

"Самұрық-Қазына" ұлттық әл-ауқат қоры" акционерлік қоғамы директорлар кеңесінің 2019 жылғы қызметі жөніндегі есебін қарау туралы

Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2020 жылғы 7 қазандағы № 646 қаулысы

"Ұлттық әл-ауқат қоры туралы" 2012 жылғы 1 ақпандағы Қазақстан Республикасының Заңы 7-бабы 2-тармағының 15-1) тармақшасына сәйкес Қазақстан Республикасының Үкіметі **ҚАУЛЫ ЕТЕДІ:**

1. Қоса беріліп отырған "Самұрық-Қазына" ұлттық әл-ауқат қоры" акционерлік қоғамы директорлар кеңесінің 2019 жылғы қызметі жөніндегі есебі назарға алынсын.

2. Осы қаулы қол қойылған күнінен бастап қолданысқа енгізіледі.

*Қазақстан Республикасының
Премьер-Министрі А. Мамин*

Қазақстан Республикасы
Үкіметінің
2020 жылғы 7 қазандағы
№ 646 қаулысына
қосымша

"Самұрық-Қазына" ұлттық әл-ауқат қоры" акционерлік қоғамы директорлар кеңесінің 2019 жылғы қызметі туралы есебі

1. Директорлар кеңесі туралы жалпы ақпарат

Директорлар кеңесі Қазақстан Республикасының заңнамасына, "Ұлттық әл-ауқат қоры туралы" 2012 жылғы 1 ақпандағы Қазақстан Республикасының Заңына (бұдан әрі – Заң), Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2012 жылғы 8 қарашадағы № 1418 қаулысымен бекітілген "Самұрық-Қазына" ұлттық әл-ауқат қоры" акционерлік қоғамының жарғысына (бұдан әрі – Жарғы), Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2012 жылғы 5 қарашадағы № 1403 қаулысымен бекітілген "Самұрық-Қазына" ұлттық әл-ауқат қоры" акционерлік қоғамының корпоративтік басқару кодексіне, "Самұрық-Қазына" ұлттық әл-ауқат қоры" акционерлік қоғамының директорлар кеңесінің 2009 жылғы 14 желтоқсандағы № 35 шешімімен бекітілген "Самұрық-Қазына" ұлттық әл-ауқат қоры" акционерлік қоғамының Директорлар кеңесі туралы ережеге сәйкес "Самұрық-Қазына" ұлттық әл-ауқат қоры" акционерлік қоғамының (бұдан әрі – Қор) қызметіне жалпы басшылықты жүзеге асыратын басқару органы болып табылады.

Директорлар кеңесінің қызметі тиімділік пен жауапкершілік, жалғыз акционер мен Қордың мүдделерін барынша сақтау мен іске асыру, сондай-ақ жалғыз акционердің құқықтарын қорғау, Қордың қызметі үшін жауапкершілік қағидаттарына негізделеді.

Директорлар кеңесінің мүшелері Қазақстан Республикасының заңнамасында белгіленген тәртіппен сайланады. Директорлар кеңесінің өкілеттік мерзімі жалғыз акционер директорлар кеңесінің жаңа құрамын сайлау туралы шешім қабылдаған кезде аяқталады.

2. Директорлар кеңесінің құзыреті

Директорлар кеңесінің құзыретіне "Акционерлік қоғамдар туралы" 2003 жылғы 13 мамырдағы Қазақстан Республикасының Заңында (бұдан әрі – Акционерлік қоғамдар туралы заң), Заң мен Жарғыда көзделген мәселелер жатады.

Директорлар кеңесінің Қазақстан Республикасының заңнамалық актілеріне және Жарғыға сәйкес жалғыз акционердің (егер Қазақстан Республикасының заңнамалық актілерінде өзгеше белгіленбесе) және Қордың атқарушы органының айрықша құзыретіне жатқызылған мәселелер бойынша шешімдер қабылдауға, сондай-ақ жалғыз акционердің шешімдеріне қайшы келетін шешімдер қабылдауға құқығы жоқ.

Сонымен қатар Директорлар кеңесі өз жұмысында барлық мүдделі тұлғалармен, оның ішінде Қордың жалғыз акционерімен және өз кезегінде портфельдік компанияларға қатысты акционер болып табылатын Қор басқармасымен тиімді өзара іс-қимыл жасауға ұмтылады.

