РОССИЙСКИЙ ИНСТИТУТ ДИРЕКТОРОВ

Как стать лучшими в раскрытии информации о практике корпоративного управления

Екатерина Никитчанова
Заместитель директора – руководитель Экспертного центра РИД

Система корпоративного управления

- ✓ *Принципы корпоративного управления*
- ✓ *Структура и функции органов управления*
- ✓ *Взаимодействие органов управления*
- ✓ *Развитие корпоративного управления в отчетном году*

Пример лучшей практики:

Башнефть

Роснефть

ТрансКонтейнер

ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

- Уважение и защита прав и законных интересов участников корпоративных отношений
- Предсказуемая дивидендная политика и практика дивидендных выплат
- Обеспечение информационной и финансовой прозрачности
- Активность и профессионализм Совета директоров
- Последовательность и коллегиальность в принятии решений
- Противодействие вовлечению в коррупционную деятельность
- Соблюдение этических норм поведения
- Корпоративная социальная ответственность

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ В КОРПОРАТИВНОМ УПРАВЛЕНИИ

- Повышение акционерной стоимости Компании за счет совершенствования системы корпоративного управления, юридической, владельческой и организационной структур вертикально-интегрированной компании
- Улучшение рыночного восприятия деятельности Компании путем раскрытия информации
- Совершенствование комплексной системы управления персоналом и мотивации
- Обеспечение сохранности активов

4.1. ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В 2015 ГОДУ

СТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

ОАО «НК «РОСНЕФТЬ» – ПУБЛИЧНОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО, ЦЕННЫЕ БУМАГИ КОТОРОГО ИМЕЮТ ЛИСТИНГ И ТОРГУЮТСЯ НА РОССИЙСКИХ И ИНОСТРАННЫХ БИРЖЕВЫХ РЫНКАХ. ПУБЛИЧНОЕ ОБРАЩЕНИЕ ЦЕННЫХ БУМАГ ОБЯЗЫВАЕТ КОМПАНИЮ СООТВЕТСТВОВАТЬ САМЫМ ВЫСОКИМ ТРЕБОВАНИЯМ В ОБЛАСТИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ.

Корпоративное управление ОАО «НК «Роснефть» – система взаимоотношений между исполнительными органами, Советом директоров, акционерами ОАО «НК «Роснефть» и иными заинтересованными лицами, направленная на:

- реализацию прав акционеров и инвесторов;
- повышение инвестиционной привлекательности Компании;
- создание действенных механизмов оценки рисков, способных оказать влияние на стоимость

РОССИЙСКИЙ ИНСТИТУТ ДИРЕКТОРОВ

Состав и деятельность совета директоров

- ✓ *Статус членов совета директоров*
- ✓ *Роль независимых директоров*
- ✓ *Опыт и квалификация членов совета директоров*
- ✓ *Регулирование конфликта интересов членов совета директоров*
- ✓ *Практика введения в должность и повышения квалификации*
- ✓ *Посещаемость заседаний совета директоров*
- ✓ *Статистика проведённых заседаний*
- ✓ *Ключевые вопросы, рассмотренные в отчетном году*

Пример лучшей практики:

МТС

ФСК ЕЭС

ЛУКОЙЛ

Роль Председателя Совета директоров и независимых директоров в работе Совета директоров

Председатель Совета директоров

Независимые директора

РОССИЙСКИЙ ИНСТИТУТ ДИРЕКТОРОВ

Оценка работы совета директоров

- ✓ *Методика и процесс проведения оценки*
- ✓ *Сведения о привлечении консультанта*
- ✓ *Ключевые результаты оценки*
- ✓ *Решения, принятые советом директоров по результатам оценки*

Пример лучшей практики:

АФК «Система»

Интер РАО

Башнефть

4,02 балла

Общая оценка организации работы (по оценке по 5-балльной шкале)

Очередная оценка работы Совета директоров была проведена в мае 2015 г. В результате проведенного анализа Совету директоров была дана общая оценка 4,02 по пятибалльной шкале (в 2014 г. - 4,19).

