



Как в Казахстане чувствует себя третий кит ESG – G?

29.08.2024

Освещение темы ESG в Казахстане стало уже традицией «ДК». Мы приглашаем лучших казахстанских экспертов оценить ситуацию, связанную с внедрением принципов ESG, и более того – помочь нашим компаниям добиться устойчивого развития своей организации.

Эксперты Казахстанской фондовой биржи (KASE) видят оптимистичную картину в данной сфере: «Компании разрабатывают стратегии устойчивого развития и планы мероприятий по их реализации, публикуют политики, которые регулируют различные ESG-вопросы. В связи с этим мы наблюдаем улучшение качества отчетов об устойчивом развитии. Несмотря на то, что есть те области, которые еще требуют дополнительной работы, в целом, мы можем отметить прогрессирующий тренд внедрения ESG-практик и стандартов в Казахстане».

«ДК» подробно останавливался на всех компонентах ESG, кроме «третьего кита» ESG – Governance (G-управление). Его бы мы и хотели исследовать в данной статье и поделиться с помощью ведущих в данной сфере экспертов выводами, к которым мы пришли.

Место принципа G в казахстанских компаниях

Принцип G-governance включает в себя управленческие аспекты – это касается структуры управления компаний, корпоративного управления, а также политики в области корпоративной социальной ответственности. Сюда входят вопросы обеспечения конфиденциальности данных, деловая этика и комплаенс, взаимодействие с заинтересованными сторонами, стратегическое развитие.

Есть вероятность, что с третьим из тройки – G – у нас все менее оптимистично, чем с другими составляющими.

Так, в своем очередном отчете «ТОП-50 лучших компаний по раскрытию ESG-информации по Отчетам 2022» PwC Kazakhstan констатировал, что оценки по корпоративному управлению набрали ниже пяти баллов в среднем по 50 отчетам. Надо принять во внимание, что в 2022 году средняя оценка по ТОП-50 за отчет была 5,5 балла по десятибалльной шкале, в 2023-м – по итогам оценки по более жестким критериям средняя оценка составила 5,1 балла.

«В то время как многие вопросы раскрываются на хорошем уровне, вопросы интеграции аспектов устойчивого развития в систему управления могут быть доработаны». Отмечается в документе PwC Kazakhstan

Экспертное сообщество ожидает увидеть более четкие контуры того, как происходит интеграция вопросов устойчивого развития в систему менеджмента и это помимо раскрытия информации о классических вопросах корпоративного управления, такого как тот же учет интересов разных заинтересованных сторон.

Аналитики приходят к выводу, что вопросы устойчивого развития есть теперь практически во всех аспектах информации о корпоративном управлении: кто в составе высших органов управления обладает компетенциями в области устойчивого развития, используются ли критерии разнообразия при избрании новых членов и т.д. И они считают, что управление воздействиями и рисками устойчивого развития должно стать неотъемлемой частью общей системы корпоративного управления и быть в составе постоянной повестки работы высших органов управления и менеджмента.

Принципы устойчивого развития и принцип G занимают видное место в системе управления бизнес-структур: в ТОП-50 20% компаний показали структуру состава высшего органа управления по гендерным и возрастным группам, 26% – показали баланс компетенций, а 16% – в том числе наличие компетенций по тем или иным вопросам устойчивого развития. Почти в каждом отчете в списке ТОП-50 освещены вопросы противодействия коррупции. Примерно 70% отчетов освещают вопросы этики в организации. Чуть больше чем в половине отчетов приводится описание системы управления вопросами устойчивого развития. Половина компаний указала ответственных за вопросы устойчивого развития и раскрыла роль высших органов управления в надзоре за повесткой устойчивого развития, 6% – показали нефинансовые КПД, интегрированные в вознаграждение менеджмента.

Но ожидания экспертов от бизнес-сообщества растут. Им важно видеть интеграцию ESG в корпоративное управление: каков состав высшего органа управления по социальным группам, категориям и по компетенциям, чтобы эффективно рассматривать риски устойчивого развития? Есть ли у компании политика разнообразия высших органов управления? Интегрированы ли критерии разнообразия (по соц. группам, компетенциям и т.д.) в процесс отбора членов высших органов управления и т.д.

Е и S – самые любимые из тройки ESG?

