

Коллективный портрет независимого директора и практика корпоративного управления в России



Александр Филатов,
управляющий директор
Ассоциации независимых
директоров



Наталья Крюкова,
руководитель проектов
Ассоциации независимых
директоров

Осенью 2008 г. Ассоциация независимых директоров провела исследование состава независимых директоров, численности и структуры советов директоров российских компаний. При выполнении исследования применялась методология, использовавшаяся при проведении аналогичных исследований, выполненных осенью 2006 и 2007 гг., что позволило сопоставить результаты и выявить тенденции развития портрета независимого директора и советов директоров в России.

Исследование «Коллективный портрет независимого директора и практика корпоративного управления в России» традиционно реализуется в рамках подготовки к Национальной премии «Директор года», которую Ассоциация независимых директоров проводит ежегодно при поддержке компании PricewaterhouseCoopers.

Цели исследования:

- получить информацию о развитии института независимых директоров в российских компаниях, составить коллективный портрет независимого директора и определить круг потенциальных номинантов премии «Директор года».
- изучить уровень развития систем корпоративного управления в российских компаниях

Задачи исследования:

1. Проанализировать численность и структуру (наличие и состав комитетов) советов директоров;
2. Выявить количественные и качественные характеристики корпуса независимых директоров, работающих в российских компаниях;
3. Сравнить полученные данные с результатами исследований 2006–2007 гг. для выявления тенденций развития и изменений;
4. Сравнить полученные результаты: выборка генеральной совокупности и выборка 10 лучших компаний по рейтингу Standard & Poor's (S&P) по информационной прозрачности;

5. Сравнить полученные результаты: выборка генеральной совокупности и выборка госкомпаний, в советы директоров которых введены независимые директора (список компаний, обнародованный первым заместителем председателя Правительства РФ И.И. Шуваловым);
6. Сравнить полученные результаты: генеральная совокупность, выборка 10 лучших компаний по рейтингу S&P по информационной прозрачности, выборка госкомпаний.

В ходе исследования проводился анализ информации, представленной в открытых источниках и полученной в результате телефонных опросов сотрудников аппаратов советов директоров компаний.

В 2008 г. объектом исследования стали 159 компаний¹, российские акционерные общества как публичные (120 публичных компаний – 75%), так и непубличные (39 непубличных компаний – 25%), работающие практически во всех ведущих отраслях промышленности и финансовой сферы. См. рис. 1, 2.

Рис. 1. Процент публичных (имеющих листинг) компаний, представленных в исследовании

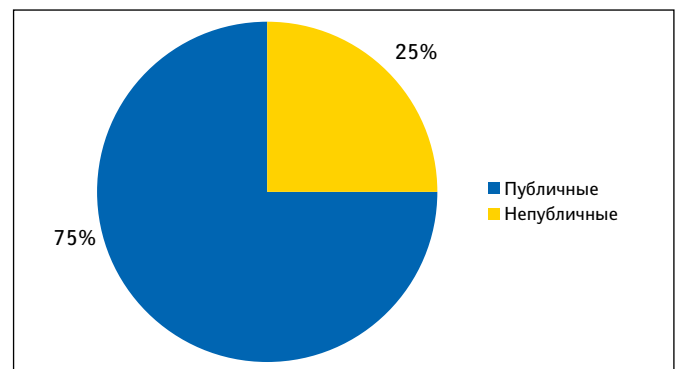
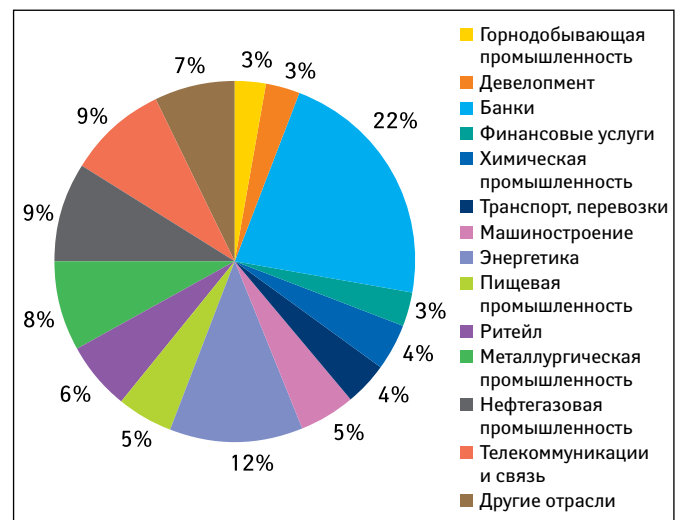


