



Базовый курс по стандартам и практике корпоративного управления для членов советов директоров и высших менеджеров

# Корпоративный директор

40 академических часов / 5 дней

## ПРОГРАММА

### Модуль № 1

#### **КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ. КЛЮЧЕВЫЕ ВОПРОСЫ ОРГАНИЗАЦИИ РАБОТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ /8 академических часов**

Место корпоративного управления в системе управления компанией. Внутренняя эффективность бизнеса. Соотношение технологических и управленческих инноваций. Особенности КУ как управленческой технологии. Основные аспекты корпоративного управления: юридический, экономический, управленческий. Ключевые вопросы организации эффективной работы совета директоров. Оценка эффективности системы корпоративного управления.

### Модуль № 2

#### **РАБОТА СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ПО ОПРЕДЕЛЕНИЮ И КОНТРОЛЮ ЗА РЕАЛИЗАЦИЕЙ СТРАТЕГИИ КОМПАНИИ /4 академических часа**

Что необходимо знать корпоративному директору о стратегии. Стратегия и стратегический процесс. Видение будущего и стратегические альтернативы. Стратегические изменения. Стратегический мониторинг и контроль. Как оценить качество стратегических решений. Стратегический выбор на уровне совета директоров. Качество решений. Нужен ли совету директоров стратегический комитет. Структура корпоративного центра. Иерархия стратегических решений. Стратегический комитет в структуре совета.

### Модуль № 3

#### **УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В ПРОЦЕССЕ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ СОВЕТОМ ДИРЕКТОРОВ /8 академических часов**

Основные риски для акционеров компании. Роль и компетенции Совета директоров в части своевременного выявления, оценки и минимизации рисков для акционеров в соответствии с ГОСТ Р ИСО 31000:2010, международным стандартом COSO:ERM и рекомендациями государственных органов. Основы риск-ориентированного мышления и принятия решений на уровне Совета директоров. Психология восприятия рисков при принятии решений. Интерпретация информации о рисках, представленной менеджментом компании. Роль Совета директоров в развитии и формировании культуры управления рисками в организации. Основы антикризисного управления и обеспечения непрерывности бизнеса. Процесс планирования и реализации антикризисных мероприятий. Роль Совета директоров в антикризисном управлении.

**ПОСТРОЕНИЕ ОПТИМАЛЬНЫХ СИСТЕМ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ И ПРАКТИКА РАБОТЫ ИХ СОВЕТОВ ДИРЕКТОРОВ***/4 академических часа*

Диалектика изменений практики корпоративного управления российских компаний. Особенности внедрения стандартов корпоративного управления в российских компаниях. Оптимальная модель корпоративного управления компании (PhICS-модель). Инструменты оценки качества корпоративного управления (рейтинг и аудит). Особенности работы советов директоров российских компаний. Практические кейсы работы советов директоров и их комитетов. Оценка работы СД. Исследование практики КУ в российских компаниях. Корпоративное управление как управленческая инновация. Рейтинг КУ как KPI. Адаптация стандартов КУ к реальной практике.

**ФИНАНСОВЫЕ ВОПРОСЫ В РАБОТЕ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ** */4 академических часа*

Основы финансового управления акционерным обществом: концепция, методы, информационное обеспечение. Задачи Совета директоров в создании и реализации финансовой концепции акционерного общества. Оценка эффективности бизнеса и прогнозирование финансовых результатов. Система показателей рыночной активности и инвестиционной привлекательности акционерного общества. Управление собственными и заемными средствами, основным и оборотным капиталом. Чистые активы и оптимизация финансовой структуры акционерного общества. Оценка и прогнозирование результативности использования ресурсного потенциала компании. Управление структурой затрат. Оценка и прогнозирование финансовых индикаторов результативности операционной деятельности компании. Критерии эффективности инвестиций и окупаемости капитальных затрат. Ликвидность, финансовая устойчивость и кредитоспособность акционерного общества. Методы оценки потенциального банкротства. Контроль Совета директоров за результатами операционной деятельности акционерного общества.

**ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫХ ОРГАНОВ КОМПАНИИ. ИНСТИТУТ УПРАВЛЯЮЩЕЙ КОМПАНИИ. КОРПОРАТИВНЫЙ КОНТРОЛЬ.****ХОЛДИНГИ.** */8 академических часов*

Корпоративно-управленческая миссия исполнительных органов акционерного общества. Задачи и функции исполнительных органов. Распределение компетенции между советом директоров и исполнительными органами. Алгоритм вступления в должность единоличного исполнительного органа. Договор между акционерным обществом и единоличным исполнительным органом. Положение о генеральном директоре. Ответственность единоличного исполнительного органа перед обществом. Проблемные вопросы распределения компетенции между исполнительными органами общества. Основные модели правления. Статус и срок полномочий члена правления. Практические вопросы корпоративного регулирования деятельности исполнительных органов. Корпоративный контроль. Холдинги. Механизм «прямого управления» дочерней компанией. Механизм управления дочерней компанией «через советы директоров». Достоинства и недостатки механизма управляющей компании.

**ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ** /4 академических часа

Что такое система внутреннего контроля (СВК). Нормативная среда для СВК и требования фондовых рынков за рубежом. Законодательная база СВК в России. Место СВК в системе корпоративного управления. Концепция организации СВК. Роли и участники. Жизненный цикл СВК. Понятие и цели СВК. Методика, основные компоненты СВК. Процедуры контроля на уровне компании и на уровне бизнес-процессов. Особенности внедрения и функционирования СВК

**ЗАНЯТИЯ ПРОВОДЯТ:**

**БЕЛИКОВ ИГОРЬ ВЯЧЕСЛАВОВИЧ**, к.и.н., директор Российского института директоров, член Экспертного совета по корпоративному управлению при Службе Банка России по финансовым рынкам, соавтор российского Кодекса корпоративного поведения. Опыт работы в составе СД и комитетов (в т.ч. в качестве председателя совета, председателя комитетов, старшего независимого директора) более чем 20 компаний, в т.ч. ОАО "АИЖК", ОАО «ЛУКОЙЛ», ОАО «Уралсвязьинформ», ОАО «Акрон», ОАО «ЮТК», ОАО «Сибирьтелеком», ОАО «Астраханьэнерго», ОАО «АФК «Система», АО «Интелтех»; ОАО «Северо-западный Телеком», ОАО «Межведомственный аналитический центр», ОАО «Мурманский морской рыбный порт», ОАО «СЕВМОРНЕФТЕГЕОФИЗИКА», ОАО «Аэропорт «Внуково», Eurasia Drilling Company (EDC Group) и др. Автор более чем 150 работ по вопросам корпоративного управления (главы в книгах, статьи), в т.ч. опубликованных в Великобритании, Германии, США. Член комитета по крупнейшим компаниям Экспертно-консультационного совета при Росимуществе, член Экспертного совета по корпоративному управлению при Банке России, член Экспертного совета по корпоративному управлению при Министерстве экономического развития. Председатель комитета по корпоративному управлению и инвестициям Ассоциации менеджеров (с 2006г.), член совета Института внутренних аудиторов (2006-2017гг.).



**ВЕРБИЦКИЙ ВЛАДИМИР КОНСТАНТИНОВИЧ**, Executive MBA Стокгольмской школы экономики, Первый заместитель директора, руководитель консалтинговой практики (более 40 реализованных проектов) Российского института директоров, со-руководитель исследования практики корпоративного управления в российских компаниях. Председатель Коллегии Национального реестра профессиональных корпоративных директоров. Член Экспертно-консультационного совета при Росимуществе. Опыт работы в составе СД и комитетов: ОАО «Концерн «Энергомера», ОАО «Глобалстрой-Инжиниринг», АО «Российская венчурная компания», ОАО «Сибирьтелеком», ОАО «Новороссийское морское пароходство», ОАО «НПО «Энергомаш», ОАО «РКК «Энергия», ООО «МАЙ», ОАО «ЮГК ТГК – 8», ОАО «НПК «Суперметалл», ОАО «ГАО ВВЦ», «Институт «ЭНЕРГОСЕТЬПРОЕКТ». Автор более 45 публикаций по проблемам корпоративного управления. Ведущий авторского мастер-класса в бизнес-школах ИНЭС РАН, РАНХиГС и КФУ. Автор книги «ИЗ ИДЕАЛЬНОГО РЕАЛЬНОМУ: что действительно нужно компаниям для своей практики из corporate governance best practices».