1. Состав и структура СД

Количественный состав и компетенции	Поддержка со стороны менеджмента	Комитеты
3,96	4,05	4,26

2. Организация работы СД

Содержание повестки дня, планирование	Процедура подготовки	Процедура проведения заседания	Количество документации
4,05	4,04	4,03	4,10

3. Функциональные обязанности СД

Вопросы стратегического управления	Вопросы финансов, финансовой отчетности и внутреннего контроля	Вопросы контроля за исполнительным руководством и за корпоративным управлением
3,57	4,18	3,90

По итогам оценки работы Совета директоров на 2016 г. в плане работы по усовершенствованию систем корпоративного управления были отражены следующие направления:

- включение во в Корпорации но рассмотрение вопросов об оц (как для Корпо АФК «Система
- мероприятия п членов Совета в процесс оцен компаний Групп тия должны быт 2016 г.

Роль Комитета в пр комитет для нез директоров Корпо в 2015 г. Комитет о тельную оценку ка соответствия крит и годового вознаг Совета директоров АФК «Система» и акционерами, выдви в состав Совета дир дуется в разумные собеседования кан Для формирования Комитет может пр различные факторы сиональный опыт, н дания и/или функ деловую и профес независимость и ст вать самостоятель

РЕЗУЛЬТАТЫ САМООЦЕНКИ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ПАО «ИНТЕР РАО» ЗА 2014–2015 ГГ.

Раздел вопросов дистанционной оценки деятельности Совета директоров	Количество вопросов в 2015 г.	Средняя оценка 2015 г.	Средняя оценка 2014 г.
Ключевые вопросы деятельности Совета директоров	9	4,5	4,5
Стратегическое планирование	10	4,4	4,1
Риск-менеджмент	8	4,2	4,1
Управление эффективностью деятельности компании	7	4,4	4,2
Члены Совета директоров	8	4,2	3,8
Эффективность заседаний Совета директоров	10	4,5	4,4
Председатель Совета директоров	17	4,5	4,4
Независимые директора	9	4,1	3,9
Неисполнительные директора	9	4,2	4
Корпоративный секретарь	6	4,4	4,3
Комитет по аудиту	11	4,3	4,1
Комитет по стратегии и инвестициям	11	4,3	4,3
Комитет по кадрам и вознаграждениям	11	4	3,7

В Обществе утверждена Методика работы со списком инсайдеров ПАО «Интер РАО» в новой редакции, а также Методика работы со списком инсайдеров подконтрольных лиц, имеющих существенное значение для деятельности ПАО «Интер РАО», и Методика работы со списком инсайдеров подконтрольного лица ПАО «Интер РАО» в качестве корпоративного стандарта. Корпоративные стандарты утверждены подконтрольными Обществами ПАО «Интер РАО». Унификация деятельности Группы обеспечивается корпоративными стандартами, то есть шаблонами документов, которые содержат общие правила поведения и нормы. Руководители дочерних обществ получают рекомендации по утверждению документа либо поручение вынести документ на рассмотрение дочернего общества и утвердить. Каждое подконтрольное Общество проводит адаптацию документа в соответствии с утвержденными правилами.

Другим важным инструментом, позволяющим увеличить вклад Совета директоров в повышение эффективности управленческого процесса и успешное решение задач, а также обеспечивающим повышение прозрачности деятельности Совета директоров и его ответственности перед заинтересованными сторонами, является оценка работы Совета директоров. На заседании Совета директоров от 16.03.2015[56] было принято решение о проведении