Рис. 2. Отраслевая структура компаний



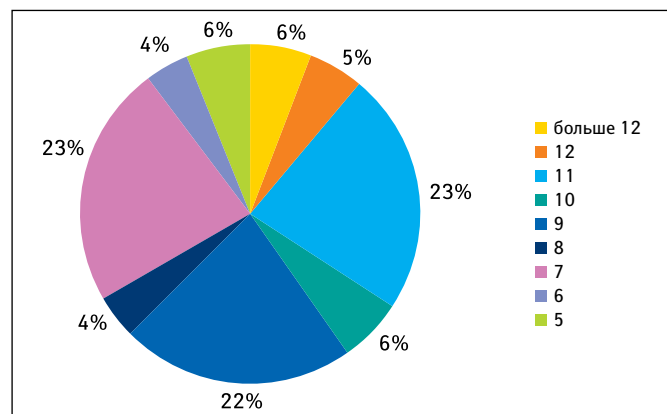
Особое внимание уделялось изучению корпуса независимых директоров – 349 директоров, занимающие 430 позиций.

¹ Изучены сайты более 400 компаний, из них в данное исследование включены 159 компаний, имеющих в составе совета директоров независимых директоров.

Анализ численности и структуры советов директоров

Исследование показало, что совет директоров в среднем насчитывает 9 человек. Самое частое значение (мода) — 11, 9 и 7 человек (23,3%, 21,4% и 23,9% компаний соответственно), диапазон — от 5 до 17 человек. См. рис. 3.

Рис. 3. Численный состав советов директоров



Комитеты созданы в советах директоров 84,3% рассмотренных компаний. Число комитетов меняется в диапазоне от одного до восьми. В среднем в составе советов директоров работает три комитета.

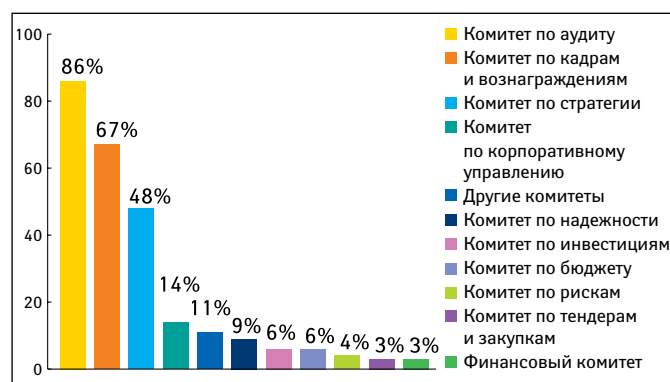
Комитет по аудиту имеют 86% компаний от общего числа и 100% компаний от количества компаний, имеющих комитеты.

Комитет по кадрам и вознаграждениям есть в советах директоров 67% компаний от общего числа и 77,9% от количества компаний, имеющих комитеты.

Комитет по стратегии работает в советах директоров 48% компаний от общего числа и 56,6% от количества компаний, имеющих комитеты.

В 23 компаниях, т.е. в 14% компаний от общего числа создан **Комитет по корпоративному управлению**². См. рис. 4.

Рис. 4. Комитеты советов директоров



² Из 159 компаний, 23 компании либо не раскрывают информацию, либо не имеют комитетов при совете директоров. В остальных 136 компаниях работают 408 комитетов. 179 независимых директоров работают в комитетах, из них 55 человек работают в двух комитетах, 6 в трех, 1 в четырех, 1 в пяти и 2 в шести комитетах. Итого, в 265 комитетах советов директоров работают независимые директора. 132 комитета возглавляют независимые директора.

Количественные и качественные характеристики корпуса независимых директоров

Доля независимых директоров в советах директоров — 29,7%³. Среднее значение количества независимых директоров в компании по всей выборке — 2,7.

Для создания коллективного портрета независимого директора в российских компаниях были проанализированы следующие параметры:

- профессия;
- возраст;
- пол;
- гражданство (россияне/иностранцы).