Эксперты KASE, отвечая на вопрос «ДК», каковы успехи казахстанских компаний именно в направлении внедрения принципа G, сообщили следующее: «Локальные компании в своих отчетах уделяют должное внимание этому направлению и улучшают прозрачность и доступность к информации. Мы связываем это с тем, что у нас требования к системам управления уже достаточно давно регулируются на нормативном уровне. По этой же причине в публичных компаниях хорошо выстроены антикоррупционные политики и системы комплаенса и раскрываются данные о подходах к обеспечению деловой этики. При этом в меньшей степени подается информация о повышении квалификации совета директоров, многообразии СД и правах акционеров».

В KASE напомнили, что Советом ОЭСР (Организация экономического сотрудничества и развития) в 2023 году были приняты обновленные Принципы корпоративного управления. При этом основным нововведением стала отдельная глава, посвященная управлению аспектами устойчивого развития.

«Поэтому мы ожидаем, что все больше публичных компаний будут совершенствовать свои системы корпоративного управления и включать вопросы устойчивого развития в перечень вопросов, относящихся к компетенции Совета директоров». Эксперты KASE

Ряд отечественных экспертов полагает, что, внедряя ESG, казахстанские компании больше делают упор на аспект E – экологию, неплохо «отрабатывается» принцип S, а вот как раз в плане аспекта G у казахстанских бизнес-организаций поле для развития остается просто огромным.

«Связано это может быть с тем, что общество сейчас все больше фокусирует внимание на вопросах окружающей среды и социального

управления, и компании, следуя трендам, показывают те результаты, которые интересуют стейкхолдеров и партнеров. Внедрение лучших практик корпоративного управления началось в Казахстане уже достаточно давно, и они являются частью нормативного регулирования. Возможно, именно по этой причине, практики корпоративного управления уже стали нормой и не так подробно отражаются в отчетах компаний». Поясняют в KASE

В то же время аналитики уточняют, что область корпоративного управления продолжает развиваться, и важной задачей органов управления должно стать внедрение вопросов эффективного управления рисками и возможностями в области устойчивого развития: например, советы директоров могут оценивать, каким образом вопросы устойчивого развития влияют на профили рисков компаний. Эти оценки также могут касаться вознаграждения и назначения ключевых руководителей с привязкой к показателям устойчивого развития.

Адалят Абдуманапова – ведущий эксперт в области корпоративного управления и устойчивого развития, в настоящее время возглавляющая Проекты IFC (International Finance Corporation) по экологическим, социальным и управленческим практикам в Центральной Азии и Турции, согласна с тем, что, внедряя принципы ESG, компании, возможно, больше делают акцент на экологию, затем идет принцип S, и лишь потом уделяется внимание принципу G. То есть наблюдается своего рода неравномерность в процессе внедрения принципов ESG.

По мнению эксперта, экологический аспект (E) рассматривается в качестве одного из ключевых в связи с объективными вызовами изменения климата, которые перестали быть глобальной проблемой, но перешли в категорию локальных, то есть общество уже остро ощущает их на себе.

«В результате, компании стремятся продемонстрировать свои усилия в области сокращения выбросов углерода, управления отходами и рационального использования ресурсов, чтобы соответствовать ожиданиям инвесторов, клиентов и регуляторов». Адалят Абдуманапова

Значительный акцент, по ее словам, на социальный аспект (S) наблюдался во время пандемии, когда компании столкнулись с беспрецедентными вызовами, требующими обеспечения безопасных условий труда, условий для жизни и здоровья сотрудников и клиентов.

«В настоящее время вопросы социальной ответственности, прав человека, участия компании в жизни общества продолжают получать значительное внимание в свете глобальных инициатив по повышению социальной справедливости и равенства. Компании понимают важность этих вопросов для своей репутации и устойчивости бизнеса». Адалят Абдуманапова

Адалят Абдуманапова считает, что аспект корпоративного управления (G) может показаться менее приоритетным для компании. Это может быть связано с тем, что внедрение эффективного корпоративного управления требует значительных изменений во внутренних процессах компании, что может быть сложнее и менее заметно для внешних стейкхолдеров. Тем не менее, корпоративное управление является фундаментальной основой для устойчивого развития и долгосрочной стабильности компании. Без надлежащего «тона сверху» все остальные инициативы не смогут быть успешными и дадут только кратковременный эффект. Эксперт подчеркивает, что все три аспекта ESG – экологический, социальный и корпоративное управление – взаимосвязаны и должны интегрироваться в стратегию и операционную деятельность компании, обеспечивая сбалансированный подход к устойчивому развитию.

