Совет директоров АО. Как планировать работу?

Юрий Долганов

первый заместитель генерального директора, председатель совета директоров АООТ

Источник: Журнал "Top-Manager"

добавлено: 2003-12-16

просмотров: 4110

Статья посвящена принципам формирования плана работы совета директоров акционерного общества. С некоторыми поправками рекомендации могут подойти и для обществ с ограниченной ответственностью, в которых образованы советы директоров. Однако авторы, хотя и являются практиками корпоративного управления, не претендуют на универсальность своего опыта.

В статье рассматриваются следующие вопросы (их решение позволит правильно спланировать работу совета директоров АО): сроки планирования, периодичность и количество заседаний, регулярные вопросы и момент проведения заседаний, регулярные ежегодные вопросы, стратегические и чрезвычайные вопросы, принципы организации заседаний совета, правила подготовки вопросов к заседаниям совета директоров, нумерация протоколов.

О сроках планирования

В соответствии с законодательством в настоящее время выборы нового состава совета директоров АО проходят фактически в середине года, поэтому и период работы совета не совпадает с периодом финансового года предприятия.

В связи с этим возникает вопрос: "Как совет директоров должен планировать работу, ориентируясь на свой "жизненный цикл" или на "жизненный цикл" АО, т.е. на финансовый год?".

Кроме того, встает проблема преемственности политики совета директоров. Если совет нового состава, сформированный в середине года, будет предлагать план, заметно отличающийся от политики предыдущего совета, то исполнительный орган АО может оказаться дезориентированным.

Из этого следует, что вновь избранному совету директоров следует составлять план не "своей работы" (как данного состава совета), а план работы совета директоров как органа АО независимо от его состава.

Планирование работы совета должно подчиняться следующим требованиям:

ориентироваться на "жизненный цикл" АО, т.е. на финансовый год, а не на период полномочий членов совета директоров;

обеспечивать преемственность политики совета директоров.

Чтобы удовлетворять этим требованиям, план работы совета директоров должен составляться на финансовый год, но с разбивкой по полугодиям. Период планирования должен охватывать второе полугодие текущего года и весь следующий год. При этом план на второе полугодие следующего за избранием года составляется как примерный. Новый состав совета директоров сможет при планировании своей работы скорректировать его, но за основу для обсуждения должен быть принят именно примерный план. Этим обеспечивается преемственность.

О периодичности и количестве заседаний

Опыт нашего АО показал, что для нас оптимальная плановая частота заседаний совета - один раз в квартал. При этом сохраняется возможность внеплановых заседаний.

При таком подходе на период до конца следующего года предстоит запланировать не менее 6 заседаний совета. В это количество не включены заседания, связанные с процедурой подготовки годовых собраний акционеров.

О регулярных вопросах и моменте проведения заседаний

Если принято решение проводить заседания ежеквартально, то предстоит определиться, когда удобнее собирать совет: ближе к началу или к окончанию квартала? Решение зависит от выбора приоритетной регулярной управленческой функции, которую намерен осуществлять совет:

Если исходить из того, что этой функцией является краткосрочное планирование, т.е. совет директоров будет утверждать планы деятельности АО на следующий квартал, то заседания следует проводить в конце отчетного квартала незадолго (недели за две) до планового квартала.

Если исходить из того, что приоритетной функцией совета является контроль (наблюдение) за ходом исполнения ранее утвержденного годового плана в поквартальной разбивке и его (хода) промежуточная оценка, то на заседаниях совета следует заслушивать промежуточные отчеты исполнительного органа о результатах предыдущего периода. В таком случае заседания совета можно приурочить к моменту подготовки АО ежеквартальной финансовой отчетности, т.е. проводить их примерно через месяц после окончания квартала.

Что же касается рассмотрения квартальных планов, то менеджмент обязан сам инициировать рассмотрение вопроса советом, если по какой-то причине сочтет необходимым внести изменения в план, а также уведомить членов совета об угрозе существенного невыполнения плана за соответствующий период (нарастающим итогом).