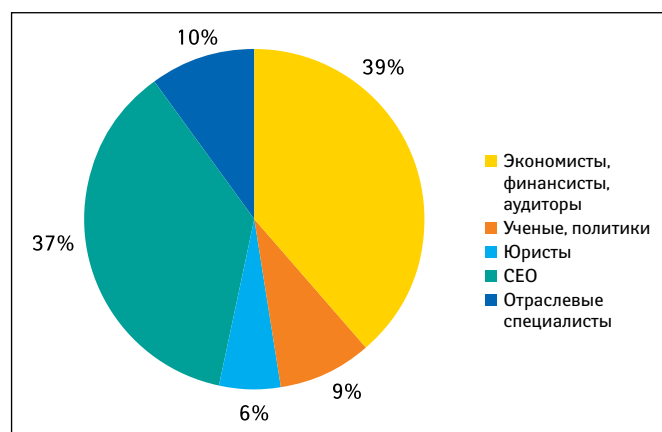
Профессия

Как показало исследование, независимый директор в российской компании чаще всего является профессиональным экономистом, финансистом или аудитором. Именно профессионалы в данных отраслях составляют наибольший процент от всей выборки — 38% (134 человека). См. рис. 5. Это связано с тем, что независимый директор чаще всего возглавляет Комитет по аудиту.

Высшие управленцы составляют — 37% (130 человек), и этот факт объясняется тем, что во главе Комитета по кадрам и вознаграждениям, как правило, стоит директор, имеющий опыт работы CEO в другой компании. Такой опыт необходим для того, чтобы председатель комитета при выстраивании системы мотивации топ-менеджмента мог поставить себя на место генерального директора компании и понять, насколько предложенная мотивационная схема нацеливает его на выполнение намеченных показателей развития компании. Также опыт CEO весьма востребован в Комитетах по стратегии.

Отраслевые специалисты составляют — 10% (35 человек) и, как правило, входят в Комитет по стратегии, что вполне объяснимо, так как они лучше остальных разбираются в тенденциях развития отрасли, осведомлены о том, как об-

Рис. 5. Профессиональная принадлежность независимых директоров



³ В представленных компаниях, помимо независимых директоров, неисполнительные директора составляют 50%, таким образом, доля исполнительных директоров в данной выборке составляет порядка 20%.

стоят дела в зарубежных компаниях, работающих в данной отрасли, а также о развитии новых технологий в отрасли.

Ученые и политики составляют – 9% (30 человек). Очень часто эти директора входят либо в Комитет по стратегии, либо в другие комитеты.

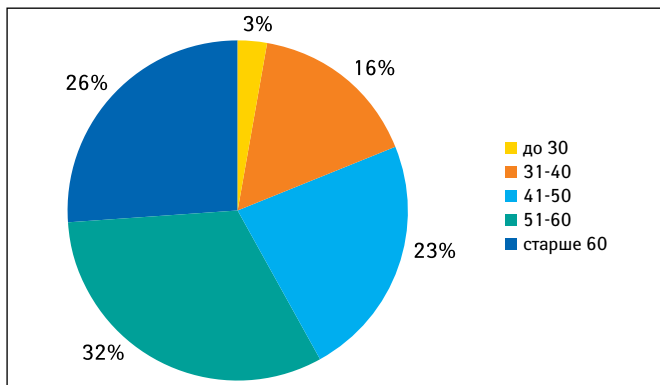
Профессиональные юристы составляют – 6% (20 человек). Их знания достаточно активно используются для работы в Комитетах по кадрам и вознаграждениям.

Возраст

В принципе профессия независимого директора подразумевает наличие опыта и, как правило, молодых людей в советах директоров не много. Только 3% независимых членов составляют директора в возрасте до 30 лет. Независимые директора в возрасте от 30 до 40 лет – 16%. Основной контингент независимых членов советов директоров составляют профессионалы старше 40 лет: от 40 до 50 лет – 23% распределения; от 50 до 60 лет – 32% и старше 60 лет – 26%.

То есть профессионалы в возрасте от 40 до 60 лет составляют больше половины от общей численности независимых директоров, работающих в советах директоров российских компаний. И это не удивительно, ведь именно опытные практики, достигшие профессиональных успехов и способные плодотворно работать в совете директоров на благо компании наиболее эффективны и максимально востребованы. См. рис. 6.

