

Экспертный центр по корпоративным отношениям

Коммерческое предложение

по организации специализированного внутрикорпоративного семинара для членов совета директоров, владельцев и менеджента предпринимательской компании

Подготовлено:

Экспертным центром по корпоративным отношениям

+7-903-560-9064 alexafilatov@gmail.com

Данная информация является строго конфиденциальной и предназначена только для уполномоченных лиц
Любое использование и распространение данной информации неуполномоченными лицами запрещено

Предложение по организации специализированного внутрикорпоративного семинара для членов совета директоров, владельцев и менеджмента предпринимательской компании

«Эффективный совет директоров в предпринимательской компании»

Цель проекта – гармонизировать понимание членами совета директоров, владельцами и топ менеджментом подходов, необходимых для эффективной работы совета директоров предпринимательской компании. Работа совета должна базироваться на российской практике и лучших международных стандартах, учитывать разделение функций владения и управления и обеспечивать эффективный контроль со стороны акционеров за наемными топ менеджерами, а также соответствовать запросам и требованиям инвесторов.

В число результатов проекта входят:

- создание разделяемого всеми участниками корпоративного процесса (членами совета директоров, владельцами бизнеса и топ менеджерами предпринимательской компании) единого понимания вопросов эффективного корпоративного управления, роли совета директоров и механизмов его функционирования
- налаживание коммуникации между участниками процесса корпоративного управления, позволяющей более эффективно взаимодействовать между собой
- повышение уровня знаний и навыков участников тренинга для решения практических задач корпоративного управления
- создание условий для привлечения внимания инвестиционного сообщества к хорошо подготовленной в области корпоративного управления команды профессионалов

Предлагаемые в рамках проекта услуги базируются на передовом российском опыте, требованиях российского законодательства, рекомендациях российского Кодекса корпоративного поведения и лучшей международной практике корпоративного управления. Представители акционеров и руководители компании получают необходимую информацию и помощь в практической организации системы корпоративного управления в компании. Особое внимание будет уделено деятельности совета директоров и его роли в стратегическом планировании, комитетам совета директоров, деятельности исполнительных и контрольно-ревизионных органов, внутреннему и внешнему аудиту, раскрытию информации, правам акционеров.

Информация, знания и навыки, полученные в процессе реализации проекта, помогут менеджерам и членам совета директоров усовершенствовать свою деятельность в свете современных международных требований к практике корпоративного управления.

Программа семинара	Время
<p>Модуль 1. Корпоративное управление в предпринимательской компании.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие и необходимость корпоративного управления. Значение корпоративного управления для собственников, для компании и стейкхолдеров. 2. Международные модели корпоративного управления, специфика корпоративного управления в России. 3. Требования инвесторов к корпоративному управлению в предпринимательской компании. Российские и международные стандарты. 4. Обзор международной и российской нормативно-правовой базы корпоративного управления. Правила корпоративного управления биржевых площадок для компаний малой капитализации (Франкфурт, Варшава, Сингапур, РИИ ММВБ). Защита прав миноритарных акционеров, раскрытие информации. 5. Система внутренних корпоративных документов компании. <p>Обсуждение и работа в группах: Модель корпоративного управления в предпринимательской компании. Система внутренних нормативных документов.</p>	10.00 -11.30
<p>Модуль 2 . Совет директоров как ядро корпоративного управления.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Органы управления акционерным обществом, их полномочия и ответственность: общее собрание акционеров, совет директоров, исполнительные органы. Распределение ответственности и взаимодействие. 2. Предназначение и функции совета директоров. Модели совета. 3. Состав и структура совета директоров. Роль независимого директора в предпринимательской компании. Член совета директоров – представитель акционера. Конфликт интересов и его разрешение. 4. Права, обязанности и ответственность членов совета директоров. Страхование ответственности D&O. 5. Роль председателя совета директоров. 6. Роль и ключевые функции корпоративного секретаря компании 7. Организация работы совета директоров. План работы совета. 8. Система оценки и вознаграждения совета директоров. <p>Обсуждение и работа в группах: Формирование плана работы совета директоров. Подготовка задания для разработки/корректировки положения о совете директоров.</p>	11.40-17.30
Второй день	
<p>Модуль 3.Организация работы комитетов совета директоров</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Организация работы комитетов совета директоров. Принципы формирования комитетов совета, взаимодействие комитетов с органами управления в предпринимательской компании. 2. Комитет по аудиту: состав, структура, функции. Требования к организации эффективной системы внутреннего контроля. 3. Комитет по кадрам и вознаграждениям: состав, структура, функции 4. Комитет совета директоров по стратегии: состав, структура, функции. <p>Обсуждение и работа в группах: Какие комитеты нужны Компании? Организация работы комитетов. Разработка плана работы ключевых комитетов Компании.</p>	10.00-13.30
<p>Модуль 4. Оценка и вознаграждение топ-менеджмента и совета директоров</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Разработка системы оценки деятельности совета директоров и менеджмента компании. 2. Формирование системы вознаграждения совета директоров. Российская и международная практика. Вознаграждение акциями в предпринимательских компаниях 3. Разработка системы вознаграждения топ-менеджмента. Ключевые показатели эффективности (КПЭ). <p>Обсуждение и работа в группах: План совершенствования системы оценки и вознаграждения топ-менеджмента и совета директоров.</p>	14.30-17.30