Деятельность комитетов совета директоров

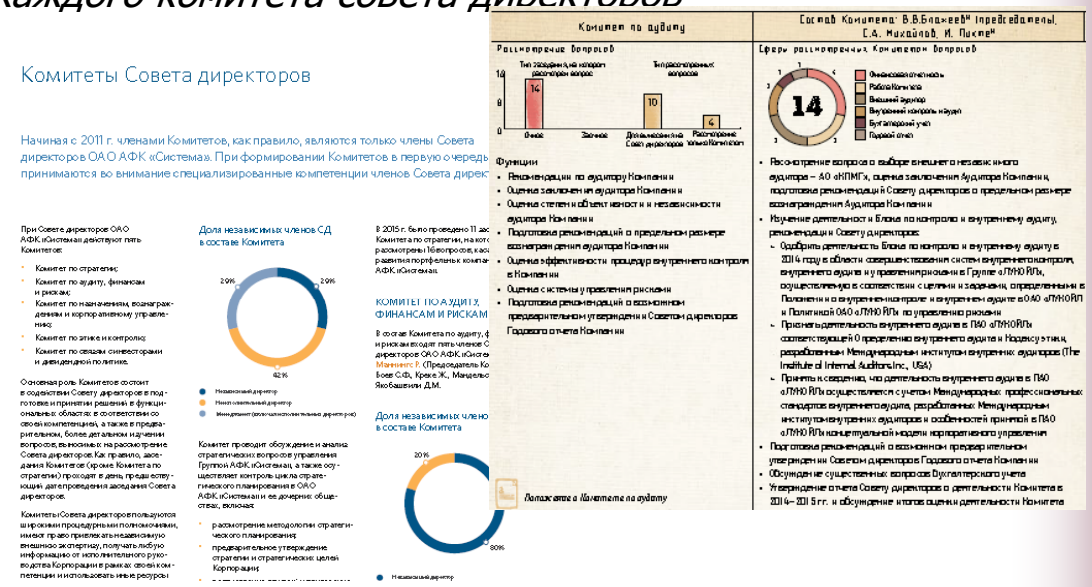
- ✓ *Перечень и состав комитетов совета директоров*
- ✓ *Описание функций каждого комитета*
- ✓ *Посещаемость заседаний комитетов совета директоров*
- ✓ *Статистика проведённых заседаний*
- ✓ *Отчет о работе каждого комитета совета директоров*

Пример лучшей практики:

МТС

ЛУКОЙЛ

АФК «Система»



Комитеты Совета директоров

Начиная с 2011 г. членами Комитетов, как правило, являются только члены Совета директоров ОАО АФК «Система». При формировании Комитетов в первую очередь принимаются во внимание специализированные компетенции членов Совета директ

При Совете директоров ОАО АФК «Система» действуют пять Комитетов:

- Комитет по стратегии;
- Комитет по аудиту, финансам и рискам;
- Комитет по назначениям, вознаграждениям и корпоративному управлению;
- Комитет по этике и контролю;
- Комитет по связям с инвесторами и дивидендной политике.

Основная роль Комитетов состоит в содействии Совету директоров в подготовке и принятии решений в функциональных областях в соответствии со своей компетенцией, а также в предварительном, более детальном изучении вопросов, выносимых на рассмотрение Совета директоров. Как правило, заседания Комитетов (кроме Комитета по стратегии) проходят в день предшествующий дате проведения заседания Совета директоров.

Комитеты Совета директоров пользуются широкими процедурными полномочиями, имеют право привлекать независимую внешнюю экспертизу, получать любую информацию от исполнительного руководства Корпорации в рамках своих компетенций и использовать иные ресурсы

Доля независимых членов СД в составе Комитета

Комитет проводит обсуждение и анализ стратегических вопросов управления Группой АФК «Система», а также осуществляет контроль цикла стратегического планирования в ОАО АФК «Система» и ее дочерних обществ, включает

- рассмотрение методологии стратегического планирования;
- предварительное утверждение стратегии и стратегических целей Корпорации;

В 2015 г. было проведено 11 заседаний Комитета по стратегии, на котором рассмотрены 16 вопросов, касающихся развития портфельных компаний АФК «Система».

КОМИТЕТ ПО АУДИТУ, ФИНАНСАМ И РИСКАМ

В состав Комитета по аудиту, финансам и рискам входят пять членов Совета директоров ОАО АФК «Система»: Маннинг Р. (Председатель Комитета), Боев С.Ф., Краснов Ж., Мандельсон Р., Якобашвили Д.М.