Рис. 6. Возраст независимых директоров в российских компаниях



Гендерное распределение

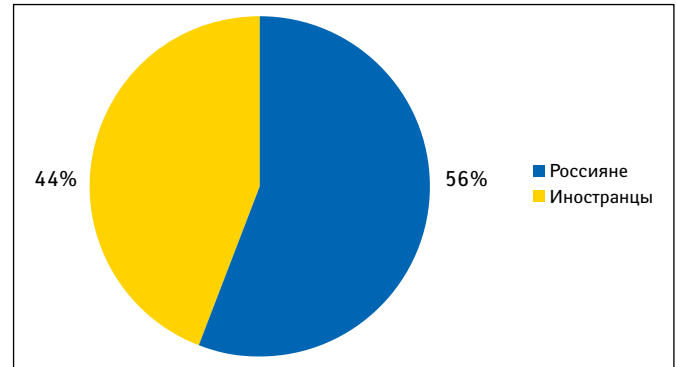
Среди независимых членов советов директоров в российских компаниях преобладают мужчины и составляют 94%. И только 6% составляют женщины.

Гражданство

Среди независимых директоров, входящих в советы директоров рассмотренных в исследовании компаний, российские граждане составляют больше половины – 56%, а иностранные – 44%. См. рис. 7.

Тот факт, что многие компании, выходящие или вышедшие на IPO, в том числе на международные биржи, часто привлекают в качестве независимых членов совета

Рис. 7. Гражданство независимых директоров



директоров иностранных практиков, объясняется просто. Дело в том, что институциональные инвесторы, вкладывающие деньги в компанию при IPO, более позитивно воспринимают в качестве независимых директоров иностранных практиков. Последние более понятны и предсказуемы, и воспринимаются институциональными инвесторами как носители западной бизнес-культуры.

Сравнение результатов исследований 2006–2008 гг.

Исследование затронуло компании, опубликовавшие данные о наличии независимых директоров в составах советов директоров. В 2006 и 2007 гг. число таких компаний составляло 100 и 102 соответственно, в 2008 г. число таких компаний увеличилось и составило 159. Данный факт может свидетельствовать о двух тенденциях:

- росте числа независимых директоров в составах советов директоров российских компаний;
- улучшении ситуации с раскрытием информации компаниями.

Вывод в пользу второй тенденции поддерживает еще и тот факт, что если в 2006 г. было весьма трудно по открытым источникам собрать информацию о наличии комитетов в советах директоров, то в 2007 и 2008 гг. такие данные уже были доступны.

В 2007 г. 85% компаний имели в составе совета директоров комитеты, в 2008 г. – комитеты работают в советах директоров 84,3% рассмотренных компаний.

Небольшое снижение показателя структурированности работы совета директоров (наличие комитетов) можно объяснить присоединением к выборке новых компаний, которые только начинают структурировать работу своих советов директоров.

Оценка изменения качественного состава компаний выявила рост числа публичных компаний, представленных в исследовании, с 51% (51 компания из 100) в 2006 г. до 71% (73 компании из 102) в 2007 г. Данные по 2008 г. поддержали эту тенденцию – 75% (120 из 159 компаний), раскрывающих информацию о советах директоров и независимых директорах в их составе, являются публичными. Этот факт объясняется тем, что в 2007–2008 гг. российские компании активно проводили первичное размещение на биржах и становились публичными торгуемыми компаниями.

Численность и структура советов директоров

Данные по численному составу советов директоров за 2007 и 2008 гг. практически аналогичны.

В 2008 г., как и в 2007 г., среднее значение численного состава совета директоров 9 человек, диапазон в 2007 г. от 4 до 16 человек, а в 2008 г. от 5 до 17 человек. Модальные, наиболее частые значения в 2007 г. — 9 и 11 человек, а в 2008 г. — 11, 9 и 7 человек.

В силу отсутствия данных о комитетах по 2006 г. мы можем провести сравнительный анализ ситуации только по 2007 и по 2008 гг.

Увеличилось число советов директоров, имеющих в своем составе **Комитет по аудиту** с 80%⁴ в 2007 г. до 86% в 2008 г.

Увеличилось число советов директоров, имеющих в своем составе **Комитет по кадрам и вознаграждениям** с 60% в 2007 г. до 67% в 2008 г.

Уменьшилось число **Комитетов по стратегии** с 49,8% в 2007 г. до 48% в 2008 г.