Корпоративное управление

Определений термина корпоративное управление (КУ) существует множество и от того, насколько точным оно будет, зависит и то, насколько верно мы сможем оценить его качество в казахстанских компаниях.

Адалят Абдуманапова дает такое определение КУ: «Данное понятие включает в себя совокупность механизмов, структур и процедур, направленных на балансирование интересов различных стейкхолдеров компании, включая акционеров, руководство, сотрудников, клиентов и общество в целом. Для того, чтобы понять концепцию корпоративного управления важно отметить, что это не просто жесткий набор требований/индикаторов для соблюдения, но, прежде всего, лидерство и приверженность основным корпоративным ценностям, которые формируются на стратегическом уровне и задают тон сверху, определяя ключевые рамки и ориентиры для команды менеджмента и всех сотрудников».

Определение корпоративного управления, по словам эксперта, включает в себя множество аспектов, связанных с управлением компанией на стратегическом уровне. Наиболее же распространенным и авторитетным ориентиром на глобальном уровне являются Принципы корпоративного управления Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР). Эти Принципы лежат в основе стандартов корпоративного управления, как на международном, так и страновых уровнях.

Какая компания считается лучшей в сфере корпоративного управления?

В качестве «визитной карточки» высокого качества корпоративного управления выступает профессиональный, независимый и разнообразный совет директоров. Данный критерий включает в себя наличие независимых директоров (соответствующих определению независимости в соответствии с международными стандартами) ключевых комитетов совета.

Что отличает компанию с высоким уровнем корпоративного управления? Это уровень раскрытия информации и прозрачности, а также активного взаимодействия со всеми стейкхолдерами, в том числе через регулярную публикацию отчетов о своей деятельности, включая отчетность об устойчивом развитии.

«Такая компания отличается от других тем, что она не только соблюдает законодательные и нормативные требования, но и устанавливает собственные высокие стандарты управления и этики, активно внедряет инновационные практики в области управления и принимает во внимание интересы всех заинтересованных сторон, включая общество и окружающую среду». Адалят Абдуманапова

По мнению эксперта, другие аспекты системы корпоративного управления также имеют важное значение, но не все элементы могут быть сразу идентифицированы внешними стейкхолдерами, такие как эффективная система контроля и аудита, прозрачность и достоверность финансовой отчетности компании, система внутреннего контроля, наличие профессионального корпоративного секретаря, практики оценки эффективности совета директоров, эффективное управление рисками, соблюдение этических норм и др. Существенным элементом является и защита прав акционеров и их

активное участие в управлении компанией, что способствует повышению доверия инвесторов.

«В любом случае, важно помнить, что корпоративное управление – это «живая» и постоянно изменяющаяся реальность для любой компании. Сегодня компания может быть образцом высокого качества корпоративного управления, тогда как завтра под давлением внешних или внутренних обстоятельств ситуация может сильно поменяться. Именно поэтому очень важно выстроить систему, которая позволит осуществлять оценку эффективности системы корпоративного управления на регулярной основе. Необходимо возвращаться к тому, чтобы пересмотреть и актуализировать политики и бизнес-процессы с учетом меняющихся стратегических целей компании, а также внешних условий, которые могут представлять собой риски или же наоборот возможности для бизнеса». Адалят Абдуманпова.

Плюсы качественного корпоративного управления

Плюсы качественного корпоративного управления трудно переоценить. Во-первых, оно, по словам эксперта, усиливает доверие инвесторов, акционеров и других стейкхолдеров: прозрачность и подотчетность в управлении уменьшают риски и повышают уверенность в том, что компания действует в интересах всех заинтересованных сторон. Это, в свою очередь, улучшает доступ к капиталу и финансовым ресурсам, необходимым для роста и развития. Во-вторых, эффективное корпоративное управление способствует улучшению внутренних процессов и систем контроля, что позволяет своевременно выявлять и устранять проблемы, снижать операционные риски и повышать общую эффективность деятельности компании. Четко определенные роли и обязанности руководства и совета директоров обеспечивают более структурированный и скоординированный подход к управлению. В-третьих, хорошее корпоративное управление играет важную роль в соблюдении правовых и этических стандартов – компании, которые придерживаются высоких стандартов управления, менее подвержены юридическим и репутационным рискам, и это создает более благоприятные условия для ведения бизнеса и укрепляет репутацию компании на рынке.