Ведущие программы



Александр Филатов – управляющий директор Экспертного центра по корпоративным отношениям, к.э.н.

Имеет более чем двадцатилетний опыт в консалтинге, в т.ч. в международной аудиторско-консалтинговой компании Ernst & Young CIS (5 лет, отдел корпоративных финансов/сопровождение сделок) и на фондовом рынке (с 1997 года). В 2002 году создал и до апреля 2011 г. управлял Ассоциацией независимых директоров в России.

Опыт работы в советах директоров: член совета директоров «ВолгаТелеком», член биржевого совета ЗАО «Фондовая биржа ММВБ», член совета директоров ООО «Ситроникс-Нано», член совета директоров ОАО «ОГК-2», член совета директоров ОАО «Ярославский вагоноремонтный завод» системы ОАО РЖД, ОАО «Ставропольская ГРЭС».

В качестве члена СД отвечал за формирование комитетов Совета директоров: по аудиту, по кадрам и вознаграждениям, по стратегии. В качестве председателя комитета по аудиту ОАО «ОГК-2» руководил разработкой карты рисков, подготовкой внутренних документов в области внутреннего контроля и управления рисками в рамках подготовки к IPO.

Специализируется на вопросах корпоративного управления и корпоративных финансов: практика работы комитетов совета директоров по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждению, аудиту.

Участвовал консалтинговых проектах для крупных российских компаний по совершенствованию системы корпоративного управления, системы внутреннего контроля и управления рисками.

Автор нескольких книг по практике избрания и системе вознаграждения независимых директоров, работы советов директоров в компаниях с государственным участием, а также управления коллективными инвестициями.

Окончил МИНХ им. Г.В.Плеханова, Гарвардский курс по корпоративным финансам, Программа по корпоративному управлению – Университет Йорка, Школа Бизнеса Шулиха (Канада), имеет Квалификационный аттестат ФСФР 1.0 – руководитель брокерско-дилерской компании на рынке ценных бумаг, включая доверительное управление.



Кузнецов Михаил - управляющий партнер ЗАО ЦКР АНД, к.э.н.

Председатель ревизионной комиссии ЗАО "Объединенная металлургическая компания", ОАО "Выксунский металлургический завод", член комитета по кадрам и вознаграждениям ОАО «СГ-Транс».