Уменьшилось число **Комитетов по корпоративному управлению** с 20% в 2007 г. до 14% в 2008 г.

Тенденции, выявленные по показателю структурированности работы советов директоров (наличие комитетов), можно объяснить присоединением в 2008 г. к выборке новых компаний, которые только начинают структурировать работу своих советов директоров. При этом рост числа Комитетов по аудиту связан с тем, что они создаются в советах директоров в первую очередь (соответственно и в компаниях, которые только начали структурировать работу советов директоров) потому, что есть требования бирж по наличию такого комитета в составе совета директоров. Рост числа Комитетов по кадрам и назначениям можно, вероятно, объяснить тем, что задача номинирования и мотивации членов советов директоров является одной из приоритетных и одной из сложных, в связи с ситуацией на рынке труда, складывавшейся до последнего времени (недостаток профессионалов).

Корпус независимых директоров

В целом надо отметить увеличение среднего значения числа независимых директоров в советах директоров компаний с 2,45 в 2006 г. до 2,56 в 2007 г. и до 2,7 в 2008 г.

Профессия

Как и в 2007 г. в 2008 г. профессионалы в сфере экономики, финансов и аудита сохраняют лидерство — их большинство среди независимых директоров, и объяснить это можно требованием биржи о наличии Комитета по аудиту и о том, что возглавлять этот комитет должен независимый директор. Однако в процентном соотношении наблюдается тенденция уменьшения численности этой группы: в 2007 г. профессионалы в сфере экономи-

ки, финансов и аудита составляли 44% от всей выборки, в 2008 г. только 38%.

Второе место в 2008 г., как и в 2007 г., занимают профессионалы в сфере управления (СЕО), однако наблюдается тенденция увеличения их числа среди независимых директоров. Так, если в 2007 г. независимые директора — профессиональные управленцы (СЕО) составляли 32%, то в 2008 г. их доля в выборке — 37%. Возможно, это связано с тем, что в условиях кризиса компаниям предстоит гибко лавировать, более качественно управлять всеми процессами и оперативно принимать сложные стратегические решения, изыскивать новые пути мотивации как членов совета директоров, так и топ-менеджеров. Кризис заставляет переходить от имитации корпоративного управления к действию и действующим моделям такового.

Третье место в 2008 г., как и в 2007 г., занимает группа независимых директоров, являющихся отраслевыми специалистами. В 2007 г. их доля составляла 12%, в 2008 г. — 10%.

Данные по группам «Ученые, политики» и «Юристы» сопоставимы:

Группа «Ученые, политики» в 2007 г. — 7% от общей выборки, в 2008 г. — 9%. Группа «Юристы» в 2007 г. — 5%, в 2008 г. — 6%.

Возраст

В целом можно констатировать незначительную тенденцию омоложения составов советов директоров. См. табл. 1.

Табл. 1. Сравнение составов советов директоров компаний по возрасту, 2006–2008 гг.

Возраст	2006	2007	2008
До 30 лет	1%	1%	3%
От 31 до 40	17%	14%	16%
От 41 до 50	25%	23%	23%
От 51 до 60	30%	32%	32%
Старше 60	27%	30%	26%

Гендерное распределение

Среди независимых членов советов директоров по-прежнему преобладают мужчины, однако число женщин увеличилось с 4% в 2007 г. до 6% в 2008 г.

Гражданство

Изменилась тенденция увеличения числа независимых директоров, являющихся иностранными гражданами. В 2006 и 2007 гг. мы наблюдали тенденцию увеличения иностранных граждан в составах советов директоров российских компаний с 40% в 2006 г. до 52% в 2007 г. В 2008 г. тенденция изменилась — только 44% независимых директоров, работающих в советах директоров российских компаний, являются гражданами других стран.

Данный факт можно объяснить следующим образом: хотя крупные компании по-прежнему предпочитают приглашать в советы директоров в качестве независимых дирек-

⁴ Процент от общего числа компаний в выборке

торов иностранных профессионалов, компании средней капитализации, внедряя лучшие практики корпоративного управления и работы совета директоров, активно вводят в советы директоров в качестве независимых директоров российских успешных практиков. Таким образом, по мере расширения тенденций внедрения в России международных стандартов корпоративного управления развивается и институт российских независимых директоров.

