

*Ахметова Г.Р.*

## ТРЕБОВАНИЯ К НЕЗАВИСИМОМУ ДИРЕКТОРУ: ОБЗОР МЕЖДУНАРОДНОЙ КОРПОРАТИВНОЙ ПРАКТИКИ

Инициирование миноритарными акционерами судебного разбирательства в отношении независимого директора АТФБанка в конце 2007 г. создал первый прецедент такого рода в казахстанской практике корпоративного управления. Приглашение в 2008 г. Банком Туран-Алем в качестве независимого директора известного всему миру писателя Чингиза Айтматова (светлая ему память) создало еще один прецедент, когда независимым директором стал человек, никогда не работавший в банковской сфере, но имевший мировую известность и славу, непререкаемый авторитет и высокую репутацию. Эти прецеденты демонстрируют неоднозначное понимание роли независимого директора в Совете директоров и отношение к ним как акционеров (мажоритарных и миноритарных), так и всего общества в целом. Формирование института независимых директоров в Казахстане свидетельствует как об объективной необходимости соответствия деятельности казахстанских компаний лучшим мировым практикам в сфере корпоративного управления, так и о тех проблемах его становления, которые появляются при правовых «разрывах» и требуют своего незамедлительного разрешения. Опыт Казахстана в процессе становления и развития института независимых директоров позволит другим странам Центральной Азии приблизиться к более точному пониманию его роли в акционерных компаниях с точки зрения лучших мировых практик.

Изменение в законодательстве РК, ужесточение требований регулирующих органов и институциональных инвесторов, угроза судебных исков, появление в СМИ разоблачающих материалов о деятельности тех или иных компаний - все это, в конечном счете, приводит к тому, что акционеры и топ-менеджмент осознают необходимость соответствия международным стандартам в области корпоративного управления. Одной из актуальных проблем является выявление роли независимых директоров в деятельности Советов директоров компании.

Институт независимых директоров (НД) возник в странах с англо-американской моделью корпоративного управления. Появление первых независимых (неисполнительных, внешних) директоров в 1980-1990-х гг. было связано с рядом корпоративных скандалов в США и Великобритании. Это была реакция крупных институциональных инвесторов и акционеров (пенсионных, паевых, инвестиционных и трастовых фондов) на недобросовестные, а иногда явно мошеннические действия топ-менеджмента и Советов директоров (СД), приводившие к банкротству или рейдерскому захвату корпораций. В условиях лихорадочных слияний и поглощений корпоративные рейдеры использовали бросовые («мусорные») облигации и другие фи-

нансовые инструменты для того, чтобы получить контроль над компаниями - целями поглощения. Результатом лихорадочного поиска акционеров средств защиты против «корпоративных трагедий» подобного рода стал ввод в СД независимых директоров для мониторинга решений членов СД, их надлежащего исполнения топ-менеджерами, что, в конечном счете, имело целью соблюдение интересов всех акционеров - мажоритарных и миноритарных.

Банкротство в 2002 г. одной из крупнейших энергетических компаний США - Enron и последовавшая за ней серия корпоративных скандалов в период 2002-2003 гг. (WorldCom, General Electric, Tyco, Qwest, Adelphia, AOL Time-Warner, Halliburton, Merrill Lynch, Health South, Global Crossing, Arthur Andersen) окончательно подтвердило необходимость внедрения новых методов корпоративного управления. В 2002 г. в США был принят Закон Сарбейнса-Оксли (Sarbanes-Oxley Act), который ужесточил правила корпоративного управления и аудита. В соответствии с этим Законом, для публичных компаний создается новый режим контроля и регулирования финансовой деятельности, происходят существенные изменения в области управления и требований к раскрытию информации. Эти правила касаются всех эмитентов, ценные бумаги которых зарегистрированы Комиссией по ценным бумагам и фондовым биржам США (SEC), вне зависимости от места регистрации и деятельности компании. Крупнейшие фондовые площадки - Нью-Йоркская фондовая биржа (NYSE) и Фондовая биржа Национальной Ассоциации Дилеров Ценных Бумаг (NASDAQ) повысили требования к корпоративному управлению в листинговых компаниях. Кроме того, был принят ряд добровольных мер, включая соглашение оставшейся после краха аудиторской компании «Arthur Andersen», «Big Four» («Большой Четверки») аудиторских компаний избегать конфликта интересов, не предлагая услуги по консалтингу и аудиту одному и тому же клиенту, и шаги многих компаний по отнесению фондовых опционов к издержкам. Особое внимание в этих документах уделяется целям и задачам деятельности независимых директоров.