Наконец, эффективное корпоративное управление способствует созданию устойчивой и инклюзивной корпоративной культуры. Это включает в себя учет интересов всех стейкхолдеров, включая

сотрудников, клиентов, партнеров и общество в целом. Такая компания не только достигает финансовых успехов, но и вносит позитивный вклад в социальное и экологическое развитие.

Адалят Абдуманова, подводя итоги на тему перспектив внедрения в казахстанских компаниях принципов ESG, и, в частности, принципа Governance, сказала: «В целом, перспективы и возможности в области ESG для компаний развивающихся экономик, таких как Центральная Азия, значительны. Международные инвесторы все больше обращают внимание на факторы ESG при принятии инвестиционных решений, и компании, которые успешно внедряют эти принципы, получают конкурентные преимущества на глобальных рынках. Таким образом, соблюдение принципов ESG, особенно аспекта G, имеет высокое значение для экономического и социального благополучия страны, способствуя росту национальной экономики».

Казахстанские компании, как мы видим, это понимают. В качестве успешного примера того, как внимание бизнес-организации к аспекту G способствует ее устойчивому росту, можно привести компанию АО «Эйр Астана». Ее руководство объясняет свою способность добиваться успеха в долгосрочной перспективе именно соблюдением ряда непоколебимых принципов, важнейшим из которых является следование международным стандартам и передовым практикам корпоративного управления.

«Нами разработан Кодекс корпоративного управления, составленный в соответствии с Кодексом корпоративного управления Великобритании, положениями Правил Международного Финансового Центра Астана и Уставом АО «Эйр Астана». Соблюдение Кодекса обеспечивается применением надежных практик корпоративного управления»

Сказал Председатель Совета директоров компании Нурлан Жакупов, представляя акционерам отчет о деятельности АО «Эйр Астана» за 2023 год

В компании АО «Эйр Астана» существует Комитет Совета директоров по вопросам ESG, который до 2022 года назывался Комитетом по корпоративной социальной ответственности.

У других казахстанских компаний соответствие принципу G и повышение качества корпоративного управления также в ряду приоритетных целей: АО «Самрук-Қазына» включил в компетенции совета директоров вопросы определения плана развития и

интеграции ESG-целей, в АО НК «КазМунайГаз» создан Комитет по безопасности, охране труда, окружающей среды и устойчивому развитию, ответственный в том числе за внедрение принципов устойчивого развития в стратегическое планирование и социально-экономическое развитие компании.

Деловая этика и комплаенс

Комплаенс является сейчас мощнейшим мировым трендом бизнеса. В Казахстане, по мнению экспертов, направление только развивается в финансовом секторе и с недавних пор – в реальном секторе экономики. В сферу комплаенс могут входить антикоррупционные меры, правила по защите персональных данных, требования к ведению бухгалтерии и многое другое. Деловая этика представляет собой нормы и правила поведения, которые помогают поддерживать честные и прозрачные отношения внутри компании и с внешними заинтересованными сторонами.

По словам основателя Ассоциации комплаенс и деловой этики Даурена Акшалова, фундаментальная основа комплаенса и деловой этики – это стремление компании работать честно и прозрачно, предотвращать правонарушения и поддерживать доверие со стороны клиентов, партнеров и регуляторов – в общем, всех заинтересованных сторон. Он отмечает, что в систему комплаенса и деловой этики компании должны входить: политики и процедуры; обучение и повышение осведомленности; мониторинг соблюдения установленных правил и проведение внутренних аудитов; система отчетности и расследования. Наконец, в систему комплаенса обязательно входят корректирующие меры.

«Комплаенс и деловая этика помогают компании не только предотвратить нарушение законов, но и поддерживать хорошую репутацию, что крайне важно для долгосрочного успеха компаний». Даурен Акшалов

Все эксперты в данной сфере обращают свое внимание на особую, ключевую роль высшего руководства в комплаенсе и деловой этике компании. В чем она может заключаться? Даурен Акшалов отмечает 5 ключевых моментов. Первый и главный из них – пример самих руководителей. Они должны сами следовать законам и этическим нормам, чтобы остальные сотрудники так же им следовали. От руководителя зависит очень многое, необходим так называемый

правильный «тон сверху». Второй момент – это поддержка руководством программ соблюдения комплаенс-политик, которые помогают следовать законам и внутренним правилам, и выделение ресурсов на их воплощение в жизнь. Далее – необходимо создавать атмосферу доверия: руководители должны поощрять сотрудников сообщать о любых нарушениях без страха наказания и обеспечивать для этого безопасные каналы связи (горячая линия).