С 2006г. генеральный директор ЗАО «Центр корпоративного развития АНД». Руководил консультационными проектами по совершенствованию системы корпоративного управления, внутреннего контроля и управления рисками, подготовке к IPO в крупных российских и казахстанских компаниях в 2006-2010 гг. (Газпром, Роснефть, Казмунайгаз, ОМК, Виктория и пр. – более 15 крупных компаний)

В 2003 – 2006 гг. финансовый аналитик, руководитель Поволжского представительства проекта IFC «Корпоративное управление в России». В рамках проекта отвечал за вопросы раскрытия информации, управления рисками и внутреннего контроля в компаниях. Участвовал более чем в 15 консультационных проектах.

В 2005 г. - эксперт и бизнес-тренер проекта Tacis «Корпоративное управление в России».

В 2001-2002 гг. – руководитель отдела инвестиций и стратегического развития нефтесервисной компании Oil Technology Overseas (группа Лукойл-Волга). В 2001 г. – коммерческий директор завода «Промсвязь» (производство телекоммуникационного оборудования), г. Самара.

Специализируется на практических вопросах организации деятельности Совета директоров, организации системы стратегического управления, раскрытии информации, организации внутреннего контроля и управления рисками, системе оценки и вознаграждения менеджмента компании, взаимодействию с инвесторами.

В качестве председателя ревизионной комиссии ЗАО «ОМК» отвечает за совершенствование системы внутреннего контроля и управления рисками, внедрение функции внутреннего аудита в компаниях группы.

В качестве члена комитета по кадрам и вознаграждениям ОАО «СГ-транс» отвечает за внедрение эффективной системы оценки и вознаграждения высшего руководства компании, а также за вопросы корпоративного управления.

Имеет квалификационный аттестат ФСФР 1.0 – руководитель брокерско -дилерской компании на рынке ценных бумаг, включая доверительное управление; сертификат Института Директоров Великобритании (IoD). Кандидат экономических наук. Выпускник программы по корпоративному управлению – York University, Schulich Business School (Canada). Окончил самарский государственный экономический университет, специальность менеджмент, специализированный курс в Loyola Marymount University, USA, финансы и инвестиции.

Виталий Королев - Партнер. Президент ЦКР АНД.



С момента основания в 2005 до 2007 г. возглавлял ЦКР АНД.

Руководитель, участник крупных международных проектов по совершенствованию системы корпоративного управления и подготовке к получению рейтинга корпоративного управления.

Имеет опыт управленческого консультирования - с 1990 г. С 1995 по 2002 гг. работал в качестве ревизора в АООТ «Невский завод», с 2007 по 2010 гг. возглавлял комитет по аудиту совета директоров ЗАО «Объединенная металлургическая компания». Эти проекты осуществлялись по авторской технологии «включенного консультирования» в области корпоративного управления.

Первым в России начал разрабатывать тему наследования бизнеса и роли корпоративного управления в обеспечении владельческой преемственности. Автор ряда статей по корпоративному управлению, научный редактор перевода книги Алана Кросби «Наследование бизнеса».

Области компетенции - корпоративное управление, взаимоотношения владельцев и менеджеров в непубличных компаниях, развитие и преемственность бизнеса, решение корпоративных конфликтов.

Приглашенный профессор Стокгольмской школы экономики.
 Член рабочей группы МЭРТ по совершенствованию корпоративного законодательства.
 Окончил Московский энергетический институт. Обучался в аспирантуре Санкт – Петербургского государственного университета экономики и финансов, Институте мировой экономики и международных отношений, Международном банковском институте (антикризисное управление и экономика организации), Институте экономики и управления (в рамках Президентской программы), Технологическом институте (Southern Alberta) - курс корпоративного управления.