Доля независимых членов в составе Комитета

Комитет по аудиту

Рассмотренные вопросы

Состав Комитета: В.В.Блажеев* (председатель), С.А. Михайлов, И. Пикте*

Сферы рассмотренных Комитетом вопросов

Функции

- Рекомендации по аудитору Компании
- Оценка заключения аудитора Компании
- Оценка степени объективности и независимости аудитора Компании
- Подготовка рекомендаций о предельном размере вознаграждения аудитора Компании
- Оценка эффективности процедур внутреннего контроля в Компании
- Оценка системы управления рисками
- Подготовка рекомендаций о возможном предварительном утверждении и Советом директоров Годового отчета Компании

- Рассмотрение вопросов о выборе внешнего независимого аудитора – АО «КПМГ», оценка заключения Аудитора Компании, подготовка рекомендаций Совету директоров о предельном размере вознаграждения Аудитора Компании
- Изучение деятельности Блока по контролю и внутреннему аудиту, рекомендации Совету директоров:
  - Одобрить деятельность Блока по контролю и внутреннему аудиту в 2014 году в области совершенствования систем внутреннего контроля, внутреннего аудита и управления рисками в Группе «ЛУКОЙЛ», осуществленную в соответствии с целями и задачами, определенными в Положении о внутреннем контроле и внутреннем аудите в ОАО «ЛУКОЙЛ» и Политикой ОАО «ЛУКОЙЛ» по управлению рисками
  - Признать деятельность внутреннего аудита в ПАО «ЛУКОЙЛ» соответствующей Определению внутреннего аудита и Кодексу этики, разработанным Международным институтом внутренних аудиторов (The Institute of Internal Auditors Inc., USA)
  - Принять к сведению, что деятельность внутреннего аудита в ПАО «ЛУКОЙЛ» осуществляется с учетом Международных профессиональных стандартов внутреннего аудита, разработанных Международным институтом внутренних аудиторов и особенностей принятой в ПАО «ЛУКОЙЛ» концептуальной модели корпоративного управления
- Подготовка рекомендаций о возможном предварительном утверждении Советом директоров Годового отчета Компании
- Обсуждение существенных вопросов бухгалтерского учета
- Утверждение отчета Совету директоров о деятельности Комитета в 2014–2015 гг. и обсуждение итогов оценки деятельности Комитета

Вопросы в Комитете по аудиту

Контроль, аудит и управление рисками

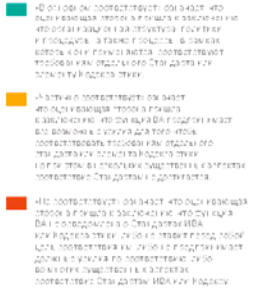
- ✓ *Система контроля и аудита: функции и взаимодействие органов контроля и аудита*
- ✓ *Система управления рисками: функции и взаимодействие участников СУР*
- ✓ *Отчет о деятельности в прошедшем году*
- ✓ *Оценка эффективности системы контроля, аудита и управления рисками*

Пример лучшей практики:

ТрансКонтейнер

МТС

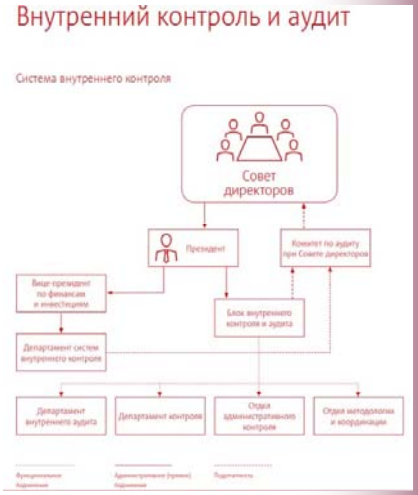
Интер РАО



НЕЗАВИСИМАЯ ОЦЕНКА СЛУЖБЫ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА

В 2015 г. была проведена внешняя оценка функции внутреннего аудита Общества с привлечением независимого консультанта – компании ЗАО «Делойт и Туш СНГ». По результатам оценки отмечен уровень соответствия Службы внутреннего аудита Общества Международным стандартам ИВА[2], отражены сильные стороны и ограничения, а также выработаны рекомендации по улучшению функции внутреннего аудита.

