

29 апреля 2020
WEBINAR.RU



РОССИЙСКИЙ
ИНСТИТУТ ДИРЕКТОРОВ

РЕАКЦИЯ НА ПАНДЕМИЮ

И ЕЕ ПОСЛЕДСТВИЯ ДЛЯ ЗАРУБЕЖНЫХ РЕГУЛЯТОРНЫХ
ОРГАНОВ, ФИНАНСОВЫХ ИНСТИТУТОВ И
КОРПОРАТИВНОГО СООБЩЕСТВА

Игорь Беликов

Председатель Комитета
по корпоративному управлению и инвестициям
Ассоциации менеджеров,
Директор Российского института директоров



РОЛЬ ГОСУДАРСТВА В ПОМОЩИ КОМПАНИЯМ И ПОСЛЕДСТВИЯ ДЛЯ СТРУКТУРЫ СОБСТВЕННОСТИ

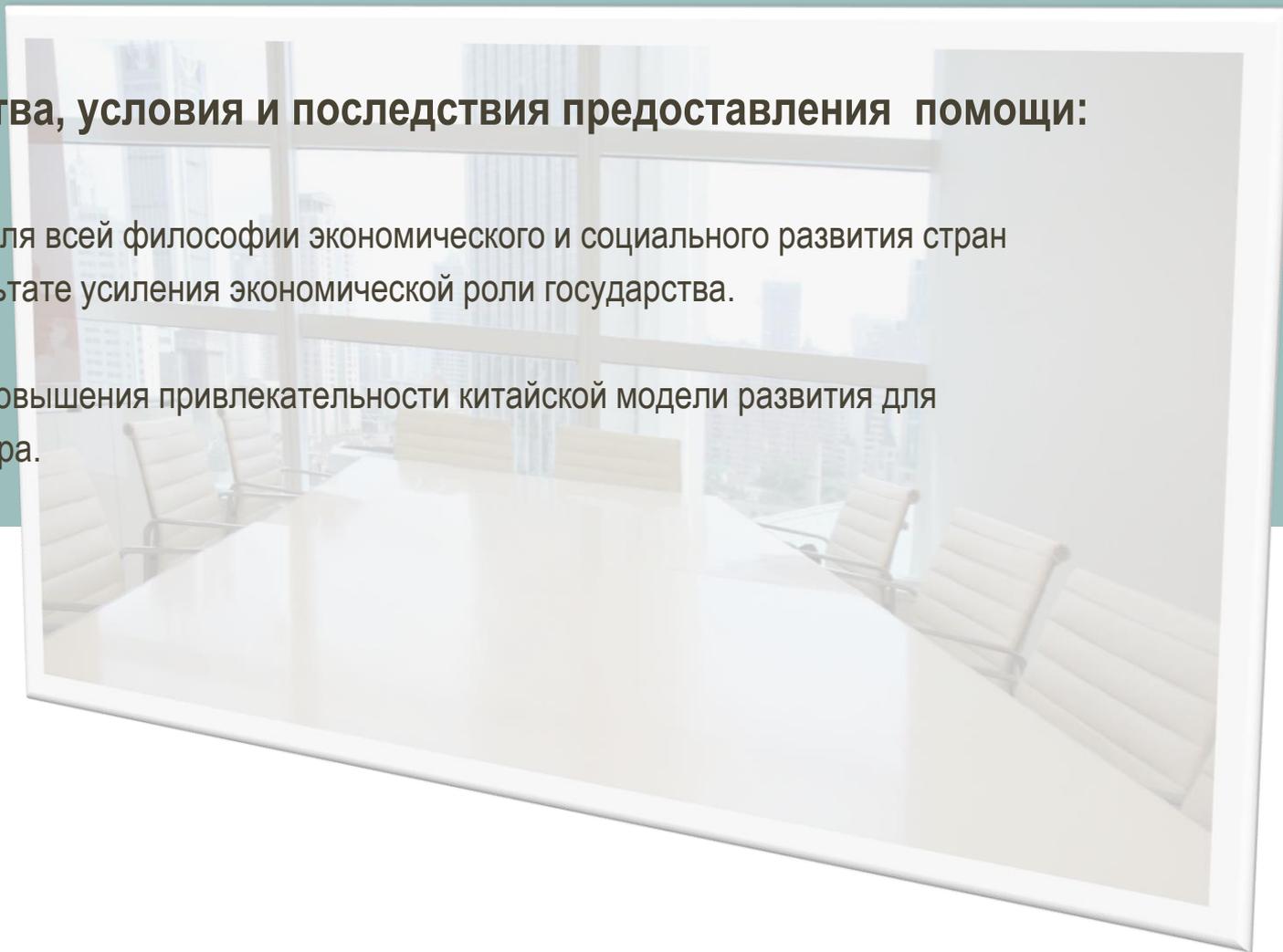
Роль государства, условия и последствия предоставления помощи:

- **На каких условиях** предоставлять помощь крупному бизнесу, схожесть и отличия от условий спасения в кризис 2008
- **Риски резкого роста** государственного сектора в результате национализации для рыночной конкуренции, получение нерыночных преимуществ национализированными компаниями (защита их от поглощений, дополнительная финансовая помощь).
- **Сокращение возможностей** для вложений средств институциональных инвесторов (в т.ч. пенсионных, страховых фондов) из-за национализаций и делистингов, риски для выполнения ими своих обязательств.

РОЛЬ ГОСУДАРСТВА В ПОМОЩИ КОМПАНИЯМ И ПОСЛЕДСТВИЯ ДЛЯ СТРУКТУРЫ СОБСТВЕННОСТИ

Роль государства, условия и последствия предоставления помощи:

- **Последствия** для всей философии экономического и социального развития стран Запада в результате усиления экономической роли государства.
- **Вероятность** повышения привлекательности китайской модели развития для незападного мира.



ДЕЙСТВИЯ ЗАРУБЕЖНЫХ РЕГУЛЯТОРНЫХ ОРГАНОВ

Предоставление отсрочек при подаче годовой отчетности в регуляторные органы. Условия отсрочки:

- **Подтверждение** компанией соблюдения процедур подачи отчетности в прошлом.
- **Краткое описание причин**, по которым компания не может предоставить отчет в соответствии с обычными сроками.
- **Ожидаемая иная дата** предоставления компанией своей отчетности.
- **Объяснение в отношении факторов**, которые могут существенно затронуть бизнес компании в результате пандемии коронавируса.

Расширение свободы компаний при выборе форм проведения годовых общих собраний акционеров (очные, очные через представителей, телеконференции, заочные).

ПРАКТИКА РАБОТЫ СОВЕТОВ ДИРЕКТОРОВ

Основные направления регуляторного и экспертного внимания:

- **Повышенное внимание к вопросам управления рисками** со стороны СД в целом и их комитетов по аудиту.
- **Углубление понимания рисков компании** и ее стейкхолдеров, связанных с пандемией, обсуждать в совете директоров стратегию менеджмента в отношении этих рисков.
- **Усиление контроля** за работой подразделений финансовой отчетности, правового комплаенса и внутреннего аудита.
- **Поддержание постоянных тесных контактов с генеральным директором** и совместная работа с менеджментом с целью обеспечения безопасности и здоровья сотрудников, других стейкхолдеров и населения в целом.

ПРАКТИКА РАБОТЫ СОВЕТОВ ДИРЕКТОРОВ

Основные направления регуляторного и экспертного внимания:

- **Анализ устойчивости**, жизнеспособности компании как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе, какие изменения необходимо внести в корпоративную стратегию.
- **Повышение внимания к вопросам финансовой устойчивости** компании (банковское и облигационное финансирование, соблюдение ковенантов, ближайшие потребности компании в финансах и том, что делает менеджмент для этого).
- **Обеспечение раскрытия компанией информации** о своих действиях в связи с кризисом пандемии и предоставление генеральному директору и другим менеджерам помощи в выстраивании взаимодействия с внутренними и внешними стейкхолдерами.
- **Противодействие информационным атакам** на компанию.