3. Қордың директорлар кеңесінің 2019 жылғы құрамы

Заңға, Жарғыға және жалғыз акционердің (Қазақстан Республикасының Үкіметі) шешіміне сәйкес 2019 жылғы 1 қаңтардағы жағдай бойынша Қордың директорлар кеңесінің құрамына мына тұлғалар кірген болатын:

Б.Ә. Сағынтаев – Қазақстан Республикасының Премьер-Министрі – Директорлар кеңесінің төрағасы;

Е.К. Жамаубаев – Қазақстан Республикасы Президентінің көмекшісі;

Т.М. Сүлейменов – Қазақстан Республикасының Ұлттық экономика министрі;

Р. Эванс – тәуелсіз директор;

В. Бендер – тәуелсіз директор;

А. Акдениз – тәуелсіз директор;

А.С. Есімов – Қордың басқарма төрағасы.

Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2019 жылғы 7 наурыздағы № 91 қаулысына сәйкес Қазақстан Республикасының Премьер-Министрі А.Ұ. Мамин Қордың директорлар кеңесінің төрағасы болып сайланды. Сондай-ақ Қазақстан Республикасының Ұлттық экономика министрі Р.Е. Дәленов Қордың директорлар кеңесінің құрамына сайланды.

Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2019 жылғы 3 сәуірдегі № 156 қаулысына сәйкес басқа жұмысқа ауысуына байланысты Е.К. Жамаубаев Қордың директорлар

кеңесінің құрамынан шығарылды, ал Қазақстан Республикасы Президентінің көмекшісі Т.М. Сүлейменов Қордың директорлар кеңесінің құрамына сайланды.

Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2019 жылғы 6 желтоқсандағы № 907 қаулысына сәйкес тәуелсіз директорлар Р. Эванс пен В. Бендер Қордың директорлар кеңесінің құрамынан шығарылды, олардың орнына Қордың тәуелсіз директорлары ретінде Д. Дудас, Б.Х. Онг және Қ.Қ. Мәжібаев сайланды.

Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2019 жылғы 31 желтоқсандағы № 1058 қаулысына сәйкес директорлар кеңесінің мүшелері А.Ұ. Мамин мен Т.М. Сүлейменов оның құрамынан шығарылды, ал Қазақстан Республикасы Президентінің көмекшісі Қ.А. Бозымбаев Қордың директорлар кеңесіне сайланды.

Қордың директорлар кеңесінің барлық мүшелерінің мінсіз іскерлік беделі мен тиісті салаларда ауқымды тәжірибесі бар.

Осылайша, 2019 жылғы 31 желтоқсандағы жағдай бойынша Қордың директорлар кеңесінің құрамына мына тұлғалар кірді:

- Қ.А. Бозымбаев – Қазақстан Республикасы Президентінің көмекшісі;
- Р.Е. Дәленов – Қазақстан Республикасының Ұлттық экономика министрі;
- Д. Дудас – тәуелсіз директор;
- А. Ақдениз – тәуелсіз директор;
- Қ.Қ. Мәжібаев – тәуелсіз директор;
- Б.Х. Онг – тәуелсіз директор;
- А.С. Есімов – Қордың басқарма төрағасы.

4. Директорлар кеңесінің 2019 жылғы қызметінің қорытындылары

4.1. Директорлар кеңесінің отырыстары туралы ақпарат

Қордың директорлар кеңесі стратегиялық мақсаттар призмасы арқылы өз құзыретіне кіретін мәселелерді қарай отырып, ағымдағы міндеттерді шешуге жұмылды. Мәселелер тізбесі және олар бойынша шешімдер Директорлар кеңесі отырыстарының тиісті хаттамаларында және шешімдерінде көрсетілген. Директорлар кеңесінің отырыстары 2018 жылғы 13 желтоқсандағы № 156 Директорлар кеңесінің шешімімен бекітілген жұмыс жоспарына сәйкес өткізілді. Директорлар кеңесінің және оның комитеттерінің отырыстарын өткізу бетпе-бет немесе сырттай дауыс беру нысандары арқылы жүзеге асырылды.