ОЦЕНКА СООТВЕТСТВИЯ МЕЖДУНАРОДНЫМ СТАНДАРТАМ ИВА	
СТАНДАРТ	ОБЩАЯ ОЦЕНКА
Цели, роли, ответственность	
Независимость и объективность	
Профессиональная квалификация и профессиональная забота	
Программа гарантии и повышения качества внутреннего аудита	
Управление внутренним аудитом	
Сущность работы внутреннего аудита	
Планирование аудиторского задания	
Выполнение задания	
Информирование о результатах	
Мониторинг решений руководства высшего звена	
Информирование о принятии рисков	
Кодекс этики	



Вознаграждение членов совета директоров и менеджмента

- ✓ *Структура вознаграждения членов совета директоров и правления*
- ✓ *Размер вознаграждения каждого члена совета директоров*
- ✓ *Размер вознаграждения генерального директора*
- ✓ *Сравнение вознаграждений за последние 5 лет*

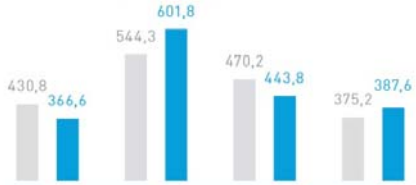
Пример лучшей практики:

Интер РАО

ФСК ЕЭС

Ростелеком

Динамика вознаграждения правления Компании без учета программы долгосрочной мотивации, млн руб.



НАЧИСЛЕННОЕ В 2015 Г. ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ЧЛЕНАМ ПРАВЛЕНИЯ ПО ВИДАМ ВЫПЛАТ*

Наименование показателя
Заработная плата
Премии
Компенсации расходов
Иные виды вознаграждений
Итого

* Решения Совета директоров об определении размеров вознаграждений и компенсаций, выплачиваемых членам Правления ПАО «Интер РАО» (от 27.[illegible] (протокол от 08.05.2015 № 143), от 30.06.2015 (протокол от 03.07.2015 № 147), от 21.08.2015 (протокол от 24.08.2015 № 152).

НАЧИСЛЕННОЕ В 2015 Г. ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЮ ПРАВЛЕНИЯ ПО ВИДАМ ВЫ

Наименование показателя
Заработная плата
Премии
Компенсации расходов
Иные виды вознаграждений
Итого

Вознаграждение членов Правления в 2015 году, тыс. руб.

	Все члены Правления, включая Председателя Правления*
Вознаграждение за участие в работе органа управления	0
Заработная плата	110 601
Премии	194 291
Комиссионные	0
Льготы	0
Компенсация расходов	0
Иные виды вознаграждений	28 770
Итого	333 662

*Сведения включают вознаграждения всех лиц, входивших в Правление в 2015 году, с учетом изменений персонального состава Правления.

Вознаграждение Председателя Правления в 2015 году, тыс. руб.

	Председатель Правления
Вознаграждение за участие в работе органа управления	0
Заработная плата	29 143
Премии	51 693
Комиссионные	0
Льготы	0
Компенсация расходов	0
Иные виды вознаграждений	18
Итого	80 854

В течение отчетного года Компания не выдавала займов (кредитов) членам Правления ПАО «ФСК ЕЭС».

Ключевые показатели эффективности (КПЭ)

- ✓ *Система КПЭ– связь со стратегией*
- ✓ *Сравнительная таблица плановых и фактических значений*
- ✓ *Комментарии о выполнении показателей*
- ✓ *КПЭ на следующий год*

Пример лучшей практики:

Банк ВТБ

Аэрофлот

ФСК ЕЭС

Целевые значения КПЭ генерального директора ПАО «Аэрофлот» на 2 протокол № 15 от 23 апреля 2015 года)

Наименование показателя	Ед. изм.	Вес	Цель						
Суммарная доходность акционеров (TSR)	%	10,0 %	21,4 %						
ROIC	%	15,0 %	12,2 %						
Долгосрочная задолженность / EBITDAR	—								
Эффективность реализации программ инновационного развития	%								
Эффективность инвестиционной программы	—								
Доходность перевозок (RASK)	руб./ккм	10,0 %	7,90 цент/ккм	7,02 цент/ккм	88,9 %	5,0 %	3,20	3,33	104,1 %
Пунктуальность рейсов	%	15,0 %	86,0 %	89,3 %	103,8 %	15,0 %	87,0 %	91,4 %	105,1 %
Уровень безопасности полетов ПАО «Аэрофлот»	%	20,0 %	99,957 %	99,972 %	103,5 %	20,0 %	99,957 %	99,978 %	104,9 %
Процент занятости кресел	%			Не применялся		10,0 %	77,1 %	78,3 %	101,6 %
Производительность труда	млн ткм/чел.	5,0 %	0,37 млн ткм/чел.	0,38 млн ткм/чел.	103,7 %	15,0 %	4,066	4,060	99,8 %
EBITDAR	млн долл.	15,0 %	1 408,0	1 266,8	90,0 %			Не применялся	
Чистая прибыль	млн долл.	10,0 %	100	(446)	0,0 %			Не применялся	