Услуги Экспертного центра по корпоративным отношениям

Программы обучения по вопросам корпоративного управления

Собственник и менеджер	Роль собственника в бизнесе. Взаимоотношения собственников и менеджеров. Баланс интересов, система контроля.	Собственники компаний
Корпоративное управление в публичной компании	Существующие нормы «лучшей практики» корпоративного управления и работы Советов директоров. Требования к публичной компании в России и за рубежом.	Акционеры, члены Советов директоров, топ - менеджеры
Эффективный Совет директоров	Лучшая практика организации эффективной работы Совета директоров. Роль, задачи, ответственность, Состав и структура, процедуры работы СД. Роль и функции председателя совета. Оценка Совета директоров.	Члены Совета директоров, члены ассоциации независимых директоров
Мастер-класс по работе Совета директоров (с привлечением членов СД крупных российских компаний)	Взаимодействие Совета директоров и менеджмента. Организация работы комитетов Совета директоров	Профессиональные члены Советов директоров

Постановка работы Совета директоров

Эффективно работающий Совет директоров - важнейшее условие развития системы корпоративного управления. Эффективная работа совета зависит от многих условий – наличие баланса профессиональных знаний и навыков, реальных полномочий, четких процедур работы совета, системы вознаграждения.

В рамках данной услуги, консультанты Центра выполняют следующие работы:

- оценка оптимального для компаний баланса знаний, навыков, компетенций в Совете директоров;
- подготовка положения о Совете директоров, иных документов, регламентирующих работу совета;
- разработка/корректировка плана работы Совета директоров;
- сопровождение постановки работы Совета директоров в качестве членов/экспертов комитетов Совета.

Постановка работы комитетов совета

Комитеты Совета директоров (по аудиту, по кадрам и вознаграждениям, по стратегии) могут существенно повысить глубину и качество рассмотрения отдельных вопросов.

В рамках данной услуги, консультанты Центра выполняют следующие работы:

- разработка положений о комитетах Совета;
- разработка программы деятельности комитета по аудиту, по кадрам и вознаграждениям, по стратегии;
- внедрение лучшей практики деятельности комитетов Совета директоров;
- сопровождение работы комитетов Совета директоров в качестве членов комитетов/внешних экспертов.

Оценка деятельности Совета директоров компании

Согласно лучшей международной практике, оценка деятельности Совета директоров является важнейшим инструментом для построения работоспособного органа управления.

В рамках данной услуги, консультанты Центра выполняют следующие работы:

- формирование системы коллективной и индивидуальной (при необходимости) оценки Совета директоров;
- проведение оценки Совета с участием независимого консультанта;
- разработка и внедрение методики регулярной оценки деятельности Совета директоров;
- совершенствование организации и процедур работы Совета директоров по результатам оценки.

Организация работы секретаря Совета директоров

Корпоративный секретарь компании – важный элемент системы корпоративного управления. Одной из важнейших задач корпоративного секретаря является сопровождение деятельности Совета и комитетов, как с точки зрения подготовки материалов, так и консультирования по вопросам корпоративного управления.

В рамках данной услуги, консультанты Центра выполняют следующие работы:

- подготовка проекта положения корпоративного секретаря;
- разработка структуры, функций, взаимодействия аппарата корпоративного секретаря в компании;
- разработка механизмов взаимодействия корпоративного секретаря с органами управления и подразделениями компании;
- обучение сотрудников аппарата корпоративного секретаря современной практике и технологиям корпоративного управления.

Постановка системы раскрытия информации

Уровень раскрытия информации определяется законодательством и требованиями листинга той или иной биржи. Однако, этого недостаточно для построения долгосрочных отношений с акционерами и инвесторами. Высокий уровень прозрачности компании снижает риски акционеров и инвесторов, повышает доверие к компании со стороны всех заинтересованных лиц.

В рамках данной услуги консультанты Центра выполняют следующие работы:

- сравнение системы раскрытия информации компании с лучшей российской и международной практикой и компаниями отрасли;
- разработка годового отчета компании;

- разработка раздела корпоративного сайта, предназначенного для инвесторов и акционеров;
- формирование комитета по раскрытию информации.