Первый тип работы (краткосрочное планирование) подразумевает большую степень вмешательства совета директоров в управление текущей деятельностью АО. Для каких-то компаний это приемлемо. Однако в Положение о совете директоров нашего АО внесен принцип невмешательства совета в оперативную деятельность исполнительного органа.

Мы считаем, что приоритетной регулярной управленческой функцией совета надлежит признать контрольную функцию.

Следовательно, заседания совета директоров должны быть посвящены рассмотрению и оценке промежуточных результатов деятельности АО в соответствии с поквартальными ориентирами, утвержденными советом в годовом плане.

О регулярных ежегодных вопросах

К ежегодным вопросам относится утверждение годовых планов и рассмотрение вопросов, связанных с подготовкой к годовому собранию акционеров (отчетно-выборная кампания). Иными словами, совет директоров обязан ежегодно утверждать годовые планы АО, подготовленные исполнительным органом, рассматривать годовые отчеты исполнительного органа собранию акционеров и, казалось бы, должен отчитываться перед собранием акционеров о своей работе.

Однако во многих компаниях сложилась такая практика, что отчет собранию представляет только исполнительный орган АО - генеральный директор, а совет директоров о своей работе перед собранием не отчитывается. Отчет о работе совета фактически заслушивает сам совет. Такое положение дел может быть привычным и удобным, но оно нисколько не способствует повышению прозрачности АО.

Так как именно общее собрание акционеров принимает решение об избрании новых членов совета, совету директоров имеет смысл внести в план своей работы утверждение отчета совета директоров собранием акционеров либо включить соответствующий раздел в годовой отчет АО. Эта рекомендация не универсальна, т.к. существуют акционерные общества, члены совета директоров которых представляют акционеров, суммарно владеющих 90% акций. Им нет смысла отчитываться самим перед собой.

Отчет совета не должен дублировать отчетность исполнительного органа. Этот отчет должен быть посвящен оценке соответствия деятельности АО стратегическим ориентирам и роли совета директоров в стратегическом планировании и контроле.

Кроме указанных вопросов, в соответствии с уставом, внутренними документами АО и контрактом с исполнительным органом совету директоров следует ежегодно рассматривать вопрос о вознаграждениях исполнительному органу и членам совета по итогам года. Эти вопросы считаются "деликатными" и не всегда попадают в повестку дня, зачастую просто вследствие отсутствия инициатора внесения вопроса в повестку. Но именно из-за их "деликатного" характера, эти вопросы следует рассматривать совместно с обсуждением проекта годового отчета в период подготовки к годовому собранию акционеров.

В работе совета директоров необходимо также учитывать специфику АО как холдинга (если таковая имеется), т.е. в повестку следует внести рассмотрение вопросов управления дочерними и зависимыми обществами. Практически этот вопрос находится в компетенции исполнительного органа, поэтому его рассмотрение можно приурочить к обсуждению итогов работы АО за год.

О стратегических и чрезвычайных вопросах

Помимо регулярных годовых и краткосрочных, совет директоров должен рассматривать вопросы, период решения которых превышает срок деятельности совета. В его обязанности входит также принятие решений в чрезвычайных ситуациях.

Поскольку чрезвычайные ситуации не подлежат планированию, они в статье не рассматриваются.

Остановимся на вопросах стратегического характера, которые должен решать совет директоров.

В соответствии со ст. 65 закона "Об акционерных обществах" к исключительной компетенции совета директоров относится "определение приоритетных направлений деятельности общества".

Зачастую советы директоров не принимают никакого документа, фиксирующего приоритеты в направлениях деятельности АО. В связи с этим рекомендуем внести в план работы совета вопрос об утверждении среднесрочной или долгосрочной (если получится) стратегии на период от 3 до 5 лет. Этот документ должен включать в себя перечень направлений деятельности компании и оценку их приоритетов, поскольку несколько направлений не могут иметь наивысший приоритет.

После принятия указанного документа в повестку каждого заседания совета следует включать детальное рассмотрение отдельных направлений деятельности АО, отраженных в стратегическом документе.

