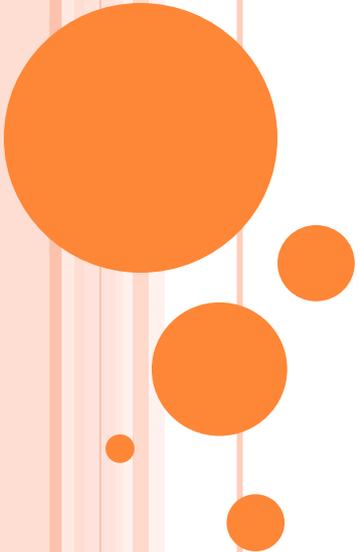


УПРАВЛЕНИЕ КОРПОРАЦИЕЙ.

5. ФУНКЦИИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ



С.А. Зенченко
szenchenko@mesi.ru

5. ФУНКЦИИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

- В российских акционерных обществах с количеством владельцев голосующих акций **50 и более** должен быть создан совет директоров П.1 статьи 64 Закона об акционерных обществах. Для обществ с числом владельцев голосующих акций **менее 50** создание совета директоров не обязательно.
- Наличие совета директоров обязательно для компаний, чьи акции котируются на российских фондовых биржах.



5. ФУНКЦИИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

- **Если в обществе с числом владельцев голосующих акций менее 50 нет совета директоров, то:** П.2 статьи 64 Закона об акционерных обществах:
- в уставе должно содержаться указание о лице или органе общества, к компетенции которого относится решение вопроса о проведении общего собрания акционеров и об утверждении его повестки дня;
- общее собрание акционеров имеет право принимать решения по всем вопросам, которые относятся к компетенции совета директоров по закону.



5. ФУНКЦИИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

- Совет директоров в силу присущей ему роли является основным звеном системы корпоративного управления компании. Основными функциями совета директоров традиционно считаются **стратегическое управление и контроль за менеджментом**. Это относится к любому совету, будь то частная компания или компания с государственным участием



5. ФУНКЦИИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

- В отличие от компетенции общего собрания акционеров, компетенция совета не ограничена законом, т.е. акционеры по своему усмотрению могут дополнить компетенцию совета в уставе отдельными вопросами, которые не входят в исключительную компетенцию общего собрания акционеров. Если устав содержит дополнительные полномочия совета, то они должны быть определены таким образом, чтобы исключить неясность в разграничении компетенции совета и других органов компании.



5. ФУНКЦИИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

- Источником дополнительных вопросов компетенции может служить **Кодекс корпоративного поведения** .



5. ФУНКЦИИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

I . Полномочия в сфере общего руководства деятельностью общества

- Определение приоритетных направлений деятельности компании
- Образование исполнительных органов
- Досрочное прекращение полномочий исполнительных органов
- Приостановление полномочий управляющего (управляющей организации) и назначение временного единоличного органа
- Создание филиалов и открытие представительств
- Определение условий договора и размера вознаграждения исполнительных органов
- Осуществление контроля за деятельностью исполнительных органов
- Утверждение внутренних документов компании (за исключением документов, утверждение которых относится к компетенции общего собрания акционеров и исполнительных органов)



Определение приоритетных направлений деятельности компании

- Этот вопрос компетенции совета напрямую относится к стратегическому управлению. **В уставе он должен быть «расшифрован» с помощью таких вопросов как:**
- 1) определение и контроль за реализацией стратегии общества;
- 2) ежегодное утверждение финансово-хозяйственного плана.



Совет директоров может участвовать в процессе выработки и утверждения стратегии различными способами:

- совет директоров рассматривает и утверждает разработанный менеджментом проект стратегии компании и периодически заслушивает отчеты менеджеров о достижении запланированных показателей;
- совет директоров вместе с менеджментом участвует в разработке проекта стратегии и связанных с ним бизнес-планов и утверждает их, а также осуществляет контроль за реализацией показателей.



Принципы корпоративного управления ОЭСР

определяют роль совета в стратегическом управлении **следующим образом:**

- пересматривать и направлять корпоративную стратегию;
- одобрять основные планы действий;
- утверждать политику управления рисками;
- одобрять годовые бюджеты и бизнес-планы, планировать цели деятельности;
- осуществлять контроль над выполнением планов и деятельностью компании.



Что касается каждого члена совета директоров, то он должен знать ответы на **три ключевых стратегических вопроса.**

- Каково положение компании сегодня?
- Где будет компания при сохранении существующего положения через 3, 5 или 10 лет? Приемлема ли такая перспектива для акционеров компании?
- Какие действия нужно предпринять совету, если ответ на предыдущий вопрос неудовлетворителен?



