

К ВОПРОСУ О ФОРМИРОВАНИИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ В АКЦИОНЕРНЫХ ОБЩЕСТВАХ С ДОЛЕЙ ГОСУДАРСТВА

Юшко К. Ю. (ОАО «АСБ Беларусбанк», г. Минск)

В проекте Программы деятельности Правительства Республики Беларусь на 2016–2020 годы определены основные меры, направленные на восстановление экономического роста и повышение качества жизни населения. Один из основных блоков – это комплекс мер по восстановлению конкурентоспособности промышленного комплекса. Системному усилению корпоративного управления отведена одна из ключевых ролей.

Внедрение элементов корпоративного управления в модель управления предприятия с долей государственной собственности поспособствует повышению эффективности вложений в их модернизацию.

В условиях стагнации белорусской экономики через оптимизацию корпоративного управления с его стратегическими функциями гипотетически возможно сдержать падение производства и начать жестко с участием собственника определять точки роста, просчитывать риски и контролировать следование менеджмента принятой стратегии, регулируя его вознаграждение.

Ядро системы корпоративного управления – Совет директоров. В его компетенции: определение стратегии развития акционерного общества; контроль деятельности органов управления акционерным обществом; обеспечение реализации прав и законных интересов акционеров. Проблема формирования дееспособных профессиональных Советов директоров в акционерных обществах с долей государственной собственности большинством теоретиков и практиков корпоративного управления считается, с одной стороны, актуальной, но, с другой стороны, сложной для устранения.

В Советы директоров компаний, акции которых принадлежат Республике Беларусь, назначаются представители государства. Правительство рекомендует введение в Советы независимых директоров, прорабатывает возможность привлечения профессиональных управляющих. Государственный комитет по имуществу рекомендует, чтобы 1/3 состава Совета директоров составляли независимые директора, рекомендации международных аудиторских компаний еще более жесткие – 50 %.

Проблема повышения профессионализма представителей государства, а также уход от практики назначения в Совет госслужащих все чаще обсуждается на уровне государственных регуляторов. Вместе с тем, проработанные механизмы отбора и анализа соответствия кандидатов квалификационным и деловым требованиям для избрания в качестве независимых директоров практически отсутствуют. По причине низкого спроса на данный вид услуг нет подобного рода управленцев.

Подбор кандидатов в Совет директоров и исполнительные органы общества, в соответствии с мировыми стандартами корпоративного управления, может осу-

ществляться через созданный при Совете комитет по кадрам и вознаграждениям. Международная финансовая корпорация определила его компетенции, которые сводятся к разработке критериев независимости и информированию акционеров о кандидатах, отвечающих этим критериям, а также к разработке политики вознаграждения и стимулирования. По результатам работы в течение года Советом должна проводиться оценка его эффективности и оценка работы каждого члена. На основании результатов оценки рекомендуется сформировать план мероприятий по повышению эффективности Совета директоров, принимаются решения собственниками о формировании состава Совета на следующий период [3].

Независимость Совета директоров – один из определяющих факторов его результативной работы. Вместе с тем, на практике формальное введение в Советы директоров большего количества независимых управляющих, не обладающих квалификацией и опытом управления, грозит государству как собственнику потерей контроля над их деятельностью, к тому же без достижения повышения ее эффективности. В этой связи представляется маловероятным, что в ближайшие годы в компаниях с государственным участием появится значительная доля независимых директоров.

Инфраструктура рынка независимых директоров на сегодня практически отсутствует за исключением некоторых ее элементов в рамках банковской системы. Однако потребность в создании профессионального объединения независимых директоров назрела. Так, в России уже более 10 лет успешно осуществляет свою деятельность Ассоциация независимых директоров. Она содействует российским компаниям в повышении стоимости их бизнеса путем внедрения передовой практики работы Советов директоров и корпоративного управления [2]. Инициатором создания подобного института мог бы стать Клуб независимых директоров, созданный в рамках Ассоциации белорусских банков.

Современные эффективные технологии управления востребованы не только на уровне Совета директоров. Одна из функций самого Совета директоров – назначение членов исполнительных органов акционерного общества. Советам директоров необходимо разработать критерии отбора кандидатов на должности топ-менеджеров и ставить перед кандидатом в ходе собеседования проблемы, которые предстоит решать топ-менеджеру. Советом определяется система ключевых показателей эффективности (KPI) работы топ-менеджеров, конкретные значения которых обновляются ежегодно. Для Наблюдательных Советов банков, акции которых принадлежат государству, такая обязанность уже определена в начале текущего года постановлением Совета Министров.

Литература

1. *Филатов, А.* Организация работы Совета директоров. Практические рекомендации / А. Филатов [и др.]. – М. : Альпина Паблишер, 2014. – 172 с.
2. Об Ассоциации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.nand.ru/association/about/>. – Дата доступа: 29.02.2016
3. *Родионов, И. И.* Направления оценки работы Совета директоров с учетом лучшей мировой практики / И. И. Родионов, И. В. Беликов // Акционерное общество. Вопросы корпоративного управления. – 2013. – № 6.