Обобщая результаты сравнения данных исследований, следует дополнительно отметить выявленные тенденции:

- улучшения раскрытия информации о независимых директорах и комитетах советов директоров компаний;
- увеличения количества компаний, имеющих независимых директоров, представленных в исследовании;
- роста количества публичных компаний, представленных в исследовании (с 73 до 120);
- увеличения среднего значения числа независимых директоров в компании (с 2, 56 до 2,7);
- увеличение числа компаний имеющих комитеты совета директоров до 86% в 2008 г.;
- снижение доли иностранных независимых директоров в российских компаниях с 52% до 44%.

Сравнение результатов, полученных при анализе компаний генеральной совокупности и 10 компаний-лидеров по рейтингу S&P

В десятку компаний-лидеров рэнкинга прозрачности S&P в этом году вошли: «Евраз Груп С.А.», «СТС Медиа», ОАО «Вимм-Билль-Данн Продукты Питания» (ВБД), ОАО «ВымпелКом», ОАО «ЛУКОЙЛ», ОАО «Мечел», ОАО «Мобильные ТелеСистемы» (МТС), ОАО «НК «Роснефть», ОАО «Новолипецкий металлургический комбинат» (НЛМК), ОАО «Трубная металлургическая компания» (ТМК).

Всего в десяти лучших, по мнению S&P, в области информационной прозрачности, компаниях работают 37 независимых директоров.

Среднее значение количества независимых директоров в компании по данной выборке – 3,7. См. табл. 2.

Среднее значение количества членов советов директоров 9,6.

Табл. 2. Сравнение качественных и количественных характеристик советов директоров компаний генеральной совокупности и компаний-лидеров рэнкинга прозрачности S&P (Топ-10)

Характеристики	Генеральная совокупность	Топ-10
Среднее значение числа независимых директоров	2,7	3,7
Среднее значение количества комитетов совета директоров	3	3
Количество компаний имеющих комитеты	86%	100%
Количество комитетов, в которых работают независимые директора	64,95%	90%
Количество комитетов, возглавляемых независимыми директорами	32,35%	45%

Доля независимых директоров в советах директоров – 38,5%. В представленных компаниях, помимо независимых директоров, неисполнительные директора составляют 50%, таким образом, доля исполнительных директоров в данной выборке составляет порядка 11,5%.

В 100% компаний, рассматриваемых в данной выборке, при совете директоров работают комитеты. В среднем в представленных советах директоров работают 3 комитета. В большинстве компаний работают комитет по аудиту и комитет по кадрам и вознаграждениям, а также комитет по стратегии и комитет по корпоративному управлению

Независимые директора являются членами 54 комитетов. 27 комитетов возглавляют независимые директора.

Таким образом, анализ численности советов директоров и структурированности их работы (наличие и состав комитетов), в компаниях, вошедших в 10 лучших компаний по рейтингу S&P по информационной прозрачности, позволяет сделать следующие выводы:

- в выборке S&P присутствуют только публичные компании;
- работа советов директоров данных компаний высокоструктурирована, т.е. в советах директоров всех компаний, вошедших в 10 работают комитеты, из чего можно сделать косвенный вывод о большей эффективности работы советов директоров данных компаний (решения более подготовлены, риски лучше взвешены, так как в преддверии заседаний советов директоров все решения хорошо прорабатываются в соответствующих комитетах);
- советы директоров, компаний, вошедших в 10 лучших по S&P, более сбалансированы с точки зрения защиты интересов всех стейкхолдеров в силу большей «независимости» доля независимых директоров, призванных учесть и сбалансировать все позиции и решения во благо успешного долгосрочного развития компании, выше, чем по генеральной совокупности.

Табл. 3. Сравнение характеристик корпуса независимых директоров компаний генеральной совокупности и компаний-лидеров рэнкинга прозрачности S&P (Топ-10)

Профессиональная принадлежность		
	Генеральная совокупность	Топ-10
СЕО	37%	41%
Экономисты, финансисты, аудиторы	38%	30%
Отраслевые специалисты	10%	14%
Ученые, политики	9%	11%
Юристы	6%	5%
Возраст		
до 30 лет	3%	0%
от 30 до 40 лет	16%	3%
от 41 до 50 лет	23%	5%
от 51 до 60 лет	32%	47%
старше 61 лет	26%	47%
Гендерное распределение		
Мужчины	94%	100%
Женщины	6%	0%
Гражданство		
Россияне	56%	38%
Иностранные граждане	44%	62%

Ниже приведены данные, отражающие состояние корпуса независимых директоров 10 лучших компаний по рейтингу S&P по информационной прозрачности и их сравнение с данными генеральной совокупности изученных компаний. См. табл. 3.