Важно обучать сотрудников – в компании должны проводиться регулярные тренинги, чтобы сотрудники знали, как правильно действовать в различных ситуациях.

«Конечно, невозможно охватить все обучением, нужно сформировать правильную культуру внутри компании, когда каждый сотрудник на своем уровне может решить дилемму – является ли совершенный поступок этическим или противоречит этике и культуре компании?».

Даурен Акшалов

Эксперт отмечает, что для казахстанских компаний деятельность в направлении «Деловая этика и комплаенс» становится все более и более принципиально важной. «Комплаенс для казахстанских компаний не просто важен, а выгоден для их экономического успеха», – говорит Даурен Акшалов.

Это позволяет бизнес-структуре добиться успеха по целому ряду направлений. Например, улучшить или укрепить репутацию – если компания этическая и соблюдает требования законов, то ей доверяют клиенты, партнеры и инвесторы, она способна привлечь больше клиентов и финансов для развития бизнеса. Следование законам и этическим нормам помогает компании быть устойчивой и успешной в долгосрочной перспективе.

Тренды в сфере комплаенс

Здесь стоит задаться вопросом: должна быть комплаенс-программа у каждой компании, у каждого, например, представителя малого и среднего бизнеса, в том числе?

«Ну, я не думаю, что у каждого представителя малого и среднего бизнеса должна быть комплаенс-программа... Однако, известно, что с учетом последних изменений в антикоррупционном законодательстве, теперь каждый субъект квазигосударственного сектора обязан иметь антикоррупционного комплаенс-специалиста в структуре, невзирая на размер организации. А субъектов квазигосударственного сектора у нас

в стране около 6 тысяч. Но я являюсь противником того, чтобы комплаенс-система была императивно насажена. Культура комплаенс должна начинаться с высшего руководства, то есть это должно быть осознанное действие – добровольное. Также комплаенс-программа будет работать только тогда, когда в организации четко выстроена система корпоративного управления. Насаживать комплаенс на государственные предприятия в форме РГП и КГП и т.п. я считаю неправильным или, как минимум, преждевременным». Даурен Акшалов

Сейчас развитие направления комплаенса и деловой этики в казахстанских компаниях находится на этапе активного роста и формирования. Наши бизнес-структуры начинают осознавать его важность в деле построения устойчивого и успешного бизнеса, соответственно комплаенс и деловая этика становятся частью структуры устойчивого развития компании.

Эксперт отметил ряд трендов в данной сфере. Так сейчас растет число нормативных требований: Правительство Казахстана усиливает требования к прозрачности и борьбе с коррупцией, противодействию теневой экономике и отмыванию доходов, полученных преступным путем, что стимулирует компании внедрять комплаенс-программы. Активно идет процесс интеграции комплаенса в бизнес-процессы: он становится неотъемлемой частью бизнес-стратегии. Компании стремятся внедрить комплаенс на всех уровнях управления и операционной деятельности, они используют современные технологии для мониторинга и соблюдения законодательства. Внимание уделяется формированию этического климата и поддержке принципов прозрачности и честности.

Наши достижения

На данный момент у казахстанских компаний есть интересные наработки в сфере комплаенса и деловой этики. Появляется много решений для комплаенс-менеджмента: использование передовых технологий, таких как искусственный интеллект (AI) и машинное обучение (ML) для автоматизации процессов комплаенса. Это включает в себя мониторинг операций клиентов, выявление подозрительных действий и обеспечение соответствия нормативным требованиям в сфере ПОД/ФТ (противодействие отмыванию денег и финансированию терроризма) в режиме реального времени. Финансовые институты применяют автоматизированные системы

ПОД/ФТ. Квaziгосударственный сектор использует инструменты проверки благонадежности, например, интернет-ресурс «Компра». Появляются облачные сервисы, представляющие собой рабочее место комплаенс-менеджера, в которую интегрированы все элементы комплаенс-программы. Это очень удобно для работы – можно создать план обучения, тренинг, тестирование работников, выгрузить управленческую отчетность, проверять контрагентов или провести расследование инцидента и т.д.