ПРАКТИКА РАБОТЫ СОВЕТОВ ДИРЕКТОРОВ

Основные направления регуляторного и экспертного внимания:

- **Оценка возможностей** для сделок, которые появляются в результате быстро изменяющихся обстоятельств.
- **Взаимодействие с менеджментом** в процессе вовлечения акционеров и других стейкхолдеров в дела компании по вопросам стратегии и другим важным аспектам деятельности, включая вопросы устойчивого развития, корпоративного управления, изменения климата.
- **Оценка текущей и будущей политики** компании в области выплаты дивидендов, выкупа собственных акций, а также распределения капитала и ликвидности в целом.
- **Поддержка уважения внутри совета** и содействие утверждению процедур, обеспечивающих принятие эффективных решений в условиях стресса.

ПРАКТИКА РАБОТЫ СОВЕТОВ ДИРЕКТОРОВ

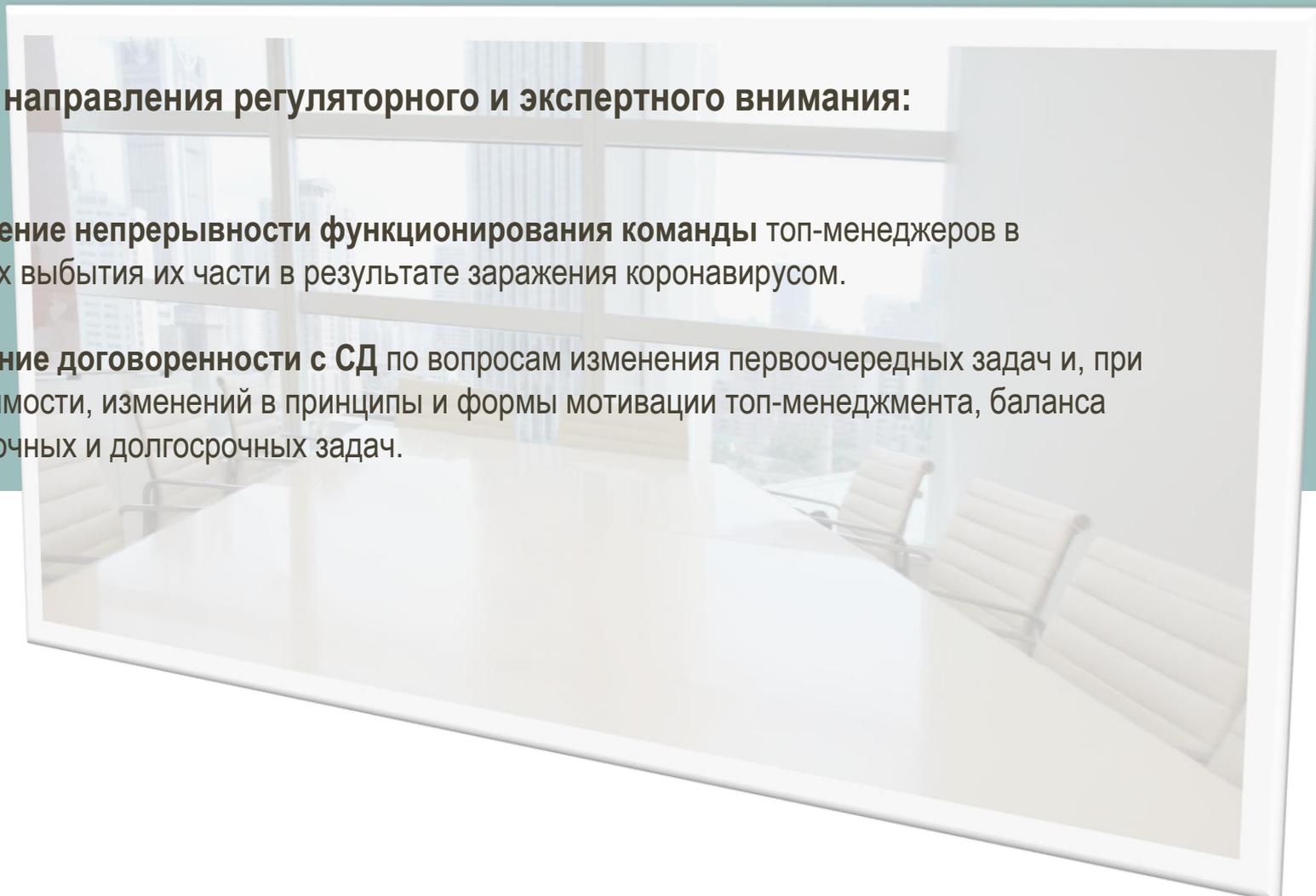
Основные направления регуляторного и экспертного внимания:

- **Анализ, при необходимости, внесение изменений в критерии оценки** результатов работы компании и ее топ-менеджмента в условиях эпидемиологического кризиса.
- **Анализ и, при необходимости, внесение изменений в принципы вознаграждения** менеджмента, особенно в части использования акций для вознаграждения, непредвиденных денежных выплат критически важному персоналу.
- **Повышение внимания** к предотвращению незаконного обогащения инсайдерами компании в результате резко выросшей волатильности на рынке акций компаний.
- **Повышение внимания к обеспечению преемственности** высшего исполнительного руководства в результате неспособности ГД выполнять свои функции в результате заражения.

ВОПРОСЫ ОРГАНИЗАЦИИ РАБОТЫ ВЫСШЕГО ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО РУКОВОДСТВА КОМПАНИЙ

Основные направления регуляторного и экспертного внимания:

- **Обеспечение непрерывности функционирования команды топ-менеджеров** в ситуациях выбытия их части в результате заражения коронавирусом.
- **Достижение договоренности с СД** по вопросам изменения первоочередных задач и, при необходимости, изменений в принципы и формы мотивации топ-менеджмента, баланса краткосрочных и долгосрочных задач.



РАСКРЫТИЕ ИНФОРМАЦИИ КОМПАНИЯМИ

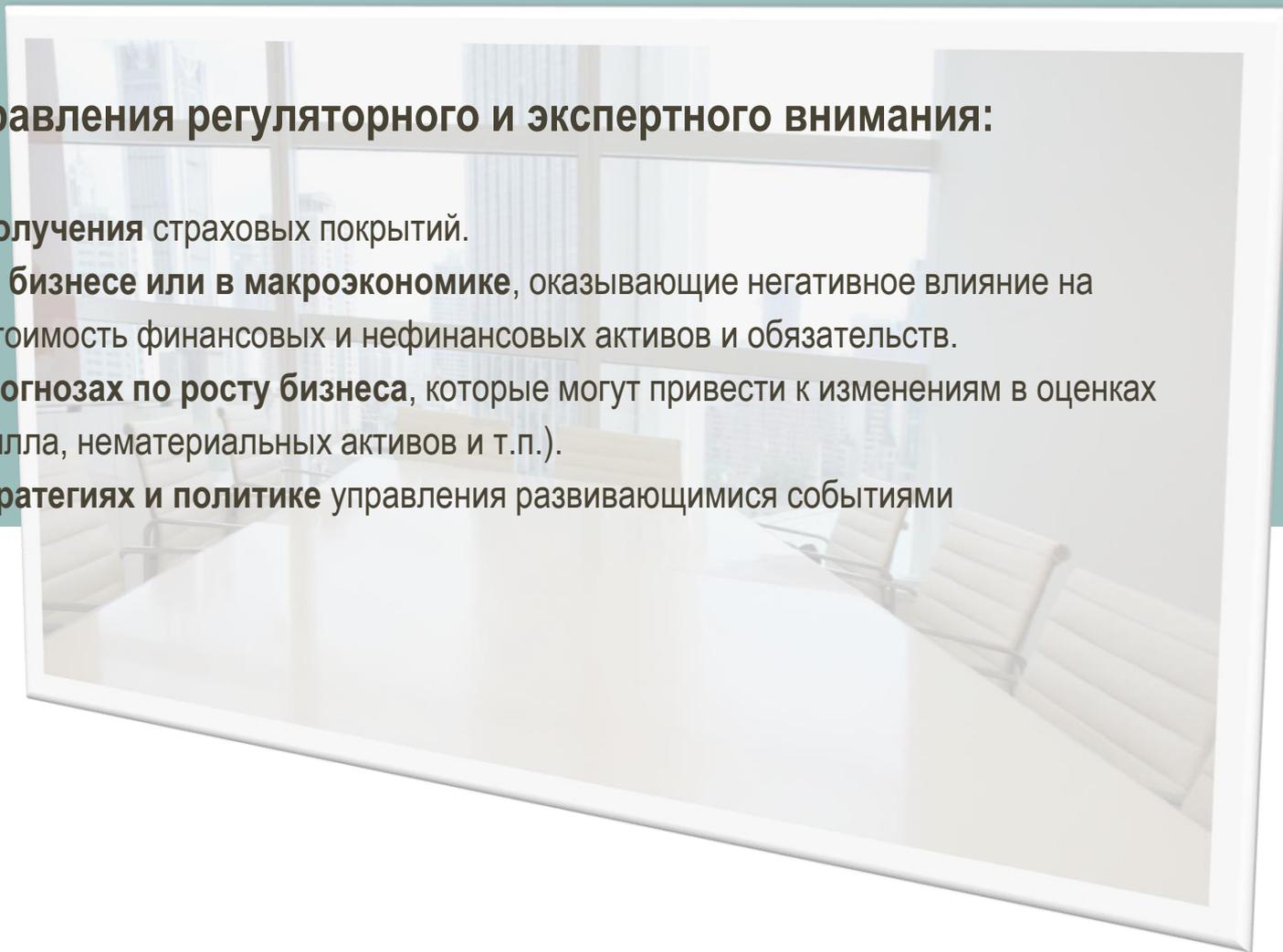
Основные направления регуляторного и экспертного внимания:

- **Актуализация описания рисков** компании.
- **Описание специфических рисков компаний**, связанных с пандемией коронавируса.
- **Изменения в стратегиях и политике управления** развивающимися событиями.
- **Потенциальные списания и коррективы** в отношении потерь.
- **Вероятность и размеры дефолтов по долгам**, нарушений ковенантов и иных условий в кредитных соглашениях.
- **Изменения в кредитных рисках** клиентов или иных негативных явлений
- **Своевременное и достаточно детальное информирование** рынка об ИТ-рисках и их последствиях.

РАСКРЫТИЕ КОМПАНИЯМИ ИНФОРМАЦИИ

Основные направления регуляторного и экспертного внимания:

- **Перспективы получения** страховых покрытий.
- **Изменений в их бизнесе или в макроэкономике**, оказывающие негативное влияние на справедливую стоимость финансовых и нефинансовых активов и обязательств.
- **Изменения в прогнозах по росту бизнеса**, которые могут привести к изменениям в оценках (например, гудвилла, нематериальных активов и т.п.).
- **Изменения в стратегиях и политике** управления развивающимися событиями