Решения совета директоров по этим направлениям могут принимать форму соответствующих политик. Например, "о кадровой политике", "о технической политике", "об инвестиционной политике", "о продуктовой политике", "о маркетинговой политике", "о финансово-экономической политике", "о политике взаимодействия с дочерними обществами" и т.п. Политика должна отвечать не на частные, а на принципиальные вопросы (о подходах и принципах, которыми будет руководствоваться менеджмент АО при решении соответствующих задач).

При периодичности заседаний 4 раза в год совет директоров в плановом порядке может рассмотреть в среднем 4 политики в год. Если самих политик в соответствии с ключевыми областями управления будет 6-8, то каждая из них будет повторно рассматриваться примерно один раз в 1,5-2 года, что вполне нормально.

В Санкт-Петербурге к стратегическим документам в полной мере относится и план реструктуризации, утвержденный администрацией города для некоторых АО ( в том числе и для АООТ "Невский завод"). Вопрос о ходе его исполнения может также заслушиваться не реже одного раза в год.

Итак, в повестку каждого заседания рекомендуется включать не менее одного стратегического вопроса, связанного с контролем исполнения стратегического плана, плана реструктуризации или с углубленным рассмотрением политики АО в том или ином аспекте.

О принципах организации заседаний совета

В связи с невысокой частотой заседаний (ранее в нашем АО они проводились один раз в месяц) возрастают требования к интенсивности и к результативности работы членов совета. Количество должно перейти в качество.

Практически каждое заседание должно быть посвящено одному краткосрочному вопросу, одному - стратегическому (среднесрочному) и иногда - годовому.

Кроме того, не стоит забывать о дисциплинирующем правиле, ставшем традицией нашего совета: на каждом заседании необходимо доводить до сведения членов совета информацию о выполнении предыдущих решений.

При ежеквартальной периодичности заседаний, вероятно, будут возникать внеплановые вопросы. Таким образом, повестка каждого заседания будет содержать три или четыре вопроса, требующих глубокой проработки. Поэтому рекомендуется организовывать заседания совета в "режиме максимального погружения" его членов в проблематику рассматриваемых вопросов.

Возможно, в регламенте заседания имеет смысл отводить на углубленное рассмотрение вопросов больше времени: квартальные отчеты - 1-1,5 ч, стратегические вопросы - 1,5-2,5 ч, годовые вопросы - примерно 1,5-2 ч. Прочие вопросы - до 1 ч.

Таким образом, общая продолжительность заседания составит примерно 5-7 ч - практически целый рабочий день.

Заседание совета должно стать серьезным содержательным мероприятием и восприниматься не как "отвлечение от работы", а как "отвлечение от рутины" и возможность обратиться к вопросам развития, перспективы. Поэтому на заседаниях следует отводить больше времени дискуссиям, обмену мнениями.

Кроме того, на заседания, посвященные специальным вопросам, рекомендуется приглашать тщательно подобранных и имеющих авторитет по соответствующим темам внешних экспертов: ученых, преподавателей, практиков. Такое сотрудничество может быть организовано на долгосрочной основе, что позволит создать при АО некое подобие "независимого экспертного совета", и сохранить при этом конфиденциальность информации.

О правилах подготовки вопросов к заседаниям совета директоров

В связи с возросшими требованиями к результативности заседаний повышаются и требования к качеству подготовки вопросов к ним.

Абсолютно необходимой становится своевременность подготовки и рассылки материалов членам совета. Это предполагает как повышение дисциплины при подготовке документов, так и обеспечение технической возможности современной связи (наличие электронной почты обязательно).

Особая роль в подготовке вопросов отводится секретарю совета, которому должна быть оказана соответствующая поддержка.

Основные принципы подготовки материалов:

Подготовка всех материалов в электронной форме, позволяющая оперативно пересылать их по электронной почте и копировать.

Своевременность подготовки материалов.