Есть и интересные, успешные казахстанские практики в сфере комплаенс и деловой этики, которые по сути можно было назвать достижениями казахстанского бизнеса. По информации Даурена Акшалова, одним из первых национальных холдингов, внедрившим функцию антикоррупционного комплаенс в структуру бизнеса, стал «Самрук-Қазына». В рамках программы трансформации в 2017 году функция антикоррупционного комплаенс была внедрена во всей группе компаний.

«Евразийская группа выстроила успешную комплаенс-программу, централизовав все комплаенс-процедуры группы, и продемонстрировав успешную реализацию санкционной и антикоррупционной комплаенс-практики. Компания АО «Эйр Астана» также является ярким примером успешного внедрения практики устойчивого развития – ESG комплаенс». Даурен Акшалов

В Группе компаний «Эйр Астана» разработаны такие политики, как Кодекс поведения, Политика инициативного информирования, Политика предотвращения корпоративного мошенничества, Политика в области противодействия коррупции, Политика по предотвращению и урегулированию конфликта интересов. Служба АО «Эйр Астана» по вопросам комплаенс ежеквартально предоставляет Совету директоров Компании и Комитету по аудиту отчеты по соблюдению указанных политик. В компании разработан учебный онлайн-курс по Кодексу поведения, доступ к которому открыт для всех сотрудников. Политики и процедуры компании по вопросам комплаенс обновляются на регулярной основе для отражения новых требований применимого законодательства и тенденций мировой практики. В 2023 году Служба по вопросам комплаенс пересмотрела Кодекс поведения и соответствующий онлайн-курс, добавив новые темы, посвященные правам человека и домогательствам.

«В этих темах подчеркивается наша приверженность соблюдению основополагающих принципов прав человека и уважительному

отношению ко всем людям, а также созданию безопасной и дружественной рабочей среды для всех сотрудников». Сообщили в АО «Эйр Астана»

В компании работает «Горячая линия» для инициативного информирования о возможных нарушениях, которой могут воспользоваться как сотрудники, так и третьи лица (например, клиенты, деловые партнеры и другие заинтересованные стороны) в целях недопущения мошенничества, коррупции, дискриминации, неэтичного поведения и других нарушений, имеющих отношение к деятельности компании. В целях сохранения конфиденциальности и анонимности обработка сообщений, поступающих из разных каналов, производится внешним независимым оператором. Обратиться на «Горячую линию» можно как на казахском, так и на русском и английском языках.

Зона роста

Тем не менее Даурен Акшалов считает, что зона роста внедрения принципа G в казахстанских компаниях все еще велика:

«Действительно, в Казахстане многие компании начинают заботиться о том, как их деловая деятельность влияет на окружающую среду и общество – аспекты E и S в ESG. Они стараются улучшать экологию и взаимоотношения с обществом. Однако, вопросы управления и корпоративной этики – аспект G – остаются сложными. Компании имеют проблемы с улучшением прозрачности, этических стандартов и контроля за корпоративным управлением. Проблемы компаний квазигосударственного сектора – это чрезмерное влияние и вмешательство государства в деятельность данных компаний, отсутствие прозрачности, комплаенс-программы и корпоративное управление внедряются для «галочки». Аспект G, который касается управления, корпоративной этики и комплаенса, требует более глубокого внимания и развития». Даурен Акшалов

Эксперт считает, что казахстанские компании часто сталкиваются с вызовами в области корпоративного управления, такими как прозрачность, независимость директоров, этические стандарты и управление рисками. Таким образом, есть большой потенциал для развития в области корпоративного управления – компании могут улучшить свои практики управления и соблюдения законодательства,

чтобы стать более ответственными и надёжными для общества и рынка.

На то, чтобы компании улучшали свои стандарты корпоративного управления серьезно влияют регуляторы и общественность. Ассоциация комплаенс и деловой этики и другие профильные ассоциации активно работают над совершенствованием законодательства, популяризацией культуры и единого подхода в корпоративном управлении.

<https://dknews.kz/ru/biznes/337441-kak-v-kazahstane-chuvstvuet-sebya-tretiy-kit-esg-g>