Сравнение приведенных данных по корпусу независимых директоров в 10 лучших компаний по рейтингу S&P по информационной прозрачности и аналогичных данных по генеральной совокупности позволяет сделать следующие выводы:

- в отличие от генеральной совокупности независимый директор в десятке лучших компаний по рейтингу S&P чаще является профессиональным управленцем CEO — вероятно именно поэтому мы видим, что результаты в сфере корпоративного **управления** в этих компаниях превосходны.
- оценка корпуса независимых директоров по критерию «возраст» позволяет говорить о том, что в 10 лучших вошли компании, обладающие наиболее опытными составами советов директоров.
- в отличие от генеральной совокупности в десятке лучших компаний преобладают иностранные профессионалы, являющиеся носителями западной бизнес-культуры. Этот факт объясняет попадание именно этих компаний в 10 лучших — зарубежные профессионалы успешно транслируют передовой мировой опыт и технологии раскрытия информации, взаимоотношений со стейкхолдерами, а российские компании успешно его перенимают.

Сравнение результатов, полученных при анализе компаний генеральной совокупности и госкомпаний, в советы директоров которых введены независимые директора

В выборку госкомпаний вошли 10 компаний, в советы директоров которых в 2008 г. введены независимые директора (список компаний, обнародованный первым заместителем председателя Правительства РФ И.И. Шуваловым): ОАО «Агентство по ипотечному жилищному кредитованию», ОАО «Российские железные дороги», ОАО «Россельхозбанк», ОАО «СГ-транс», ОАО «АК «Транснефть», ОАО «Российская электроника», ОАО «Зарубежнефть», ОАО «Совкомфлот», ОАО «Международный аэропорт Шереметьево», ОАО «Корпорация «Росхимзащита».

Сегодня в обозначенных компаниях работают 26 независимых директоров.

Среднее значение количества независимых директоров в компаниях данной выборки — 2,6.

Доля независимых директоров в советах директоров — 31,7%. В представленных компаниях, помимо независимых директоров, неисполнительные директора составляют 58,5%, таким образом, доля исполнительных директоров в данной выборке составляет 9,8%.

В представленных компаниях плохо раскрыта информация о комитетах, поэтому возможно информация неполная.

Недостаточное раскрытие информации возможно связано с тем, что процесс номинирования независимых директоров в российские госкомпании — явление относительно недавнее, старт программы состоялся в июле 2008 г.

Всего есть информация о комитетах в четырех компаниях, в которых создано 11 комитетов.

Есть информация только по компании ОАО «СГ-транс», где независимые директора возглавляют комитет по аудиту и комитет по кадрам и вознаграждениям. К сожалению информации, кто работает в комитетах остальных компаний, нет. См. табл. 4.

Табл. 4. Сравнение качественных и количественных характеристик советов директоров компаний генеральной совокупности и госкомпаний

Характеристики	Генеральная совокупность	Госкомпании
Среднее значение числа независимых директоров	2,7	2,6
Среднее значение количества комитетов совета директоров	3	Информация не раскрыта
Количество компаний имеющих комитеты	86%	Информация не раскрыта

Собранная информация позволяет сделать два вывода:

- в силу относительно недавнего старта программы номинирования независимых директоров в российские госкомпании информация об этом процессе раскрывается крайне слабо;
- имеющаяся в открытых источниках информация позволяет нам констатировать тот факт, что работа советов директоров российских госкомпаний пока структурирована довольно слабо (нет комитетов и, соответственно, предварительной проработки

Табл. 5. Сравнение характеристик корпуса независимых директоров компаний генеральной совокупности и выборки госкомпаний

Профессиональная принадлежность		
	Генеральная совокупность	Госкомпании
CEO	37%	35%
Экономисты, финансисты, аудиторы	38%	46%
Отраслевые специалисты	10%	0%
Ученые, политики	9%	19%
Юристы	6%	0%
Возраст		
до 30 лет	3%	0%
от 30 до 40 лет	16%	23%
от 41 до 50 лет	23%	38%
от 51 до 60 лет	32%	31%
старше 61 лет	26%	8%
Гендерное распределение		
Мужчины	94%	85%
Женщины	6%	15%
Гражданство		
Россияне	56%	96%
Иностранные граждане	44%	4%

и подготовки решений, выносимых на обсуждение на совет директоров).