Полнота представленных материалов. Недопустимо, чтобы докладчик на заседании пользовался одним набором материалов, а члены совета - другим.

Релевантность (достаточность) материалов. Несолидно, когда докладчик перегружает членов совета непринципиальными деталями.

Аналитичность материалов. Материалы должны подаваться в форме, облегчающей анализ. Несолидно, когда данные отчета невозможно сравнить с планом и с базовым периодом.

Грамотное оформление. Несолидно, когда членам совета раздают листочки, из которых непонятно к какому вопросу повестки относится материал и кто его автор. Обязательны подписи специалистов, готовивших сведения.

Наличие проекта решения совета директоров по вопросу. Формулировка проекта решения должна не только указывать на "принятие к сведению", но и содержать рекомендации исполнительному органу, поддерживать его инициативу.

За выполнение указанных требований в первую очередь должен отвечать член совета, ответственный за подготовку вопроса, а во вторую - докладчик.

Формулировку проекта решения совета надлежит вырабатывать совместно докладчику и члену совета, ответственному за подготовку вопроса.

О нумерации протоколов

Указанный вопрос важен с точки зрения удобства делопроизводства, поскольку номер протокола - существенный реквизит.

Обычно применяется сквозная нумерация протоколов, привязанная к выборам совета директоров (от собрания до собрания).

Однако если планирование работы совета подчинять финансовому циклу АО, то удобнее применить нумерацию протоколов, привязанную к соответствующему году.

Если же возникает необходимость в сохранении прежней нумерации, то рекомендуется просто дополнить одну нумерацию другой. Первое число будет указывать порядковый номер с момента избрания совета, а второе - внутри года.

Резюме

Применение вышеперечисленных принципов позволит сформировать "регулярный" план работы совета, который будучи раз составленным, позволит на постоянной основе производить мониторинг основных параметров деятельности АО. Такой план может быть принят за основу любым составом совета директоров. Новому составу совета директоров останется только внести в коррективы, связанные со спецификой предстоящего периода.

РАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ПРАВОВОГО СТАТУСА СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ В РОССИИ И ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАНАХ

Опубликовано: Апрель 2008

МИХАЙЛЮК Ирина Валериевна, директор ООО «Юридическая фирма «ВЛАСОВ и ПАРТНЕРЫ»

КОЗЛОВА Анна Николаевна, юрисконсульт ООО «Деловой Центр Права и Экономики»

Сравнительный анализ правового статуса совета директоров в России и зарубежных странах

Статья посвящена рассмотрению правового регулирования деятельности совета директоров в различных странах.

Совет директоров (наблюдательный совет) как законодательно закрепленный орган управления юридического лица появился в Российской Федерации сравнительно недавно.

Российское дореволюционное законодательство не содержало никаких постановлений относительно совета директоров (наблюдательного совета), иностранные же кодексы того периода почти все безусловно предписывали его создание, в связи с чем российские дореволюционные ученые определяли сущность и цели формирования совета директоров (наблюдательного совета), анализируя материальное право и правоприменительную практику в иностранных государствах. Так, П.П. Цитович отмечал: «Несмотря на отсутствие государственного интереса в существовании указанного органа, в частном порядке (в уставах конкретных компаний) предусматривается создание наблюдательного комитета — третьего органа акционерного товарищества, не известного нашему законодательству»[1].

В советский период первое упоминание о совете директоров появилось в постановлении ЦИК СССР, СНК СССР от 17.08.1927 г. «Об утверждении положения об акционерных обществах», при этом его нормы носили диспозитивный характер — возможность создания совета, а также его функции и порядок деятельности регулировались уставом общества.

Совет директоров рассматривался на данном этапе как промежуточный орган между общим собранием и правлением, который разрешает те вопросы, которые правление по уставу или по решению общего собрания не вправе разрешать. Вместе с тем в указанный период действие норм о совете директоров носило формальный характер, интерес к его правовому статусу был минимален, отсутствовала теоретическая и практическая основа его деятельности.

