



Ульяновск, 6 февраля 2015 ,
Правительство Ульяновской области
«Совещание по финансово-экономическим вопросам под председательством
губернатора Ульяновской области Морозова С.И.»

Никитчанова Е.В.,

заместитель директора – руководитель Экспертного центра

Российского института директоров

Тезисы выступления

**ОСНОВНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ СОВРЕМЕННОЙ СИСТЕМЫ
КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ, НАПРАВЛЕННЫЕ НА
ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И
КОНКУРЕНТНОСПОСОБНОСТИ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ.**

Современное корпоративное управление — это не только меры, облегчающие понимание состояния дел в компаниях и перспектив ее развития, повышающие степень защиты прав различных категорий инвесторов и тем самым — инвестиционную привлекательность компаний, — но и способ повышения эффективности управления ими на стратегическом уровне, инструмент повышения эффективности

использования имеющихся у них ресурсов, действенного управления рисками, контроля за деятельностью их высшего менеджмента и его мотивации. Все это в итоге обеспечивает устойчивость этих хозяйствующих субъектов и сохранение у них перспективы успешного развития, в т. ч. в кризисный период.

В этой связи внедрение какого-либо одного, пусть и передового элемента системы корпоративного управления, например, института независимых директоров, не должно рассматриваться в качестве самодостаточной меры, если она не будет поддержана комплексным развитием практики корпоративного управления компаний.

Реализация комплексного подхода к улучшению практики корпоративного управления должна включать в себя следующие важные шаги.

1. Формирование и развитие органов и инфраструктуры корпоративного управления.

Речь идет не только об органах управления компании (общее собрание акционеров, совет директоров, генеральный директор), но и иных организационных образованиях, наличие которых в компании рекомендуется российской и международной передовой практикой корпоративного управления (в частности, комитеты совета директоров; служба внутреннего аудита и контроля).

Ключевым шагом в формировании органов корпоративного управления является формирование совета директоров компании, сбалансированного по опыту его членов, их профессиональным навыкам и структуре (исполнительные, неисполнительные, независимые члены).

Комитеты в составе советов директоров являются структурными органами, призванными оказывать помощь советам путем предварительного

рассмотрения вопросов, требующих детального изучения, более высокой степени контроля и специальных знаний.

Ключевыми комитетами являются комитет по аудиту и комитет по кадрам и вознаграждениям.

2. Выработка и реализация эффективных политик корпоративного управления.

Политики корпоративного управления должны охватывать следующие ключевые области:

- учет прав собственности акционеров;
- раскрытие информации и прозрачность компании (информационная политика);
- финансовая отчетность и внешний аудит;
- выплата дивидендов (дивидендная политика);
- мотивация (вознаграждение) членов органов управления и контроля;
- регулирование конфликта интересов членов органов управления и контроля;
- регулирование корпоративных конфликтов;
- закупочная деятельность компании;
- оценка работы совета директоров и его комитетов, исполнительных органов;
- корпоративная социальная ответственность;
- диагностика корпоративного управления.

3. Деятельность органов корпоративного управления и реализация политик корпоративного управления осуществляется при помощи **процедур корпоративного управления** (к ним, в частности, относятся порядок подготовки и проведения заседаний совета директоров, регламент раскрытия

информации, порядок проведения конкурса на закупку товаров, работ, услуг для компании и т. п.).

Эффективные процедуры подготовки заседаний совета директоров обеспечивают предоставление членам совета достаточной информации в формате, облегчающем ее восприятие, и в сроки, обеспечивающие ее тщательное изучение. Внедрение форматов отчетов высших менеджеров облегчает качественную оценку деятельности компании/банка (сравнение результатов за отчетный период с предшествующими периодами, с основными конкурентами, с лидерами, со среднеотраслевыми показателями и пр.). Выбор оптимальной формы проведения заседаний, особенно для обсуждения наиболее важных вопросов, повысит обоснованность принимаемых решений.

Комплексный подход — неременное условие повышения эффективности корпоративного управления и качества деятельности российских компаний.

Основные направления деятельности РИД

Аудит корпоративного управления

Информационно-аналитический бюллетень по вопросам корпоративного управления

Оценка работы совета директоров

Профессиональная подготовка годового отчета

Национальный рейтинг корпоративного управления

Национальный реестр профессиональных корпоративных директоров

Учебные программы

Дополнительная информация:

+7495 502 9485

www.rid.ru