Образование исполнительных органов

- По закону данный вопрос относится к компетенции общего собрания акционеров, однако уставом может быть отнесен к компетенции совета директоров.

Досрочное прекращение полномочий исполнительных органов

- Полномочия по образованию исполнительных органов предполагают наличие полномочий по досрочному прекращению их полномочий. Совет директоров не вправе прекратить полномочия исполнительных органов, если их образование уставом отнесено к компетенции общего собрания акционеров, но может приостановить полномочия генерального директора и управляющего (при условии наделения его таким правом уставом общества), а также принять решение об образовании временных исполнительных органов.



Осуществление контроля за деятельностью исполнительных органов

- Контроль за деятельностью исполнительных органов осуществляется различными методами, от назначения генерального директора и членов правления до передачи на рассмотрение советом директоров решений по существенным вопросам, влияющим на деятельность компании. Развитая система корпоративного управления призвана обеспечивать баланс между осуществлением контроля за деятельностью генерального директора и предоставлением ему достаточной самостоятельности при ведении бизнеса.



По мнению Международной финансовой корпорации (IFC) **в круг ключевых вопросов**, которые должны находиться под контролем совета директоров, входят следующие

- общие результаты деятельности общества, в особенности по сравнению с его конкурентами;
- соблюдение исполнительными органами норм законодательства и положений устава и внутренних документов общества, в том числе касающихся корпоративного управления, управления рисками, внутреннего контроля и этики;
- работа исполнительных органов в целом и на уровне отдельных должностных лиц;
- разъяснение стратегии общества;
- достижение целей общества в сфере маркетинга и продаж;
- финансовые результаты деятельности общества;
- отношения с основными заинтересованными лицами, в том числе акционерами, работниками, поставщиками и клиентами.



Утверждение внутренних документов общества

- Общее собрание акционеров вправе утверждать внутренние документы, регулирующие деятельность органов общества. Таким образом, совету директоров дается право утверждать любые другие документы общества. Однако не следует загружать совет вопросами оперативного управления, и ряд документов, касающихся вопросов менеджмента, лучше передать на утверждение правлению. В соответствии с лучшей международной практикой к компетенции совета директоров относится, в частности, утверждение **информационной** и **дивидендной политики** общества



5. ФУНКЦИИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

II . Полномочия, связанные с правами акционеров

▣ *Общее собрание акционеров*

- ▣ Созыв общих собраний акционеров, в том числе внеочередных
- ▣ Рассмотрение предложений по вопросам повестки дня и кандидатам в органы управления
- ▣ Представление вопросов в повестку дня общего собрания акционеров
- ▣ Предложение кандидатов в органы управления (при недостаточном количестве предложений от акционеров)

▣ *Дивиденды*

- ▣ Рекомендация по выплате и размеру дивидендов общему собранию акционеров

▣ *Сделки*

- ▣ Одобрение крупных сделок
- ▣ Одобрение сделок с заинтересованностью
- ▣ Одобрение иных сделок в соответствии с уставом общества

▣ *Урегулирование конфликтов*

- ▣ Разрешение корпоративных конфликтов



- ▣ **Обязанность совета директоров** — принять все необходимые меры по предотвращению и урегулированию любых возможных конфликтов между акционерами и обществом Пп. 1.3.1—1.3.2. гл. 3. Кодекса корпоративного поведения. Совет директоров вправе назначить должностных лиц, ответственных за соблюдение установленных в компании процедур, а также создать специальный комитет по урегулированию корпоративных конфликтов.



5. ФУНКЦИИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

III . Полномочия, связанные с управлением активами и уставным капиталом

- Увеличение уставного капитала путем дополнительного выпуска акций
- Выпуск и размещение облигаций
- Определение рыночной стоимости имущества, цены размещения и выкупа акций и иных ценных бумаг
- Приобретение размещенных обществом акций
- Утверждение регистратора
- Использование резервного и иных фондов



5. ФУНКЦИИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

IV. Полномочия, связанные с обеспечением раскрытия информации и прозрачности

- Требование о проведении внеочередной проверки финансово-хозяйственной деятельности общества ревизионной комиссией
- Рекомендации общему собранию акционеров по размеру вознаграждения членам ревизионной комиссии
- Рекомендации общему собранию акционеров по размеру вознаграждения аудитора
- Предварительное утверждение годового отчета
- Определение перечня дополнительных документов общества, подлежащих хранению
- Организация системы внутреннего контроля и управления рисками и оценка ее эффективности



5. ФУНКЦИИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