Директорлар кеңесі ұйымның ұзақ мерзімді құнын өсіруге және орнықты дамуына қатысты алдын ала қабылдаған шаралар аясында 2019 жылы Қордың директорлар кеңесінің 10 отырысы, оның 6-ы бетпе-бет және 4-і сырттай өткізілді. Барлығы 88 мәселе қаралды, олар бойынша 132 шешім қабылданып, 45 тапсырма берілді.

4.2. Қордың директорлар кеңесінің отырыстарына қатысу туралы ақпарат

Р/с №	Директорлар кеңесінің мүшесі, лауазымы	Қатысу/ 2019 жылғы ДҚ отырыстарының жалпы саны
1.	Б.Ә. Сағынтаев – Директорлар кеңесінің төрағасы, Қазақстан Республикасының Премьер-Министрі	2/10
2.	А.Ұ. Мамин – Директорлар кеңесінің төрағасы, Қазақстан Республикасының Премьер-Министрі	8/10
3.	Е.К. Жамаубаев – Директорлар кеңесінің мүшесі, Қазақстан Республикасы Президентінің көмекшісі	2/10
4.	Т.М. Сүлейменов – Директорлар кеңесінің мүшесі, Қазақстан Республикасының Ұлттық экономика министрі, Қазақстан Республикасы Президентінің көмекшісі	7/10
5.	Қ.А. Бозымбаев – Директорлар кеңесінің мүшесі, Қазақстан Республикасы Президентінің көмекшісі (ДҚ құрамына 2019 жылғы 31 желтоқсанда тағайындалды)	0/10
6.	Р.Е. Дәленов – Директорлар кеңесінің мүшесі, Қазақстан Республикасының Ұлттық экономика министрі	6/10
7.	Р. Эванс – тәуелсіз директор	9/10
8.	А. Акдениз – тәуелсіз директор	10/10
9.	В. Бендер – тәуелсіз директор	9/10
10.	Д. Дудас – тәуелсіз директор	1/1
11.	Қ.Қ. Мәжібаев – тәуелсіз директор	1/1
12.	Б.Х. Онг – тәуелсіз директор	1/1
13.	А.С. Есімов – Директорлар кеңесінің мүшесі, Қордың басқарма төрағасы	10/10

4.3. Қордың ұзақ мерзімді құнын өсіру және ұйымның орнықты дамуы бойынша стратегиялық мақсаттарына қол жеткізу үшін Директорлар кеңесі алдын ала қабылдаған шаралар

Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2018 жылғы 17 қазандағы № 656 қаулысымен бекітілген "Самұрық-Қазына" ұлттық әл-ауқат қоры" акционерлік қоғамының 2018 - 2028 жылдарға арналған даму стратегиясына (бұдан әрі – Даму стратегиясы) сәйкес қызметтің түйінді көрсеткіштеріне (бұдан әрі – ҚТК) үш стратегиялық мақсат жатқызылған:

- 1) компаниялардың тиімділігі;
- 2) портфельді басқару;
- 3) орнықты даму.

Сондай-ақ даму саласында:

- 1) компаниялардың рентабельдігін арттыру;
- 2) портфель құрылымын оңтайландыру;

3) кірістерді әртараптандыру;

4) корпоративтік басқару және орнықты даму сияқты түйінді төрт бастама бекітілді.

"Қордың Директорлар кеңесінің 2019 жылға арналған жұмыс жоспарына сәйкес Қордың және портфельдік компаниялардың қызметін реттейтін ағымдағы мәселелерді қарау бойынша белсенді жұмыс жүргізілді, оларды мынадай үш стратегиялық мақсат пен төрт бастамаға жатқызуға болады.

4.3.1. "Компаниялардың тиімділігі" 1-ші стратегиялық мақсатының және "компаниялардың рентабельдігін арттыру" бастамасының шеңберінде мынадай мәселелер қаралды (елеулі оқиғалар):

1) Қордың аудиттелген шоғырландырылған қаржылық есептілігін ескере отырып, Қордың 2018 – 2022 жылдарға арналған даму жоспары қаралды;

2) Қордың 2018 жылғы жылдық қаржылық есептілігі, таза кірісті бөлу тәртібі бекітілді, қарапайым акциялар бойынша дивидендтер төлеу туралы шешім қабылданды және бір қарапайым акцияға шаққандағы дивиденд мөлшері бекітілді;

3) Қордың 2020 жылға арналған жылдық бюджеті бекітілді;

4) Қордың жылдық бюджетін әзірлеу, бекіту, атқару және мониторингтеу ережелеріне өзгерістер енгізілді;

5) Қордың корпоративтік есеп саясаты жаңа редакцияда бекітілді;

6) жасалуына Қор мүдделілік білдірген мәмілелер жасалды.

