

---

УДК

---

## **ПРОФЕССИОНАЛИЗМ И НЕЗАВИСИМОСТЬ СОВЕТОВ ДИРЕКТОРОВ: МИФ ИЛИ РЕАЛЬНОСТЬ**

---

**Налимов Андрей Владимирович**

Начальник сборочного цеха аппаратуры СЦБ и связи КЭТЗ – филиала ОАО «ЭЛТЕЗА», магистрант, УрГЭУ город Екатеринбург, кафедра корпоративной экономики и управления, nalimov\_andrey@rambler.ru

---

**Аннотация.** В статье проанализирована проблема профессионализма и независимости совета директоров в современной бизнес-среде России. Рассмотрены теоретические аспекты совета директоров и функции, обязанности их членов. Перечислены основные виды правонарушений со стороны членов совета директоров и принципы, по которым формируется их зависимость. В заключение статье, автором предложен список мероприятий по частичному решению данной проблемы.

---

**Ключевые слова:** корпоративное управление; совет директоров; интересы акционеров; акционеры; руководители

---

---

## **PROFESSIONALISM AND INDEPENDENCE OF BOARDS OF DIRECTORS: MYTH OR REALITY**

---

**Andrey V. Nalimov**

graduate student of Ural State University of Economics, Department of Corporate Economics and Management, Ekaterinburg, Russia nalimov\_andrey@rambler.ru

---

**Abstract.** The article analyzes the problem of professionalism and independence of the Board of Directors in the modern business environment of Russia. The theoretical aspects of the Board of Directors and the functions and duties of their members are considered. The main types of violations by members of the Board of Directors and the principles on which their dependence is formed are listed. In conclusion, the article, the author offers the list of events for a partial solution to this problem.

**Keywords:** corporate governance; Board of Directors; interests of shareholders; shareholders; managers

### **Введение**

В течение некоторого времени независимость членов совета директоров часто обсуждается. Основным толчком к широкому обсуждению данной темы явилась разработка кодекса корпоративного поведения, а также внесение изменений в Федеральный Закон «Об акционерных обществах». После этого начались широкие обсуждения проблем корпоративного управления, которые до этого доступны были лишь узкому кругу специалистов.

Можно ли считать на сегодняшний день, совет директоров – независимым органом корпоративного управления? На самом деле, данное утверждение, скорее всего, является определенным мифом, образованным в условиях теоретических ожиданий. Каждый член совета директоров – это руководитель, отстаивавший интересы не только компании, но и интересы своего ключевого акционера/акционеров, которые назначили его в данную группу [5; 9]. Таким образом, мы предполагаем, что возникают определенные сомнения и касаются профессионализма совета директоров, ведь если вышеуказанные утверждения верны, выходит, что каждый член корпоративного руководства готов идти против стратегии и целей компании, но во благо своим акционерам, интересы которых он отстаивает. Последнее может стать негативным фактором, который вредит стратегическому развитию корпорации, приводит к ее убыткам и снижает уровень финансовой устойчивости.

### **Материалы и методы исследования**

Совет директоров является коллегиальным управленческим органом, избираемым акционерами компании. Совет директоров, существующий в течение определенного времени, руководит деятельностью акционерным обществом в период между ежегодными собраниями. Орган наделен особыми полномочиями, предоставляемыми ему уставом и законом [7; 10].

Основными функциями совета директоров выступают [2; 8; 10]:

- стратегическое управление;
- контроль за системой менеджмента.

При этом, ключевыми обязанностями члена совета директоров являются действия в интересах общества, осуществление своих прав и исполнение обязанностей в отношении общества добросовестно и разумно [3]. Но в российском законодательстве четких

определений добросовестность и разумность нет, что приводит к возникновению конфликтов внутри совета директоров. Иногда, данные конфликты возникают вокруг грубых правонарушений со стороны членов советов директоров:

- злоупотребление полномочиями (статья 201 УК РФ);
- злоупотребления при эмиссии ценных бумаг (статья 185 УК РФ);
- коммерческий подкуп (статья 204 УК РФ).

### **Результаты и обсуждение**

Таким образом, мы предполагаем, что основная задача члена совета директоров отстаивать интересы акционерного общества, его стратегических целей и нести за это ответственность. При этом, не находится в финансовой или иной зависимости от крупнейших акционеров компании, государства, аудиторов и т.д. Но, как показывает отечественная практика, все складывается вовсе иначе. Зачастую, среди членов совета директоров фигурируют управляющие, которые несут интересы определенных лиц. Также, необходимо учитывать то, что в России функционирует большое количество государственно-частных предприятий, коммерческих структур/организаций, проектов. В таком случае нужно думать, что наличие членов совета директоров, которые отстаивают интересы государственных органов, не как основных учредителей акционерного общества, но и тех, кто является просто совладельцем компании.

На сегодняшний день мы считаем, что известна проблема олигархии российской экономики и политики, где лоббизм государственной власти используется для коммерческих и финансовых целей отдельных чиновников. Среди основных площадок их деятельности – это сектор бизнеса, где большее число акционерных обществ состоят из капитала таких лиц. Таким образом, мы предполагаем, что, в их случае, членами совета директоров будут люди, отстаивающие их интересы и имеющие при этом не только финансовую, но и социально-политическую выгоду. В отдельных регионах России функционируют целые коммерческие структуры, бизнес-деятельность которых является источником финансовых и информационных ресурсов при проведении политических выборов и кампаний.

Исходя из вышесказанного, мы считаем, что необходимо признать проблему отсутствия не только независимости членов совета директоров, но и их профессионализма, как руководителей. Как лицо, предоставляющее интересы – такие директора могут быть большими профессионалами, но не как стратегические управляющие, действующие в интересах политики компании, включая других стейкхолдеров, среди которых остальная группа противоположных акционеров.