РАСКРЫТИЕ ИНФОРМАЦИИ КОМПАНИЯМИ

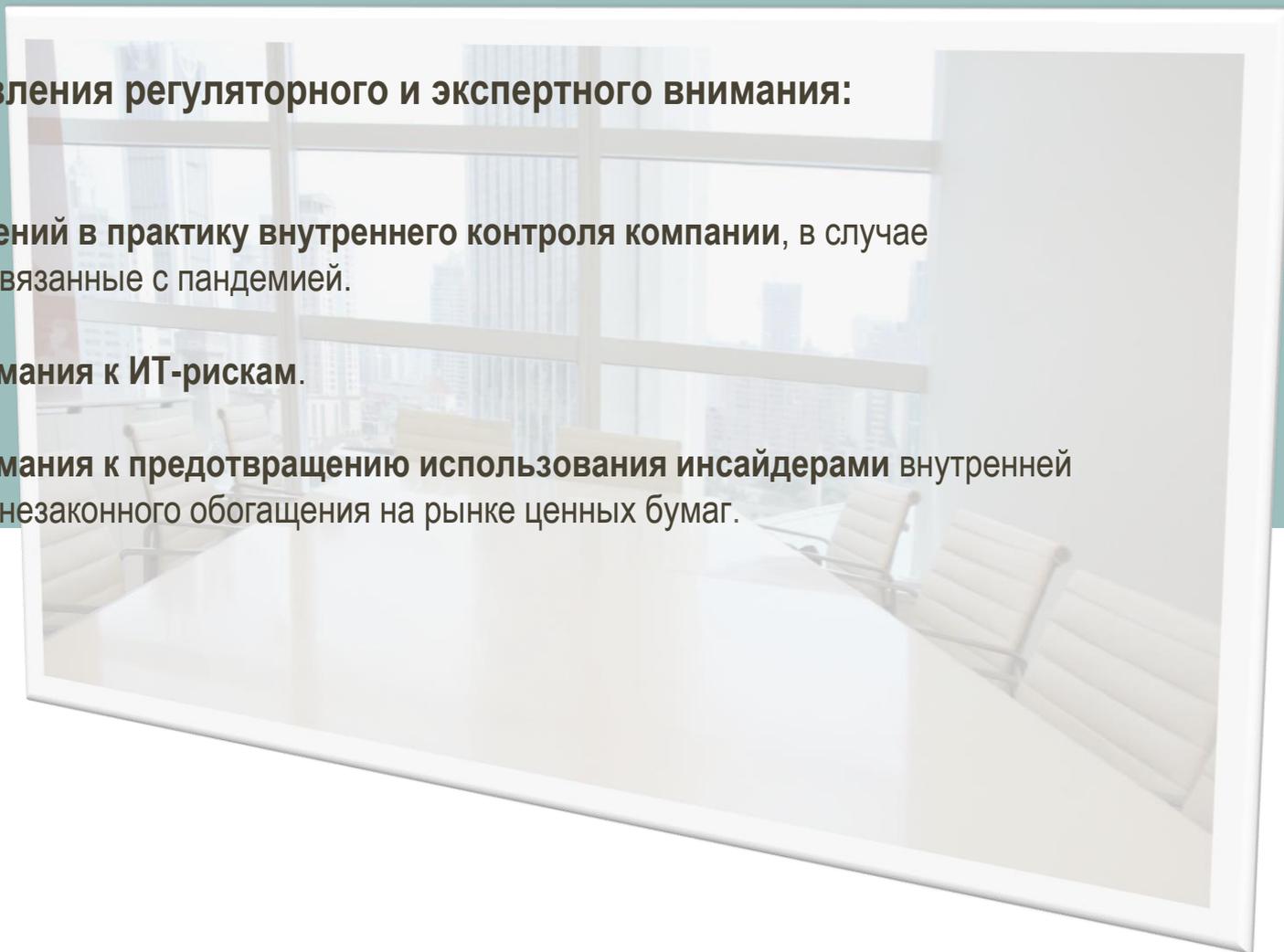
Основные направления регуляторного и экспертного внимания:

- **Раскрытие информации об изменениях в ранее сделанные информационные заявления о деятельности компании.**
- **Раскрытие информации о вносимых изменениях во внутренние правила, связанные с пандемией.**
- **Раскрытие информации о прогнозируемых последствиях пандемии для их деятельности.**
- **Раскрытие информации о роли СД в надзоре за рисками, включая риски, связанные с пандемией коронавируса. Такое раскрытие должно показывать - в чем конкретно заключается роль СД в надзоре за управлением корпоративными рисками. В наибольшей степени это относится к практике управления компаниями кибер-рисками.**

ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ

Основные направления регуляторного и экспертного внимания:

- **Внесение изменений в практику внутреннего контроля компании, в случае необходимости, связанные с пандемией.**
- **Повышение внимания к ИТ-рискам.**
- **Повышение внимания к предотвращению использования инсайдерами внутренней информации для незаконного обогащения на рынке ценных бумаг.**





РОССИЙСКИЙ
ИНСТИТУТ ДИРЕКТОРОВ

ДЛЯ ЧТЕНИЯ В ПЕРИОД САМОИЗОЛЯЦИИ



Москва, Издательство De'Libri
Предисловие к изданию **Александр Аузан**,
декан экономического факультета МГУ им. Ломоносова.



РОССИЙСКИЙ
ИНСТИТУТ ДИРЕКТОРОВ

ДЛЯ ЧТЕНИЯ В ПЕРИОД САМОИЗОЛЯЦИИ



Владимир Вербицкий — практикующий консультант, независимый директор и исследователь. Парный заместитель директоров Российского института директоров — ведущий российский информационно-исследовательского, экспертно-консалтингового и обучающего центра по проблемам корпоративного управления. Председатель Комитета Национального реестра профессиональных кооперативов директоров, член Экспертно-консультационной и общественного советов при Росиму-ществе. Имеет степень Executive MBA Стокгольмской школы экономики.

Исследует и профессионально применяет на практике корпоративное управление в российских государственных, частных и публичных компаниях на различных стадиях их развития.

Автор более 50 профессиональных публикаций в ведущих российских деловых изданиях, более 35 лекций на международных и российских конференциях по проблемам корпоративного управления, руководителем более 60 консалтинговых проектов для крупнейших и средних российских компаний, ведущий авторского мастер-класса в бизнес-клабах ИНЭС РАН, РАНХиГС и Казанского федерального университета. Опыт работы с более чем 15 директорами в более чем 15 российских компаниях, в том числе Новороссийском морском пароходстве, «Сибирителком», «ОГК ТГК-В», РКК «Энергия», НПО «Энергомаш», Концерно «Энергосервис», «Глобальной-Инжиниринг», ВДНХ, компания «МАЙ», НПК «Супермедиа», Институте «Энергосеть-проект», «Исконпримпорт», АО «Теплоком», а также ряде частных и публичных компаний.

#изидеальногореальному

Знания, которые меняют жизнь



альпина
PUBLISHER
Знаете ли вы? +7 800 133 02 34
в на сайте www.alpina.ru
www.alpina.ru/izid