Организация системы внутреннего контроля и аудита

Эффективный внутренний контроль и управление рисками становится необходимым условием устойчивого развития компании в условиях нестабильности и жесткой конкуренции по целому ряду причин:

- повышение требований к прозрачности бизнеса со стороны акционеров, инвесторов и иных заинтересованных сторон;
- активный поиск резервов повышения эффективности деятельности;
- отход собственников от оперативного управления.

В этой связи внедрение современной риск - ориентированной системы внутреннего контроля становится важным инструментом повышения эффективности деятельности Компании.

В рамках данной услуги, консультанты Центра выполняют следующие работы:

- диагностика существующих элементов внутреннего контроля и управления рисками, определение ключевых мероприятий по повышению ее эффективности;
- разработка структуры, методологии и инструментов управления рисками в Компании;
- проведение независимого аудита ключевых бизнес-процессов Компании и разработка рекомендаций по интегрированию процессов управления рисками в бизнес-процессы Компании.

Мотивация топ – менеджмента и вознаграждение членов совета директоров

Наличие системы оценки и мотивации топ-менеджмента, отвечающей потребностям компании, непосредственно влияет на достижение стратегических целей. Эффективная система мотивации топ-менеджмента – признак зрелого корпоративного управления.

В рамках данной услуги, консультанты Центра выполняют следующие работы:

по оценке топ-менеджмента:

- разработка инструментов для проведения оценки эффективности и диагностики управленческого потенциала топ-менеджмента;
- проведение оценки деятельности Правления на основании анализа протоколов заседаний Правления, составление экспертного заключения;
- проведение диагностики управленческого потенциала каждого из членов топ-менеджеров персонально по методике «360°»;
- выработка общих и персональных рекомендаций по развитию потенциала топ-менеджмента;
- по системе вознаграждению топ-менеджмента:
- диагностика существующей системы мотивации топ-менеджмента на предмет ее соответствия планам развития компании и лучшей практике корпоративного управления;
- содействие в выборе наиболее соответствующих моделей мотивации с учётом специфики данной компании и стратегии её развития;
- разработка внутренних корпоративных документов, регулирующих систему мотивации топ –менеджмента
- проведение бенчмаркинга уровней вознаграждения советов директоров и разработка положения о вознаграждении членов совета директоров, отвечающего специфике компании и требованиям рынка.

Оптимизация управления дочерними обществами

Спецификой корпоративного управления в группе компаний является необходимость четкого распределения полномочий и ответственности не только между ключевыми участниками корпоративных отношений (акционеры, Совет директоров, менеджмент), но и между компаниями группы и корпоративным центром.

В рамках данной услуги, консультанты Центра выполняют следующие работы:

- оценка эффективности системы корпоративного управления в группе компаний с учетом задач акционеров, требований фондового рынка, рейтинговых агентств в сфере корпоративного управления;
- формирование модели корпоративного центра;
- четкое разграничение полномочий органов управления компаний группы;
- создание эффективного Совета директоров, как органа стратегического управления и контроля;
- разработка/корректировка всех необходимых внутренних корпоративных документов в соответствии с требованиями рейтинговых агентств и планами компании по совершенствованию системы корпоративного управления;
- совершенствование системы внутреннего контроля и аудита с целью повышения прозрачности группы компаний для акционеров и инвесторов;
- обучение ключевых сотрудников компании стандартам и лучшей практике корпоративного управления, включая обеспечение необходимыми методическими материалами в области корпоративного управления.