Помимо этого, отсутствует процесс оценки работы совета директоров. Статистика свидетельствует, что около 80% компаний в странах с развитой экономикой публикуют в своих отчетах оценки результатов анализа деятельности совета директоров с позиции их профессиональных компетенций. В России данный показатель существенно ниже. Так, согласно исследованиям Российского института директоров, из 150 компаний, включенных

в исследование, лишь 13% раскрыли в своих отчетах сам факт проверки и оценки членом совета директоров [6].

В 2017 году аналитическое агентство SpencerStuart опубликовало свои научные и практические исследования по вопросу эффективности совета директоров в России. Им была проанализирована 41 крупнейшая корпорация страны, в которых действуют 447 директоров, и лишь 36,7% (164 директора) можно считать независимыми. Данный показатель существенно ниже, чем в Европе. Только в Турции этот показатель ещё ниже и составляет 32,7%. В Финляндии, Нидерландах и Швейцарии самый высокий процент независимых директоров в советах компании – 84%. В США данный показатель составляет 85%, в Германии – 60%, а в Великобритании – 61,4% [4].

Таким образом, нами предположено, что данные исследования подтверждают наше заключение аналитической части статьи о том, что в России существует миф, а не реальность, о независимости совета директоров, ведь лишь треть директоров поистине можно считать не аффилированными.

Мы думаем, что полное решение данной проблемы невозможно, ведь в России функционирует сотни тысяч акционерных обществ, в каждом из которых есть свой совет директоров. В любых обстоятельствах, будут структуры, где есть аффилированные лица, отстаивающие интересы только своих акционеров и не более. Несмотря на это, при принятии определенных мер, нами предложено частичное решение данной проблемы, а именно снижение случаев правонарушений со стороны членом совета директоров.

Рекомендациями выступают следующие меры [1]:

- мониторинг и своевременное изменение профессиональных стандартов совета директоров в соответствии с потребностями бизнеса;
- формулирование этических норм и правил деятельности совета директоров;
- контроль соблюдения членами совета директоров сформулированных правил и наложение санкций в случае их нарушения;
- осуществление функций третейского суда в разрешении конфликтов внутри совета директоров.

Помимо этого, необходимо вести мониторинг за инсайдом, в котором, члены совета директоров являются держателями пакета акций компании и принимают решения со стороны своей личной выгоды. В случае, если после разработки и принятия новых решений осуществляется покупка/продажа ценных бумаг этими директорами – можно говорить о возможном экономическом преступлении. С другой стороны, интересным инструментом борьбы с зависимостью директоров в зарубежных компаниях является внедрение опционной системы. С ее помощью, основной выгодой директоров будет достижение в любых ситуациях положительных результатов производственной деятельности компании, что снижает риск вероятности принятия управленческих решений в пользу отдельных «лоббистов», но во вред самой организации.

### **Заключение**

Таким образом, нами предположено, что совет директоров выступает ключевым органом управления, целью которого является защита интересов акционерного общества, а также сохранение профессионализма и независимости. Несмотря на такие требования, в современной России все чаще возникают случаи, когда членами совета директоров являются аффилированные лица, задача которых защита интересов отдельных акционеров. В связи с этим мы думаем, что уровень корпоративного управления ухудшается, а это, в свою очередь, наносит вред стратегическому развитию акционерного общества. По этой причине, были разработаны рекомендации, с помощью которых возможно частичное решение проблемы зависимости совета директоров.

#### Список литературы

1. Статин В.А., Ковров Е.Б. Еще раз о независимых директорах... // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера. – 2008. – № 4. – С. 86-89.
2. Селивановский А., Спиридонова О. Независимый директор акционерного общества // Хозяйство и право. – 2014. – № 3(446). – С. 55-65.
3. Информация о критериях независимости членов совета директоров акционерного общества. URL: <http://www.gazprom.ru/about/management/directors/criteria-independence/> (дата обращения 30.03.2018).
4. Индекс директоров в России. URL: [https://www.spencerstuart.com/-/media/pdf%20files/research%20and%20insight%20pdfs/birussia\\_ru\\_2017.pdf?la=en&hash=63332573F86B1985FD4993AD76FD47B7D6C1701A](https://www.spencerstuart.com/-/media/pdf%20files/research%20and%20insight%20pdfs/birussia_ru_2017.pdf?la=en&hash=63332573F86B1985FD4993AD76FD47B7D6C1701A) (дата обращения 30.03.2018).
5. Критерии определения независимости членов совета директоров // Московская биржа. URL: <https://www.moex.com/a3056> (дата обращения 30.03.2018).
6. Оценка работы совета директоров как инструмент эффективного корпоративного управления. URL: <http://www.rcb.ru/dep/2013-06/227121/> (дата обращения 30.03.2018).
7. Совет директоров: функции, избрание, порядок работы. URL: <https://www.gd.ru/articles/9385-sovet-direktorov> (дата обращения 30.03.2018).
8. Совет директоров // МСФО ФМ. URL: <http://www.msfofm.ru/library/95-board-of-directors> (дата обращения 30.03.2018).
9. Член совета директоров: независимый или профессиональный. URL: [https://www.dp.ru/a/2016/07/11/CHlen\\_soveta\\_direktorov\\_n/](https://www.dp.ru/a/2016/07/11/CHlen_soveta_direktorov_n/) (дата обращения 30.03.2018).
10. Эффективно работающий совет директоров. URL: <https://www.cfin.ru/investor/ao/guideline.shtml> (дата обращения 30.03.2018).