

## **ПРИВАТИЗАЦИЯ ГОСКОМПАНИЙ КЕЙСЫ ИЗ ЖИЗНИ**

**Алексей Германович**

СЕССИЯ: ПРАКТИКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ в советах директоров госкомпаний членов Национального реестра профессиональных корпоративных директоров, представителей профессионального сообщества директоров ДИРЕКТОРИУМ, Клуба независимых директоров СКОЛКОВО

Москва, 11 декабря 2015

## **СОДЕРЖАНИЕ**

- **ОАО «СГ-Транс»**
- **ОАО «Авиакомпания «Сибирь»**
- **ОАО «Научно-внедренческий центр «Вагоны»**
- **ОАО «Международный аэропорт «Иркутск»**

## Приватизация и компания: неизвестность и хаос

- Приватизация – зона огромной стратегической неопределенности
- Негативно влияет на бизнес, отпугивает клиентов, отвлекает ресурсы менеджмента
- Актуализирует тему дивидендов
- Не часто проводится с участием независимых профессионалов
- Совет директоров обычно вовлекается только при наличии тех, кто болеет душой за Родину
- Отсутствует система мотивации для СД, слабая координация участников процесса

## ОАО «СГ-Транс» (Перечень 91-Р, 2011-2012)

- Форма: аукцион 100% акций, ноябрь 2012 года, инвест.консультант «РЕНЕССАНС капитал»
- Сумма: выставлена за 10 млрд. рублей, продана за 22,8 млрд. рублей
- Действия СД: разделение управления на ж/д бизнес, газовый и недвижимость, тесное взаимодействие с инвестиционным консультантом, дивиденды за 2011 на уровне 50% от ЧП (700 млн.рублей)
- Государство: координация через ПСД
- Менеджмент: неопределенность, нет системы мотивации, борьба за удержание клиентов

## ОАО «Авиакомпания «Сибирь» (2011-2013)

- Форма: аукцион 25+1%, май 2013 года, инвестконсультант «Альфа-банк»
- Сумма: блокпакет продан за 1 млрд. рублей, ранее аукцион несколько лет срывался
- Действия А.А. Германовича в СД: создание комитетов СД, выдвижение в них независимых экспертов, отчетность по МСФО, дивидендная политика, аудит корпоративного управления (РИД, И.В. Беликов), переговоры с «Альфа-банком»
- Государство: координация с Росимуществом (Управление крупнейших), план шагов А.А. Германовича для РИ, переговоры с British Airways, Ethihad, Wizz Air, фондом TPG
- Менеджмент: блокирование выплат дивидендов, концентрация на оперативной деятельности
- Другие рыночные события: возможное поглощение «Сибири» госкомпанией «Аэрофлот»

## ОАО «НВЦ «Вагоны» (2014)

- Форма: аукцион 100% акций, сентябрь 2014 года, без инвест.консультанта
- Сумма: оценка в 50 млн. рублей, продана за 51,5 млн. рублей
- Действия А.А.Германовича в СД: первым узнал о приватизации (через Н.Старченко, ОКДМ), потребовал рассмотреть на СД, направил информацию участникам рынка, привлек внимание СМИ, отслеживал аукцион, встреча с новым собственником, взаимодействие в переходном периоде
- Государство: координация через теруправление Росимущества, организовано их взаимодействие с менеджментом
- Менеджмент: неопределенность, нет системы мотивации, борьба за удержание клиентов, надежда на срыв торгов
- Другие рыночные события: вознаграждение составило 20.000 рублей, был риск невыплаты

## ОАО «Аэропорт «Иркутск» (2014-2015)

- Форма: передача Иркутской области 100% акций, март 2015 года, инвест.консультанта нет
- Сумма: 0 рублей, 0 копеек
- Действия СД: попытки согласовать с новым собственником стратегию компании оказались неудачны, план приватизации по схеме «51 – области, 49 – продажа на торгах» не прошел (как и план 75% + 25%),
- Государство: Росимущество, Минтранс России, Указ Президента от 31.12.2014 г.
- Менеджмент: неопределенность, нет системы мотивации, борьба за удержание клиентов
- Другие рыночные события: Губернатор Иркутской области Сергей Ерощенко в сентябре 2015 года проиграл выборы коммунисту Сергею Левченко

## ПРИВАТИЗАЦИЯ: общие выводы

- Приватизация – отдельный процесс
- Работа СД должна поддерживать процесс приватизации
- Необходима большая координация СД, менеджмента, инвест.консультанта и государства в его разных ипостасях
- Формирования пула независимых директоров с опытом приватизационных сделок
- Больше спрашивайте практиков

**XIV**
**НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
(ОБЪЕДИНЕННЫЙ)  
КОНГРЕСС  
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ  
КОРПОРАТИВНЫХ ДИРЕКТОРОВ**

**ДИРЕКТОРИУМ /** ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ  
СОБЕСТВО  
ДИРЕКТОРОВ

## БИОГРАФИЯ

2012- по н.в. - независимый директор, член СД ГТЛК, Банк Санкт-Петербург, ЭОН-Россия, член ЭКС Росимущества, входит Национальный реестр профессиональных корпоративных директоров

2003 –2014 член СД в государственных и частных ОАО

2012-2014 Российский Фонд Прямых Инвестиций (Член правления, Директор, Советник)

2009-2012 Бизнес-школа «Сколково» (Директор программ в социальной и государственной сферах, Профессор практики )

2002-2009 ОАО «Северсталь», ЗАО «Северсталь-групп» (Член Правления, Заместитель генерального директора)

**XIV**
**НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
(ОБЪЕДИНЕННЫЙ)  
КОНГРЕСС  
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ  
КОРПОРАТИВНЫХ ДИРЕКТОРОВ**

**ДИРЕКТОРИУМ /** ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ  
СОБЕСТВО  
ДИРЕКТОРОВ

## КОНТАКТЫ

Алексей Германович,  
профессиональный независимый директор

Alexei.germanovich@gmail.com  
Ассистент (Анна Самойлова)  
+7(916) 376 08 76