Целевые значения показателей на 2015 год и степень их достижения

Показатель	2015 (план)	2015 (факт) МСФО	2015 (факт) Методология ДПР	Исполнение КПЭ	Комментарии
Рентабельность акционерного капитала, %	14,0		0,1	0,7 %	Невыполнение показателя вызвано недостижением целевого значения по чистой процентной марже ввиду существенного роста стоимости фондирования в 2015 году.
					Оценка исполнения показателя в 2015 году – 83 %: TSR ВТБ составил 33 %

Оценка качества корпоративного управления

- ✓ *Методика оценки*
- ✓ *Проведение независимой оценки корпоративного управления*
- ✓ *Уровень соответствия рекомендациям ККУ*

Пример лучшей практики:

ФСК ЕЭС

Башнефть

ТрансКонтейнер

МРСК Центра

КАКИМ ОБРАЗОМ ОСУЩЕСТВЛЯЕТСЯ ОЦЕНКА КАЧЕСТВА СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ФСК И СОБЛЮДЕНИЯ ПРИНЦИПОВ, ЗАКРЕПЛЕННЫХ В РОССИЙСКОМ КОДЕКСЕ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ?

Нетелья Шумахер
Корпоративный секретарь ПАО «ФСК ЕЭС»

«В нашей Компании осуществляется два вида оценки качества системы и практики корпоративного управления: внутренняя и внешняя.

В отчетном году внутреннюю оценку мы проводили с использованием Методики Росимущества для самооценки качества корпоративного управления в компаниях с госучастием. Эта Методика предполагает в том числе оценку соответствия принципам и рекомендациям российского Кодекса корпоративного управления. По итогам самооценки мы достигли очень хороших результатов — наш уровень соответствия составил 82%, что на сегодняшний день позволяет говорить о высоком качестве корпоративного управления ФСК.

Что касается внешней оценки, то здесь речь идет об аудите корпоративного управления Компании и присвоении ей Национального рейтинга корпоративного управления. Такой рейтинг присваивается ФСК с 2012 года независимым консультантом – Российским институтом директоров. В 2015 году рейтинг Компании был подтвержден на уровне 7+, что свидетельствует о развитости нашей практики корпоративного управления».

Неприменимо
Не соответствует
Соответствует частично
Соответствует полностью

Внедрение рекомендаций «Дорожной карты» в 2015–2018 гг.

ПАО АНК «БАШНЕФТЬ»: ОЦЕНКА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ISS

Общая оценка: 3
(где 1 — низший риск корпоративного управления, 10 — высший риск корпоративного управления)

Оценка компонентов:

Структура совета директоров: 5
Права акционеров: 6
Вознаграждения: 5
Аудит и управление рисками: 5

ISS

Последнее обновление оценки: 18 марта 2016 г.

Планы по совершенствованию системы корпоративного управления

РОССИЙСКИЙ ИНСТИТУТ ДИРЕКТОРОВ

- ✓ *Перечень планируемых мероприятий*
- ✓ *Цели мероприятий*
- ✓ *Сроки проведения мероприятий*

Пример лучшей практики:

МТС

Сбербанк

ТрансКонтейнер

Планы по дальнейшему совершенствованию системы корпоративного управления

Осуществление реформы корпоративных действий

Проводится реформирование осуществляемых Сбербанком процессов, связанных с реализацией его акционерами прав, закрепленных акциями (корпоративных действий) путем их унификации, внедрения электронных процедур, использования каскадных схем, замены бумажного документооборота электронным с целью обеспечения доступных, безопасных и прозрачных условий для реализации прав акционеров и снижения рисков и издержек банка. Новая система проведения корпоративных действий будет основана на признанных современных международных стандартах.

