

От практики к лучшей практике

М.В.Братанов,

член Наблюдательного Совета ОАО «Московская биржа»,
Председатель Комиссии по бюджету и член Комиссии по кадрам и
вознаграждениям Наблюдательного совета ОАО «Московская биржа»,
член Совета директоров СРО ПАРТАД

XII Национальный конгресс профессиональных корпоративных директоров,
13.12.2013

Что побуждает развитие?

Предпосылки:

- Очередной этап «взроslения» рынка
- Понимание взгляда инвесторов
- Понимание конкуренции и преимуществ
- Контроль рисков
- Систематизация управления
- Забота о репутации



На пути к «лучшему»

- Учет накопленного мирового опыта
- Анализ возможности применения
- Собственный опыт и понимание недостатков
- Анализ отдельных элементов для понимания их целей и требуемого уровня качества
- Разграничение ответственности
- Делегирование
- Экспертиза



Что есть?

- ✓ Структура Совета
- ✓ Понимание ролей
- ✓ Разграничение власти
- ✓ Понимание процесса формирования
- ✓ Понимание процедур
- ✓ Понимание круга вопросов
- ✓ Системный документ – Корпоративный кодекс



Что было бы неплохо иметь еще?

- Тонкие настройки по процессу:
 - Программа знакомства для мягкой имплементации нового директора в Систему (*Induction*),
 - Планирование и обсуждение преемственности высшей власти (*Succession planning*),
 - Четкое разграничение функционала и ответственности с топ-менеджментом,
 - Качество и сроки рассмотрения вопросов, в т.ч. дистрибуция вопросов к Совету,



А еще?

- Обязанность Председателя Совета дать всем возможность понять и высказаться,
- Темп проведения Совета с иноязычными директорами,
- Невозможность ревизии стратегии без маркетингового доклада о текущем рынке,
- Выездные заседания Совета («вырвать» директоров от менеджмента из рабочей среды, сплотить Совет),
- Появление профессиональных хед-хантеров для поиска независимых директоров, для оценки Совета



Что было бы неплохо осознавать?

- Тонкие настройки по ответственности:
 - Правильное понимание роли – действуй, прежде всего, в интересах компании,
 - Понимание ответственности даже когда «воздержался»,
 - Ответственность за качество рассмотрения вопросов – нужно «копать» вглубь, т.к. это прямая ответственность, в т.ч. материальная,
 - Полезность самооценки



Спасибо за внимание