4.3.2. "Портфельді басқару" деп аталатын 2-ші стратегиялық мақсаттың және "портфельдің құрылымын онтайландыру" және "кірістерді әртараптандыруда" бастамалары шеңберінде мынадай мәселелер (елеулі оқиғалар) қаралды:

1) Қордың жаңа инвестициялық саясаты бекітілді;

2) мыналар:

2019 жылғы 1-ші жартыжылдықтың қорытындысы бойынша "Жекешелендірудің 2016 – 2020 жылдарға арналған кейбір мәселелері туралы" Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2015 жылғы 30 желтоқсандағы № 1141 қаулысымен бекітілген Жекешелендірудің 2016 – 2020 жылдарға арналған кешенді жоспарын (бұдан әрі – Жекешелендіру жоспары) орындау аясында Қордың және оның еншілес ұйымдарының активтерін сатуға шығару барысы туралы ақпарат;

"Қазатомөнеркәсіп" ұлттық атом компаниясы" акционерлік қоғамының (бұдан әрі – "Қазатомөнеркәсіп" АҚ) акцияларын иеліктен шығару бағасы, саны, құрылымы туралы ақпарат;

"ҚазМұнайГаз" ұлттық компаниясы" акционерлік қоғамы мен "Қазақстан темір жолы" ұлттық компаниясы" акционерлік қоғамының қызметіне жүргізілген кешенді талдаудың және олардың ұлттық экономика мен оның жекелеген салаларын дамытуға ықпалын бағалау нәтижелері;

Қордың Трансформациялау бағдарламасының іске асырылу барысы туралы ақпарат

;

"Самұрық-Қазына" ұлттық әл-ауқат қоры" акционерлік қоғамына тиесілі "Ақтөбе халықаралық әуежайы" акционерлік қоғамының 100 % акциялар пакетін, "Павлодар әуежайы" акционерлік қоғамының 100 % акциялар пакетін және "Атырау халықаралық әуежайы" акционерлік қоғамының 100 % акциялар пакетін белгіленген тәртіппен мемлекеттік меншікке өтеусіз беру (сыйға тарту) арқылы иеліктен шығару туралы ақпарат қаралды.

4.3.3. "Орнықты даму" деп аталатын 3-ші стратегиялық мақсат және "корпоративтік басқару және орнықты даму" бастамасы шеңберінде мынадай мәселелер (елеулі оқиғалар) қаралды:

1) мыналар:

Қордың 2018 жылғы жылдық есебі;

Қордың АҚ 2018 жылғы орнықты даму саласындағы есептілігі;

Қордың Корпоративтік басқару кодексiне енгiзiлетiн өзгерiстер;

Қордың 2019 жылға арналған корпоративтік қызметтің негізгі көрсеткіштері;

жаңа редакцияда Қордың және барлық дауыс беретін акциялары (қатысу үлестері) "Самұрық-Қазына" ұлттық әл-ауқат қоры" акционерлік қоғамына тиесілі заңды тұлғалардың ақшаны басқарудағы бірыңғай саясаты;

жаңа редакцияда Қор тобының ішкі кредит саясаты;

жаңа редакцияда Қордың индустриялық-инновациялық саясаты;

Қордың ішкі аудит қызметінің 2019 жылға арналған жылдық аудиторлық жоспары;

тоқсан сайынғы негізде Қордың ішкі аудит қызметінің есептері бекітілді;

2) мыналар:

Қордың 2019 – 2021 жылдардағы аудитін жүзеге асыратын аудиторлық ұйым;

Қордың ішкі аудит қызметінің жаңадан тағайындалған қызметкерлеріне еңбекақы төлеу және сыйақы беру, әлеуметтік қолдау шарттары айқындалды;

3) мыналарға:

Қордың Директорлар кеңесі туралы ережеге;

Қордың ақпаратты ашу саясатына;

Қордың қайырымдылық бағдарламасына;

Қордың Директорлар кеңесінің айрықша құзыретіне жататын Қордың ішкі қызметін реттейтін құжаттар тізбесіне;

Қордың және дауыс беретін акцияларының (қатысу үлестерінің) елу және одан да көп пайызы тікелей немесе жанама түрде меншік немесе сенімгерлікпен басқару құқығында Қорға тиесілі ұйымдардың тауарларды, жұмыстарды және көрсетілетін қызметтерді сатып алу қағидаларына;

Қор және дауыс беретін акцияларының (қатысу үлестерінің) елу және одан да көп пайызы тікелей немесе жанама түрде меншік немесе сенімгерлікпен басқару құқығында Қорға тиесілі ұйымдардың сатып алуды жүзеге асыру тәртібіне өзгерістер енгізілді.

Директорлар кеңесі қараған тәуекелдердің негізгі факторлары

1) Қордың тәуекелдер жөніндегі есептері, тәуекелдер карталары/тіркелімі, Қор және портфельдік компаниялардың сыни тәуекелдері туралы ақпарат, тәуекелдерді басқару мен ішкі бақылаудың корпоративтік жүйесін одан әрі жетілдіру шаралары тоқсан сайынғы негізде қаралды;

2) мыналар:

Қордың тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау саясаты жаңа редакцияда;

Қордың кепілдік саясаты;

Қордың кредиттік тәуекелдерді басқару саясаты бекітілді.

Бұл ретте жазатайым оқиғалардың негізгі тәуекелдері, маңызды инвестициялық жобалардың тәуекелдері, әлеуметтік тұрақсыздық тәуекелі, өтімділік тәуекелі және ковенант/листингтік талаптардың бұзылуы, кредиттік, валюталық тәуекелдер, сот талқылауларының тәуекелдері, санкциялық заңнаманың ықпал ету тәуекелі және жекешелендіру бағдарламасының тәуекелі үнемі Қордың директорлар кеңесінің бақылауында болғанын атап өту қажет. Тоқсан сайынғы есептер шеңберінде Басқарма Қордың шоғырландырылған тәуекел картасы жөнінде толық ақпарат беріп отырды, оның негізінде оларды митигациялау бойынша шешімдер қабылданды.

4.4. Қордың директорлар кеңесі комитеттерінің 2019 жылғы қызметі

Қорда аса маңызды мәселелерді қарап, Директорлар кеңесіне ұсынымдар дайындау үшін Қордың директорлар кеңесінің жанында комитеттер жұмыс істейді.

"Самұрық-Қазына" ұлттық әл-ауқат қоры" акционерлік қоғамының директорлар кеңесінің комитеттері Қордың директорлар кеңесінің мүшелерінен және нақты комитетте жұмыс істеу үшін қажетті кәсіптік білімі бар сарапшылардан құралады.

Акционерлік қоғамдар туралы заңға және Заңға сәйкес Қорда 2019 жылғы жағдай бойынша Директорлар кеңесінің жанында мынадай комитеттер жұмыс істеді:

Стратегия комитеті;

Тағайындау және сыйақы комитеті;

Аудит комитеті;

Мамандандырылған комитет;

Трансформациялау бағдарламасының іске асырылуын бақылау комитеті.

Қордың директорлар кеңесі үшін комитеттердің барлық шешімдері ұсынымдық сипатта болады.

Есепті кезеңде Қордың директорлар кеңесі Аудит комитетінің 21 бетпе-бет отырысы, Қордың директорлар кеңесі Тағайындау және сыйақы комитетінің 3 бетпе-бет отырысы, Қордың Трансформациялау бағдарламасының іске асырылуын бақылау комитетінің 1 бетпе-бет отырысы және Қордың Стратегия комитетінің 3 отырысы (2 бетпе-бет және 1 сырттай отырысы), Қордың директорлар кеңесі Мамандандырылған комитетінің 1 бетпе-бет отырысы өткізілді.

Комитеттердің барлық ұсынымдарын Қордың директорлар кеңесі өзгеріссіз қабылдады.