На современном этапе развития законодательства длительное отсутствие теоретических исследований и практических прецедентов в этой сфере особенно ярко проявилось в период разработки Гражданского кодекса Российской Федерации (далее — ГК РФ) и Федерального закона от 26.12.1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» (далее — ФЗ «Об АО»), в связи с чем за основу были приняты соответствующие положения зарубежного законодательства.

В результате смешения опыта романо-германской и англо-американской правовых систем совет директоров (наблюдательный совет) отечественных акционерных обществ представляет собой уникальную конструкцию: при отсутствии четкого определения его статуса этот орган осуществляет часть функций непосредственного управления и часть функций контроля (что нашло отражение даже в двойном названии).

Таким образом, на начальном этапе становления совета директоров в России нормы, регулирующие его правовой статус, заимствовались из зарубежного права. Для уяснения его положения в настоящий момент представляется необходимым проведение сравнительного анализа норм зарубежного и российского законодательства.

В зарубежных странах возникновение и развитие совета директоров происходило на рубеже XIX — XX вв. одновременно с развитием крупных корпораций.

Особенностью внутрикорпоративных отношений XIX — начала XX столетия можно назвать совмещение в одном лице главного собственника и главного менеджера.

С появлением в начале 30-х годов XX в. слоя топ-менеджеров как наемных исполнителей собственники, в основном преследуя цели диверсификации своего бизнеса и повышения его ликвидности, начали передавать исполнительные функции менеджерам, доверять им право на принятие решений не только по текущим, но и по стратегическим вопросам.

В настоящее время именно совет директоров представляет собой орган, способный обеспечить баланс между эффективным развитием общества и защитой прав акционеров.

Исходя из анализа зарубежного законодательства об акционерных обществах, можно сделать вывод о наличии двух моделей построения системы органов акционерного общества: англо-американской и германской.

Суть различий состоит в том, что в Англии и США система органов управления акционерного общества состоит из двух звеньев — общего собрания акционеров и совета директоров, которому вверено полное управление делами компании. Для германской системы характерно наличие промежуточного звена между общим собранием акционеров и исполнительным органом (правлением). Этим промежуточным звеном является наблюдательный совет, задача которого состоит в контроле деятельности исполнительного органа.

Проведем сравнение правового статуса совета директоров в России и за рубежом по следующим основаниям:

1. Функции совета директоров.

2. Порядок избрания членов совета директоров.

3. Требования к членам совета директоров.

4. Негосударственное регулирование статуса совета директоров.

Функции совета директоров

В российском законодательстве совет директоров — это орган, осуществляющий общее руководство деятельностью акционерного общества (п. 1 ст. 64 ФЗ «Об АО»).

Анализ норм ФЗ «Об АО» позволяет выделить две основные функции российского совета директоров: управление и контроль. Споры относительно того, насколько приемлемо сочетание подобных функций в рамках одного органа, не прекращаются в течение всего периода существования названного закона.

Признание основной функцией совета директоров определениестратегии компании совпадает с рекомендациями зарубежной практики. Вместе с тем действующее российское законодательство наделяет совет директоров и функцией контроля за работой менеджмента.

Функцию контроля связывают с правом совета утверждать крупные сделки, а также с правом определять вознаграждение менеджменту и утверждать назначения на ключевые должности в исполнительном органе.

В странах общей системы права с начала XX в. совет директоров является главным органом управления корпорации. Ранее в праве и доктрине Великобритании единственным органом управления признавалось только общее собрание, которое в ряде случаев отождествлялось с самой корпорацией, а совет директоров рассматривался исключительно как представительский орган корпорации. В начале XX в. Апелляционный суд создал прецедент, обозначив статус совета директоров как органа управления. В таком качестве его статус определен в ст. 70 английского «Акта о компаниях» 1985 г.

Английское право о компаниях, прежде всего акты о компаниях 1985 года и 1989 года, ускорило общий процесс отделения управления от собственности, касающийся, прежде всего, мелких акционеров, которые фактически были отстранены от управления компанией и перешли на положение инвесторов капитала.