Внедрение Кодекса корпоративной этики Сбербанка

Важным аспектом надлежащего корпоративного управления является сформированная корпоративная культура, которая обеспечивала бы выполнение соответствующих норм, стимулирование работников и ответственное поведение. Осознавая это, мы планируем внедрить новый Кодекс корпоративной этики Сбербанка, основанный на наших миссии и ценностях и призванный гарантировать честные и справедливые отношения с коллегами, клиентами, партнерами, инвесторами, а также соблюдение законов и внутренних политик банка.

Каскадирование стандартов корпоративного управления и корпоративной этики Сбербанка на подконтрольные компании

Банк нацелен на сбалансированное развитие своих подконтрольных компаний, поэтому он стремится к внедрению в практику их деятельности современных стандартов корпоративного управления и этики. Внедрение таких стандартов будет осуществляться с учетом характера, масштабов и сложности рисков, которым подвергаются подконтрольные компании.

В краткосрочной перспективе мы планируем разработать и внедрить новые ИТ-решения в деятельность коллегиальных органов, создать автоматизированную платформу корпоративных отношений Группы, формализовать процедуры номинации и преемственности членов Наблюдательного совета, утвердить и имплементировать новую информационную политику Сбербанка.

Сбербанк в конкурсах годовых отчетов Московской биржи:

2010 год — второе место в номинации «Лучшее раскрытие информации в годовом отчете компаниями с капитализацией более 100 млрд рублей»;

Развитие системы корпоративного управления и планы на 2016 год

В 2015 году мы продолжили работу по развитию нашей системы корпоративного управления.

В начале 2015 года был завершен аудит корпоративного управления Компании, который был проведен по поручению Комитета по корпоративному управлению при Совете директоров в рамках имплементации рекомендаций Кодекса корпоративного управления (далее также для целей данного раздела — Кодекс) в Компании. Аудит подтвердил высокий уровень корпоративного управления и степень исполнения принципов и рекомендаций Кодекса.

«Мы рассматриваем корпоративное управление как условие устойчивого развития и элемент инвестиционной привлекательности Компании. Поэтому мы заинтересованы, прежде всего, в качественном корпоративном управлении и строим его не только исходя из требований законодательства, но и учитывая рекомендации Кодекса корпоративного управления, а также российские и зарубежные практики корпоративного управления».

Максим Калинин, директор по корпоративному управлению ПАО «МТС»

По результатам аудита мы утвердили Дорожную карту по внедрению в МТС рекомендаций Кодекса и начали ее реализацию. По итогам 2015 года большая часть мероприятий Дорожной карты реализована. Подробнее о соблюдении Кодекса — в разделе о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления.

В 2015 году мы также внедрили новый для российской практики корпоративного управления институт антимонопольного комплаенс. Подробнее о внедрении системы — в разделе Система комплаенс.

Мы положительно оцениваем результаты, которых нам удалось добиться, но, несмотря на это, мы не стоим на месте. Мы стремимся постоянно совершенствовать наше корпоративное управление, ориентируясь на опыт и практику, существующие на рынке, на правила листинга и изменения законодательства. Поэтому в следующем году нашей главной задачей будет продолжение реализации мероприятий Дорожной карты с учетом меняющейся регуляторной среды.

РОССИЙСКИЙ
ИНСТИТУТ ДИРЕКТОРОВ

Профессиональный взгляд
на развитие корпоративного управления вашего бизнеса

РИД | НАЦИОНАЛЬНЫЙ РЕЕСТР | НАЦИОНАЛЬНЫЙ РЕЙТИНГ | ИССЛЕДОВАНИЯ | КОНСАЛТИНГ | ОБУЧЕНИЕ

Российский институт директоров –
ведущий российский информационно-исследовательский, экспертно-консалтинговый, образовательный и профессионально-консолидирующий центр по вопросам корпоративного управления

Основные проекты РИД:

Национальный рейтинг корпоративного управления
Национальный реестр профессиональных корпоративных директоров
Аудит корпоративного управления
Оценка работы совета директоров
Профессиональная подготовка годового отчета

тел./факс: +7 (495) 502 9485
www.rid.ru
ridinfo@rid.ru