4.5. Қордың қорытынды нәтижелері

Экономиканы нығайту және ұлттық әл-ауқатты арттыру бойынша, оның ішінде Даму стратегиясы шеңберінде Мемлекет басшысы мен Қазақстан Республикасының Үкіметі қойған міндеттерді орындау жалпы 2019 жылы Қор тобы үшін қызметте оң нәтиже берді. Бұл ретте Қордың директорлар кеңесі Қордың стратегиялық мақсаттарына қол жеткізу призмасы арқылы қажетті шешімдер мен шараларды қабылдау кезінде ағымдағы мәселелерді қарады.

Директорлар кеңесінің барлық мүдделі тұлғалармен, оның ішінде Қордың жалғыз акционерімен және Басқармасымен тиімді өзара іс-қимыл жасауы нәтижесінде 2019 жылғы қызметтің қорытындысы бойынша мынадай қорытынды шығаруға болады.

Жоғарыда көрсетілген кешенді шаралардың нәтижесінде еншілес ірі компаниялар жоспардың асыра орындалуына қол жеткізді. 2019 жылы шоғырландырылған таза кіріс 1 243 млрд теңгені құрады, бұл жоспарлы деңгейден 36,7 %-ке және өткен жылғы фактіден 4,3 %-ке артық. 2019 жылдың қорытындысы бойынша Қор компанияларының тобы бюджетке 1 1027 млрд теңге сомасына салықтар мен төлемдер төледі, бұл 2018 жылғы көрсеткішпен салыстырғанда 9,3 млрд теңгеге артық.

2019 жылы жалғыз акционердің атына төленген дивидендтердің мөлшері 2018 жылмен салыстырғанда 5 есеге өсіп, 63,7 млрд теңгені құрады. Заңның 7-бабы 2-тармағының 15-2) тармақшасына сәйкес Қазақстан Республикасы Президентінің тапсырмасы бойынша Қазақстан Республикасының бухгалтерлік есеп пен қаржылық есептілік туралы заңнамасына және халықаралық қаржылық есептілік стандарттарына сәйкес қаржылық есептілікте қаржыландыру сомасын көрсете отырып, Қордың жобаларды қаржыландыруы туралы шешім қабылданып, 131,5 млрд теңге көлемінде төлем төленді.

Осылайша, Қордың жалғыз акционеріне 2019 жылы 195,2 млрд теңге бағытталды.

Қаржылық орнықтылықты жақсарту шаралары шеңберінде Қор сыртқы борышты қысқарту жұмысын жалғастырды. 2019 жыл ішінде сыртқы борыш 1,1 млрд АҚШ долларына қысқарып, аванс беру міндеттемелері 2,9 млрд АҚШ долларына дейін төмендеді. 2018 жылы сыртқы борышты өтеуді ескере отырып, төмендеу шамамен 8,0 млрд АҚШ долларын құрады.

Жекешелендіру жоспарын іске асыру шеңберінде 2019 жылы Қор 49 млрд теңгеге "Қазатомөнеркәсіп" АҚ акцияларының 3,8%-ын қосымша орналастырды, сондай-ақ 4 активті таратты.

Экономикалық және инвестициялық ынтымақтастықты дамыту, сондай-ақ тікелей шетелдік инвестицияларды тартуға жәрдемдесу мақсатында 2019 жылы Қор желісі бойынша портфельдік компаниялар 1,7 млрд АҚШ долларына келісімдер жасады.

2019 жылы Қор Трансформациялау бағдарламасын іске асыруға қатысты әдіс-тәсілдерін қайта қарады. Пайда әлеуеті ең көп маңызды өндірістік процестердің

тиімділігін арттыруға басты назар аударылды. Бұл жоспарланған 59 млрд теңгенің орнына 69 млрд теңге мөлшерінде пайда табуға мүмкіндік берді.

Қор тобы қайырымдылық қызметке ерекше мән берді. 2019 жылы 7,5 млрд теңгеге 39 әлеуметтік жоба іске асырылды, оның шеңберінде 392 мыңнан астам адамға көмек көрсетілді.

Жалпы Қордың директорлар кеңесінің 2019 жылғы жұмысы жүйелі негізде жүргізіліп, жоғарыда көрсетілген позитивті нәтижелерге әкелді.