В соответствии с «Актом о компаниях»1985 г. директора осуществляют управление компанией во исполнение полномочий, принадлежащих компании. Полномочия директоров не могут быть ограничены даже в том случае, если решение об ограничении полномочий принято большинством голосов на общем собрании акционеров. Директора путем выдачи доверенностей могут назначать агентов компании для выполнения целей, которые они считают необходимыми, включая передачу агентам всех или части принадлежащих им полномочий.

Согласно Общему закону о корпорациях штата Делавэр совет директоров (правление директоров) является главным руководящим органом, под началом которого осуществляется хозяйственно-экономическая деятельность и дела каждой корпорации. Судебный прецедент штата Делавэр устанавливает: «Основной принцип права корпораций Делавэра состоит в том, что правление директоров, а не акционеры и управляющие корпорации, несут обязанность управлять делами предприятия».

Континентальное право предусматривает создание наблюдательного совета, основная задача которого определяется как осуществление контроля за ведением дел (§ 111 Акционерного закона Германии). Законы Германии проводят четкую грань между непосредственным управлением и надзором. Правление подотчетно наблюдательному совету. Последний может одобрить или не одобрить наиболее важные из предложенных менеджерами решений и результаты их работы. Но он не может влиять на процесс принятия менеджерами текущих решений.

Главная особенность российской системы — сосредоточение у одного органа (совета директоров (наблюдательного совета)) функций управления и контроля.

В теории корпоративного права предполагается, что однозвенная модель управления, в которой совет директоров совмещает функции контроля и управления, в общем случае более подходит для компаний с концентрированной акционерной собственностью и небольшим количеством акционеров, тогда как двухзвенная модель, основанная на разделении управления и контроля между двумя коллегиальными органами, является наиболее адекватной для компанийсо значительным числом акционеров.

Представляется целесообразным предоставить акционерным обществам возможность выбора между однозвенной и двухзвенной моделями управления.

Выборность членов совета директоров

В России, как и в большинстве зарубежных стран, совет директоров является выборным органом. Члены совета директоров (наблюдательного совета) общества избираются общим собранием акционеров в порядке, предусмотренном ФЗ «Об АО» и уставом общества, на срок до следующего годового общего собрания акционеров. Если годовое общее собрание акционеров не было проведено в установленные законом сроки, полномочия совета директоров (наблюдательного совета) общества прекращаются, за исключением полномочий по подготовке, созыву и проведению годового общего собрания акционеров.

Таким образом, в России срок полномочий совета директоров довольно короткий.

Короткие сроки полномочий членов совета директоров характерны для стран, где совет директоров выполняет управленческие функции. Ограничение срока полномочий позволяет оценивать эффективность управления, осуществляемого директорами, и при необходимости менять их. В то же время для стран, где совет директоров рассматривается как наблюдательный орган, характерны более длительные сроки полномочий директоров (Германия, Франция).

В России члены совета директоров избираются кумулятивным голосованием. В отличие от простого (раздельного голосования), при котором решение принимается большинством голосов акционеров — владельцев голосующих акций общества, принимающих участие в собрании, кумулятивный способ голосования можно признать более демократичным. При таком способе голосования и с меньшим количеством акций можно добиться необходимых результатов — избрать «своих» кандидатов в совет директоров (наблюдательный совет) общества.

Не отрицая значение такого способа для охраны прав акционеров, владеющих небольшим пакетом акций, следует отметить следующий минус: кумулятивное голосование делает невозможным прекращение полномочий отдельных директоров, подобное решение принимается только в отношении всех членов совета директоров (ч. 3 п. 1 ст. 66 ФЗ «Об АО»).

В соответствии с английским «Актом о компаниях» 1985 г. директора назначаются общим собранием большинством голосов.

Акционеры (участники) компании могут в любое время освободить директора от занимаемой должности, за исключением случая найма директора на срок, превышающей пять лет. В последнем случае закон связывает освобождение директора от должности рядом условий. Переизбрание директоров осуществляется путем ротации — на каждом общем собрании переизбирается 1/3 директоров при условии, что вновь избираемые директора рекомендованы 2/3 оставшихся директоров.