**БИРЮЛИН СВЯТОСЛАВ БОРИСОВИЧ**, управляющий партнер компании «Сапиенс Консалтинг» (консалтинг в области разработки стратегии, стратегический маркетинг, аудит стратегий и долгосрочных программ развития). Опыт работы в бизнесе – более 20 лет, из них 10 – на позиции генерального директора (компания от \$100 млн. и от 1000 чел.). Член Совета директоров частных и госкомпаний. Автор книг: «Мыслить стратегически. Как разработать стратегию и сделать ее частью повседневной жизни компании», 2013г., «7 негативных трендов внешней среды для российского бизнеса в 2014-2019 гг.»



**ОСИПЕНКО ОЛЕГ ВАЛЕНТИНОВИЧ** - д.э.н., профессор, практикующий юрист, генеральный директор консалтинговой компании «Ринкон-гамма» (сайт: Rincon-gamma.ru). Пятилетний опыт сотрудничества с Росимуществом в качестве члена совета директоров и члена ревизионной комиссии акционерных обществ со 100%-ным участием Российской Федерации, в том числе, был членом совета директоров 13 акционерных обществ, председателем совета директоров 3 акционерных обществ, членом ревизионной комиссии ОАО «Концерн «Морское подводное оружие – Гидроприбор», официальным кандидатом в состав Ревизионной комиссии ОАО «Газпром» (от Российской Федерации). Заведующий кафедрой управления холдинга Института экономики бизнеса ТПП РФ, профессор МФПУ «Синергия». Автор более 500 печатных работ по различным управленческим, экономическим и правовым проблемам.



**ПЛАСКОВА НАТАЛИЯ СТЕПАНОВНА**, профессор, д.э.н., профессор кафедры Финансового контроля, анализа и аудита Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова, аттестованный преподаватель, действительный член Института профессиональных бухгалтеров и аудиторов России, аттестованный налоговый консультант Платы налоговых консультантов России, аттестованный финансовый менеджер Британского института профессиональных финансовых менеджеров (ICFM), автор более 100 печатных работ - учебников, монографий, научных и методических статей; финансовый консультант ряда российских компаний.



**СИДОРЕНКО АЛЕКСЕЙ ИГОРЕВИЧ**, руководитель направления международного сотрудничества АНО ДПО «Институт Стратегического Анализа Рисков» и основатель крупнейшего в России портала по управлению рисками [www.risk-academy.ru](http://www.risk-academy.ru). Алексей является международным экспертом по управлению рисками с более 14 летним опытом работы в России, Австралии, Польше и Казахстане. Работа Алексея в РОСНАНО была позитивно отмечена Российским сообществом риск менеджеров и заняла первое место в номинации «Лучшее комплексное внедрение управления рисками 2014г», а Алексей был назван «Лучшим риск менеджером 2014г». В 2013 году Алексей выпустил методические рекомендации по управлению рисками для Росстандарта, стал автором методологии оценки зрелости управления рисками для Счетной Палаты РФ и написал главу по управлению рисками для учебника по заказу Минфина. В 2011 г. Алексей стал соавтором глобальной методологии по управлению рисками компании PricewaterhouseCoopers и опубликовал три книги на русском и английском языках.



**ВОРОТНИКОВА ЕЛЕНА АЛЕКСАНДРОВНА**, менеджер Департамента аудита ООО «Кроу Русаудит». Профессиональный опыт - более 10 лет - включает: руководство комплексными проектами по аудиту предприятий различных отраслей, оценка и постановка СВК, ведущий специалист в области финансового анализа, бухгалтерского учета и аудита, аудит финансовой отчетности крупных и средних предприятий промышленного, нефтегазового, телекоммуникационного сектора в соответствии с Российскими, Международными стандартами аудита, а также в соответствии со стандартами Комитета по надзору за отчетностью публичных компаний (РСАОВ), аудит консолидированной отчетности, составление финансовой отчетности по РСБУ и МФСО.

**Стоимость участия: 65 000 руб.** Для членов НР ПКД, заключивших договор на информационно-справочное обслуживание, **50 000 руб.**

**По вопросам участия:**

**т/ф (495) 502 94 85**

**Козлова Елена Николаевна – [kozlova@rid.ru](mailto:kozlova@rid.ru)**