Разработка и внедрение этических стандартов в деятельности группы

Сегодня неотъемлемой частью совершенствования практики корпоративного управления является внедрение корпоративных этических стандартов. Внедрение общепринятых норм деловой этики решает различные задачи компании, в том числе задачи:

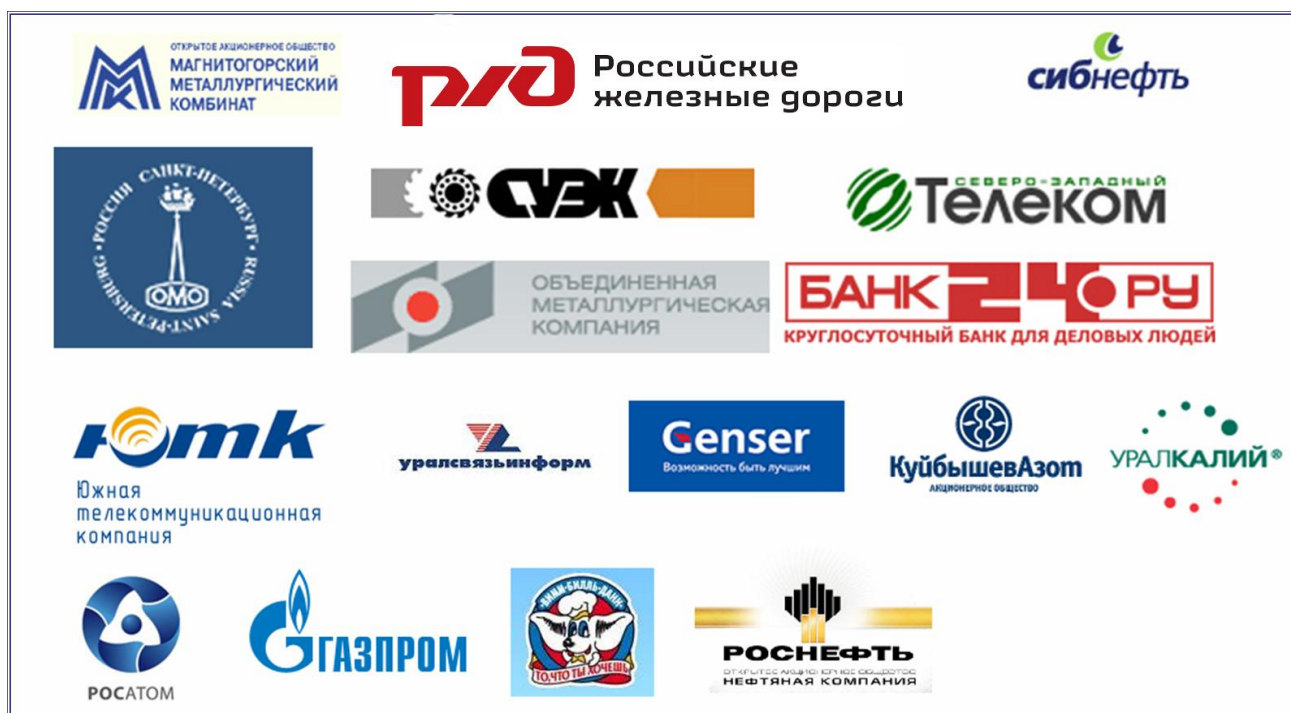
- снижения издержек,
- защиты от неэтичного поведения персонала,
- совершенствования деятельности, повышения производительности и конкурентоспособности,
- расширения доступа к капиталам,
- устойчивого развития и
- повышения репутации.

В рамках данной услуги консультанты Центра:

- проводят оценку этического климата компании,
- помогают в разработке программы внедрения этических стандартов,
- разрабатывают проект корпоративного кодекса этики,
- оказывают консультационную поддержку в процессе внедрения этических стандартов.

Клиенты

кому участники нашей группы оказывали консультационные услуги в области корпоративного управления и выстраивания работы совета директоров



Раздаточные материалы

1. Корпоративное управление: собственник и совет директоров. Учебное пособие/ Под. Ред. А.А. Филатова, М.: Либрайт, 2010, 259 с.
2. Слайды презентаций.

Стоимость проведения корпоративного семинара в группе из 20 человек – 300 тысяч рублей, НДС не облагается. Стоимость включает раздаточные материалы и обед для участников.

Контактное лицо – Александр Филатов,
+7-903-560-9064 alexafilatov@gmail.com