Представляется, что такой порядок избрания членов совета директоров позволяет общему собранию осуществлять более эффективный контроль над его деятельностью, поскольку дает возможность переизбрать отдельного директора, а не весь совет директоров.

Таким образом, принятый в России способ избрания совета директоров больше способствует охране интересов миноритарных акционеров. В то же время отсутствие процедуры переизбрания отдельных членов совета директоров затрудняет процедуру привлечения их к ответственности.

Требования к членам совета директоров

ГК РФ и ФЗ «Об акционерных обществах» не содержат никаких требований к членам совета директоров за исключением общего требования правосубъектности. Вместе с тем представляется необходимым введение дополнительных требований к членам совета директоров в целях повышения эффективности управления. К числу этих требований возможно отнести достижение определенного возраста, образование, наличие специальных познаний, опыта работы в данной отрасли, участие в органах управления определенного числа организаций (или хотя бы коммерческих организаций); отсутствие судимости, фактов привлечения к ответственности за административное правонарушение в сферах предпринимательской деятельности, финансов, налогов и сборов, рынка ценных бумаг.

Так, согласно «Акту о компаниях» 1985 г. в числе прочих данных в заявлении о согласии быть избранным в качестве директора должны быть указаны следующие сведения:

· специальность в области бизнеса, если таковая имеется;

· сведения о занятии должности директора в других компаниях в настоящее время, а также в прошлом;

· возраст (не превышающий 70 лет на момент избрания);

· другие данные, свидетельствующие о возможности лица руководить компанией.

Практически во всех странах сейчас ставится вопрос об участии в совете директоров не только внешних, но и независимых директоров. В ФЗ «Об акционерных обществах» понятие независимого директора используется в нормах о сделках, в совершении которых имеется заинтересованность (п. 3 ст. 83), но в отличие от ситуации за рубежом не применяется при формировании совета директоров. В США, например, Закон 2002 г. Sarbanes-Oxley Act запрещает Федеральной комиссии по ценным бумагам регистрировать открытые корпорации, если аудиторский комитет совета директоров не состоит полностью из независимых директоров.

В Великобритании в состав совета директоров в обязательном порядке входят директора, занимающие должности менеджеров, — исполнительные директора, а также директора, не занимающие никаких исполнительных должностей, — неисполнительные директора («Акт о компаниях» 1985 г.).

В России статус независимых директоров определяется в Кодексе корпоративного поведения, требования к членам совета директоров содержатся во внутренних документах акционерных обществ. Вместе с тем представляется, что подобного регулирования недостаточно, и ряд требований к членам совета директоров необходимо закрепить на уровне федерального закона.

Негосударственное регулирование статуса совета директоров

Показательным является то, что статус совета директоров в зарубежных странах, а также порядок его деятельности регулируется не только законодательными актами, но и негосударственными стандартами, так называемыми кодексами корпоративного управления — сводами добровольно принимаемых стандартов и внутренних норм, устанавливающих и регулирующих порядок корпоративных отношений.

К их числу можно отнести Кодекс Кэдбери, подготовленный в 1991 г. в Великобритании Комитетом под руководством Адриана Кэдбери, сформированным Советом по финансовой информации, Лондонской фондовой биржей и профессиональным союзом бухгалтерских служащих; Кодекс наилучшей практики для германского корпоративного управления, подготовленный Германской группой по корпоративному управлению в январе 2000 г.; Рекомендации комитета по корпоративному управлению под председательством М. Вьено (в редакции 1995 и 1999 гг.), подготовленные группой, созданной Национальным советом французской промышленности, Французской ассоциацией частных предприятий и Движением французских предприятий.

Эти кодексы не носят характера законодательных актов и имеют исключительно рекомендательную основу. Однако отказ следовать нормам корпоративного управления может не только нанести серьезный ущерб имиджу компании, но и стать причиной ухудшения ее экономического положения.