В таблице 5 приведены данные, отражающие состояние корпуса независимых директоров выборки госкомпаний и их сравнение с данными генеральной совокупности изученных компаний.

Сравнение данных по корпусу независимых директоров 10 госкомпаний и аналогичных данных по генеральной совокупности позволяет сделать следующие выводы:

- как и в генеральной совокупности, в госкомпаниях большая часть независимых директоров является профессиональными экономистами, финансистами, аудиторами, вероятно, это связано со стоящими перед этими компаниями задачами создания комитетов по аудиту, привлечения инвесторов, обеспечения финансовой прозрачности и т.д.;
- в отличие от генеральной совокупности в госкомпаниях более молодой состав независимых директоров;
- в отличие от генеральной совокупности в советах директоров госкомпаний работает больше женщин;
- в отличие от генеральной совокупности большая часть независимых директоров российских госкомпаний — россияне.

Сравнение результатов, полученных при анализе компаний генеральной совокупности, госкомпаний и лидеров по рейтингу S&P

Приведенные в представленной ниже таблице данные позволяют сравнить характеристики зрелости системы корпоративного управления и роли независимых директоров в компаниях. См. табл. 6.

- Более высокое значение числа независимых директоров в составе советов директоров компаний-лидеров по S&P свидетельствует о большей сбалансированности советов директоров с т.з. способности совета учитывать интересы всех стейкхолдеров, защищать интересы миноритариев, вести социально-ответственный бизнес, работать в долгосрочных интересах компании, что является целью работы независимых директоров.

- Доля членов старше 50 лет в составе советов директоров компаний-лидеров по S&P свидетельствует о том, что данные компании имеют в составе советов директоров более опытных и уважаемых директоров, что позволяет инвесторам делать выводы о зрелости и взвешенности принимаемых советом директоров решений.
- Большой процент иностранных независимых директоров в компаниях-лидерах по S&P свидетельствует о большей открытости этих компаний к заимствованию передового зарубежного опыта, отработанных и апробированных технологий в сфере корпоративного управления. Консервативность госкомпаний в этом вопросе, вероятно, связана с осторожностью в привлечении зарубежных профессионалов в стратегически значимые для страны компании и отрасли.
- Наличие комитетов в совете директоров свидетельствует о большей структурированности и эффективности его работы (решения заранее детально прорабатываются, риски взвешиваются, рассматриваются альтернативные решения и т.п.), отсюда логично, что в компаниях-лидерах по S&P мы наблюдаем 100% показатель по критерию «Количество компаний, имеющих комитеты».
- Более высокое значение по критерию «Количество комитетов, в которых работают независимые директора» в выборке компаний-лидеров по S&P свидетельствует о том, что данные компании соответствуют требованиям бирж и лучшей международной практике корпоративного управления, в т.ч. практике раскрытия информации и прозрачности.
- Критерий «Количество комитетов, возглавляемых независимыми директорами» дополняет предыдущий критерий и свидетельствует о том что в советах директоров этих компаний происходит реальное обсуждение и предварительный анализ решений, т.е. независимые директора реально участвуют в работе советов директоров. По приведенным ниже сведениям по данному критерию показатель выше у компаний-лидеров по S&P.

Табл. 6. Сравнение результатов, полученных при анализе компаний генеральной совокупности, госкомпаний и лидеров по рейтингу S&P

Характеристики	Топ-10	Генеральная совокупность (159 компаний)	Госкомпании (10 компаний)
Среднее значение числа независимых директоров	3,7	2,7	2,6
Среднее значение количества комитетов совета директоров	3	3	Информация не раскрыта
Доля женщин в совете директоров	0%	6%	15%
Доля членов совета директоров старше 50 лет	94%	58%	39%
Иностранные директора	62%	44%	4%
Количество компаний имеющих комитеты	100%	86%	Информация не раскрыта
Количество комитетов, в которых работают независимые директора	90%	64,95%	Информация не раскрыта
Количество комитетов, возглавляемых независимыми директорами	45%	32,35%	Информация не раскрыта