymo organų veiklos reglamentus;
- siekiama visiškai įgyvendinti Lietuvos banko patvirtintas Bankų vidaus valdymo bendrąsias nuostatas ir stiprinti vidaus audito funkcijas;
- numatoma optimizuoti funkcijų paskirstymą tarp valdymo organų narių;
- ketinama didesnę dėmesį skirti naujiems kolegialių organų nariams (teikti informaciją ir pan.);
- peržiūrimos audito komiteto funkcijos ir narių pareigos;
- kt.

### **Bendrovių nuomonė ir išvados dėl žaliosios knygos iniciatyvų**

Lietuvos bendrovių kolegialių valdymo organų sudėtis yra nepakankamai įvairi (tiek lyties, tiek tautybės požiūriu). Tačiau šie kriterijai nustatomi natūraliai, atsižvelgiant į bendrovę kontroliuojančių akcininkų buveinę (Lietuvos ar ne Lietuvos asmenys), bendrovės veiklos pobūdį (energetika, lengvoji pramonė, žemės ūkis ir pan.) ir kitus veiksnius, todėl dirbtinis šių

kriterijų reguliavimas būtų gana sudėtingas ir tai būtų papildoma administracinė našta.

Ne visų bendrovių kolegialių organų narių kvalifikacija ir išsilavinimas yra pakankami (vidutiniškai 20 % bendrovių kolegialių organų nariams trūksta specifinių žinių, tiesiogiai susijusių su pagrindine veikla).

Bendrovių nuomone, ir papildomos priemonės siekiant didinti rizikos valdymo efektyvumą, ir akcininkų įtraukimas į direktorių atlyginimų nustatymo procesą būtų papildomas formalus reguliavimas, dar labiau apsunkinantis jų veiklą. 91 % bendrovių nesutinka, kad dėl atlyginimų politikos ir jos įgyvendinimo ataskaitos būtų privalomas VAS pritarimas.

88 % bendrovių nepritartų, kad Valdymo kodekso nuostatomis būtų ribojamas kolegialių organų narių kitose bendrovėse einamų pareigų skaičius.

40 % bendrovių palaikytų iniciatyvą skatinti bendroves atlikti reguliarius valdymo išorės vertinimus.

Bendrovių nuomone, jų smulkieji akcininkai yra pakankamai apsaugoti, todėl jiems nereikia papildomų teisinių galių ar kitų priemonių savo interesams ginti. Smulkieji akcininkai per mažai naudojami savo teisėmis ir yra neaktyvūs. Visose bendrovėse VAS vidutiniškai dalyvauja iki 25 % smulkiųjų akcininkų.

Apie 40 % bendrovių palaiko pasiūlymą dėl privalomo nepriklausomo auditoriaus dalyvavimo ataskaitiniame VAS tvirtinant bendrovės metų rezultatus.

Beveik 70 % bendrovių mano, kad laikantis Valdymo kodekso nuostatų gerėja bendrovės valdymo kokybė ir kartu didėja investuotojų pasitikėjimas, verslas nevaržomas naujais įstatymais, bendrovei suteikiama teisė pačiai spręsti, kas jai yra naudingiausia.

Visų bendrovių nuomone, Valdymo kodekso nuostatų ir toliau turėtų būti laikomasi remiantis principu „laikykis arba paaiškink“, taip pat nereikėtų keisti informacijos apie nuostatų laikymąsi atskleidimo tvarkos (taip mano beveik 90 % bendrovių).

Nors tikslių statistinių duomenų nėra, akivaizdu, kad kasmet vis daugėja bendrovių, rengiančių ir skelbiančių socialinės atsakomybės ataskaitas ar taikančių kitas panašias priemones socialinėje srityje (2011 m. jų buvo apie 30 %).

### **Kitos bendrovių nuomonės ir komentarai**

7 apklausoje bendrovės (28 %) pateikė netinkamo teisinio reglamentavimo pavyzdžių, su kuriais jos susidūrė siekdamos laikytis Valdymo kodekso nuostatų.

Daugumai bendrovių būtų priimtinesnė vienpakopė valdymo sistema, tačiau šiuo metu ABĮ to nenumato.

Kintamos atlyginimo dalies mokėjimas akcijomis yra sudėtingas dėl nelankstaus ABĮ.

Valstybės kontroliuojamų bendrovių (pvz., energetikos sektoriaus) veiklai taikomi gerokai griežtesni reikalavimai – skaidrumo, viešumo, informacijos pateikimo ir kt., o informacija apie bendrovę ir jos veiklą įvairiais pjūviais nuolat privalo būti teikiama daugybei kontroliuojančių ir reguliuojančių institucijų, todėl kai kurių Valdymo kodekso nuostatų privalomo laikymosi nustatymas (jei taip būtų nuspręsta) būtų perteklinis ir taptų dar didesne našta bendrovėms.

Lietuvos verslas yra palyginti jaunas, todėl Valdymo kodekso nuostatų laikymąsi reikėtų griežtinti palaipsniui, vengiant pernelyg suvaržyti verslą.

**Bendrovių pavadinimų santrumpos**

1. AB „Apranga“ (APG)
2. AB „Panevėžio statybos trestas“ (PTR)
3. AB „Pieno žvaigždės“ (PZV)
4. AB „Rokiškio sūris“ (RSU)
5. AB „Šiaulių bankas“ (SAB)
6. AB „Ūkio bankas“ (UKB)
7. AB "Sanitas" (SAN)
8. AB „Snaigė“ (SNG)
9. AB TEO LT (TEO)
10. AB „Utenos trikotažas“ (UTR)
11. AB „Vilniaus baldai“ (VBL)
12. AB „LESTO“ (LES)
13. AB „City Service“ (CTS)
14. AB įmonių grupė „Alita“ (AGP)
15. AB „Anykščių vynas“ (ANK)
16. AB „Dvarčionių keramika“ (DKR)
17. AB „Grigiškės“ (GRG)
18. AB „Gubernija“ (GUB)
19. AB „Invalida“ (IVL)
20. AB „Klaipėdos baldai“ (KBL)
21. AB „Klaipėdos nafta“ (KNF)

22. AB „Kauno energija“ (KNR)
23. AB „Lietuvos dujos“ (LDJ)
24. Lietuvos energija“ AB (LNR)
25. AB „Litgrid“ (LGD)
26. AB „Lietuvos jūrų laivininkystė“ (LJL)
27. AB „Limarko laivininkystės kompanija“ (LLK)
28. AB „Linus“ (LNS)
29. AB DNB bankas (DNB)
30. AB „Vilniaus degtinė“ (VDG)
31. AB „Vilkyškių pieninė“ (VLP)
32. AB „Žemaitijos pienas“ (ZMP)
33. AB „Linus Agro Group“ (LNA)
34. AB SEB bankas (SEB)
35. AB „Agrowill Group“ (AVG)