Поиск путей повышения эффективности деятельности совета директоров и обеспечения контроля этого органа, представляющего интересы всех акционеров в целом, за деятельностью компании и ее менеджмента составляет основу кодексов корпоративного управления в самых различных странах.

Основные рекомендации относительно деятельности совета директоров, содержащиеся в кодексах корпоративного управления («наилучшей практики»), заключаются в следующем:

· обязанности и сфера полномочий совета должны быть четко зафиксированы в письменной форме, чтобы избежать конфликтов во взаимоотношениях с менеджментом;

· совет должен иметь право доступа к любой информации о деятельности компании;

· совет должен осуществлять функции оценки управления бизнесом компании, выявления основных рисков и создания системы управления ими, определения полномочий менеджмента и контроля за их выполнением, планирования назначения, перемещения, замены и обучения старшего управленческого персонала, оценки работы менеджмента (включая главного управляющего), реализации программы развития отношений с инвесторами и другими заинтересованными сторонами, анализа адекватности и эффективности внутренних контрольных механизмов, обеспечения соблюдения компанией действующего законодательства;

· совет должен определить круг обязанностей своих членов и следить за их соблюдением;

· совет отвечает за подготовку финансовой информации, раскрываемой от имени компании;

· совет обеспечивает соблюдение компанией этических норм ведения бизнеса;

· независимые директора должны иметь возможность проведения самостоятельных заседаний (то есть без участия других директоров и менеджеров) для обсуждения деятельности компании.

В России разработка такого документа, получившего название Кодекса корпоративного поведения, была инициирована в 2000 г. регулятором фондового рынка — Федеральной комиссией по рынку ценных бумаг. В работе над этим документом приняли участие представители широких деловых и экспертных кругов. В апреле 2002 года Кодекс был представлен деловому сообществу в качестве свода передовой практики корпоративного управления, рекомендуемой акционерным обществам для внедрения в собственную деятельность.

Часть российских компаний приняли собственные кодексы корпоративного управления, во многом основанные на Кодексе, рекомендованном к применению ФКЦБ России. В годовых отчетах растущего числа компаний стала раскрываться информация о соблюдении ими Кодекса корпоративного поведения и собственных кодексов.

В то же время ситуация в области внедрения стандартов корпоративного управления остается неоднородной и противоречивой.

Существует очень большой разрыв в качестве корпоративного управления между сравнительно небольшой группой ведущих российских компаний и подавляющим большинством иных компаний, имеющих статус ОАО, которые восприняли рекомендательный характер документа прежде всего как свидетельство необязательности его выполнения.

Подводя итог сравнительному анализу, следует отметить, что различия в правовом статусе совета директоров порождаются такими факторами, как исторически сложившийся характер отношений между гражданами и государством, традиции разрешения деловых конфликтов, преобладающие типы экономического поведения, структура акционерного капитала.

При принятии ГК РФ и ФЗ «Об акционерных обществах» российский законодатель принял за основу модели совета директоров зарубежных стран. Однако постепенно они были приспособлены под российскую действительность. В итоге сложилась своеобразная конструкция, имеющая как достоинства, так и недостатки, отражающая особенности системы корпоративного управления в Российской Федерации.

Основные принципы дальнейшего совершенствования работы совета директоров должны иметь более глубокий характер, чем простое освоение зарубежного опыта. Первый из них — это необходимость учета высокой концентрации акционерного капитала и широкого распространения практики участия основного акционера в управлении компанией, в то время как модель работы совета директоров, принятая за основу в Российской Федерации, предполагает высокую степень распыленности акционерного капитала компании. Второй — необходимость учета заинтересованности акционерных обществ в применении стандартов передовой зарубежной практики. Как правило, этих стандартов придерживаются крупные открытые акционерные общества, заинтересованные в привлечении иностранных инвесторов. Основными же покупателями на российском рынке акций (по данным Российского института директоров) являются краткосрочно ориентированные инвесторы, которые не готовы платить за продвижение к стандартам «передовой практ