Facebook | vk.com | alpinabook | alpinabook.ru

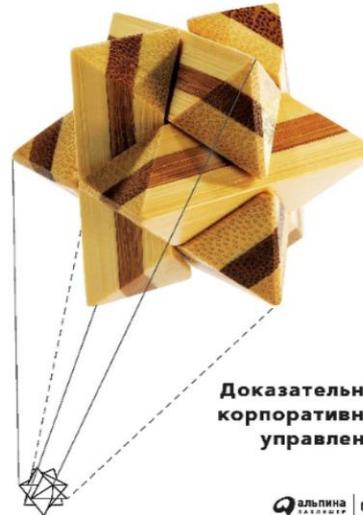
Владимир Вербицкий



ИЗ ИДЕАЛЬНОГО
РЕАЛЬНОМУ 2.0



Владимир Вербицкий
ИЗ ИДЕАЛЬНОГО
РЕАЛЬНОМУ 2.0



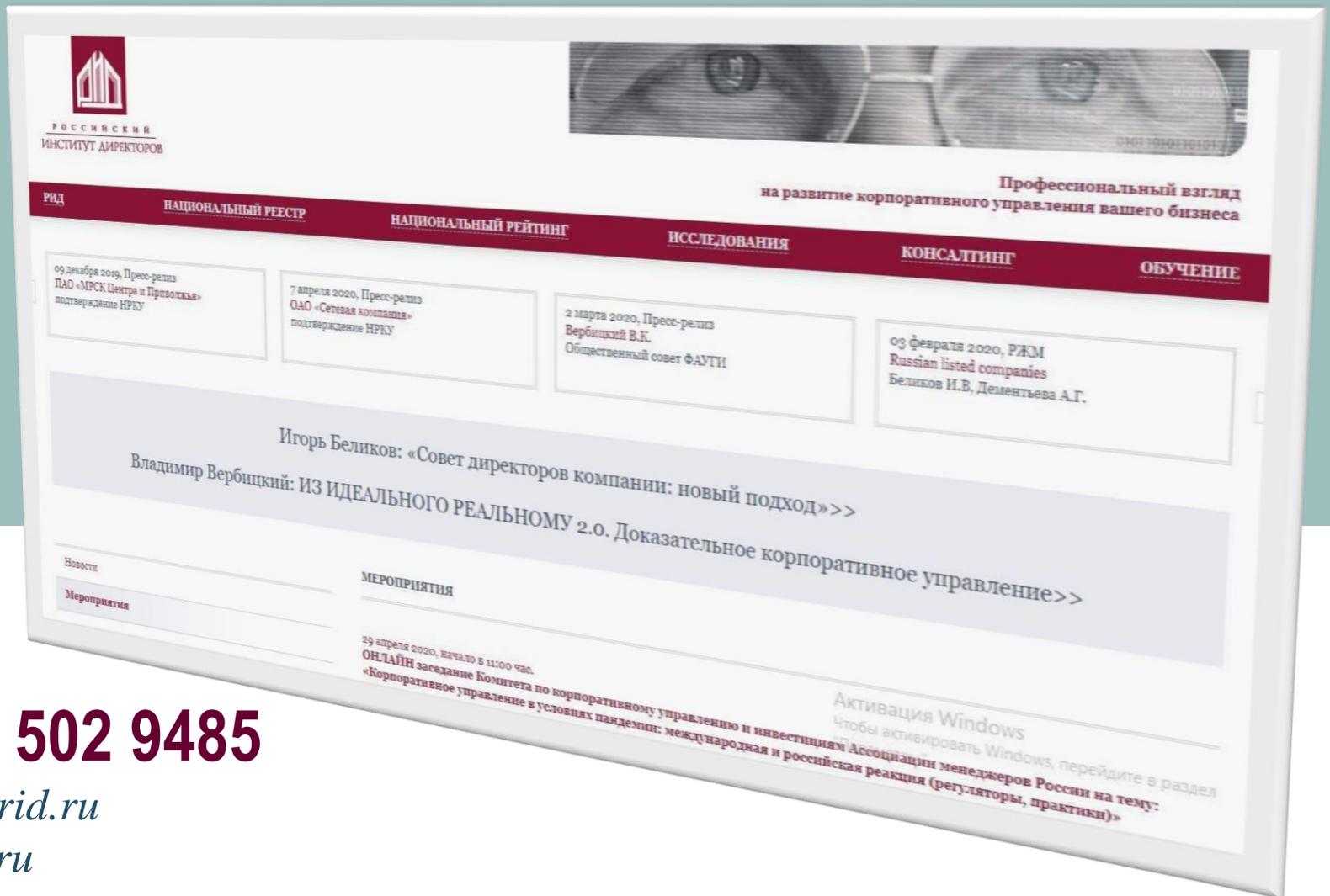
Доказательное
корпоративное
управление

альпина PUBLISHER | бизнес

Москва, Альпина Паблишер
Предисловие к изданию Александр Аузан,
декан экономического факультета МГУ им. Ломоносова.



РОССИЙСКИЙ
ИНСТИТУТ ДИРЕКТОРОВ



+7495 502 9485

ridinfo@rid.ru

www.rid.ru