Одним из первых определений НД, которое было сформулировано Советом Институциональных Инвесторов (СII) США, было следующее: «Независимый директор - человек, который не имеет иных отношений с компанией, кроме членства в ее Совете директоров». СII США также определяет количественный состав независимых директоров в компаниях - 2/3 Совета должны составлять независимые директора. В других зарубежных источниках дается следующее определение независимого директора - это «внешний директор или директор без исполнительных полномочий, не

имеющий иных интересов в компании (кроме директорского поста), которые могли бы повлиять (реально или предположительно) на независимость его позиции» [1]. Так, в разделе VI.E1 «Принципов корпоративного управления ОЭСР», принятых странами-членами Организации Экономического Сотрудничества и Развития (ОЭСР) в 2004 г., содержится основополагающее требование к Совету директоров, согласно которому все директора должны выражать независимое объективное суждение по обсуждаемым вопросам в Советах директоров [2]. При этом предполагается, что присутствие независимых директоров в СД должно быть значительным. В докладе Кэдбери (Cadbury Report, 1992) рекомендуется, что «большинство неисполнительных директоров в СД должны быть независимыми от компании». В Объединенном Кодексе корпоративного управления Великобритании (Combined Code, 2003) отмечается, что «за исключением небольших компаний, состав директоров, по меньшей мере, наполовину должен состоять из неисполнительных директоров, определенных Советом как независимые».

Существует множество точек зрения на деятельность независимых директоров. Как отмечает Дж. Смейл, председатель Совета директоров General Motors, в котором генеральный директор является единственным инсайдером, остальные члены совета - независимые директора, не состоящие в штате GM, «внутренние директора по существу не нужны в совете для целей управления, потому что просто не в состоянии высказывать независимые мнения о деятельности компании и ее менеджменте» [3]. Другую точку зрения озвучивает председатель Совета директоров Home Depot Б. Маркус, который задает следующие вопросы: «Как могут внешние директора конструктивно анализировать стратегию менеджмента, если у них нет глубокого понимания бизнеса? Откуда они могут знать, действительно ли менеджеры говорят правду? К сожалению, внешние директора многих компаний получают лишь одностороннюю информацию» [4].

Если рассматривать цели и задачи деятельности независимых директоров, то они различаются в точки зрения интересов различных групп стейкхолдеров: мажоритарных и миноритарных акционеров, топ-менеджеров компании. Точкой зрения многих миноритарных акционеров на роль независимого директора является то, что он должен защищать их интересы и блокировать те решения, которые могли бы негативно повлиять на их положение и интересы. Но на практике часты случаи, когда независимый директор может только повлиять на решения, блокирующие крупные сделки, и, соответственно, нарушающие интересы собственников мелких пакетов акций. Для мажоритарных акционеров независимый директор должен выступать в роли профессионального эксперта, могущего предложить больше альтернативных вариантов по решению той или иной проблемы. Имея одной из основных своих целей предотвращение конфликта интересов между собственниками и топ-менед-

жерами, независимый директор обладает возможностью влиять на кадровую политику компании, возглавляя комитет по кадрам и вознаграждениям. Как правило, о своей работе независимый директор отчитывается перед общим собранием акционеров. В международной практике независимый директор должен способствовать:

1. Росту стоимости компании на фондовом рынке.
2. Снижению рисков возникновения корпоративных конфликтов.
3. Повышению уровня инвестиционной привлекательности компании.
4. Соблюдению объективности и беспристрастности в процессе принятия решений в Совете директоров.

Последовательно ужесточая требования по улучшению корпоративного управления в компаниях-эмитентах, практически все крупные фондовые биржи прописали в своих документах и требования к независимым директорам. Так, требования Нью-Йоркской фондовой биржи (NYSE) к независимым директорам сводятся к следующим пунктам:

1. Отсутствие прямых и косвенных отношений «существенной заинтересованности» с компанией, включая коммерческие, промышленные, банковские консультационные, юридические, бухгалтерские, благотворительные и семейные связи.
2. Трехлетний перерыв, прежде чем директор может быть признан независимым.
3. Директора, не являющиеся менеджерами компании, должны регулярно проводить «заседания в отсутствие исполнительных лиц». Независимые директора должны отдельно проводить «заседания в отсутствие исполнительных лиц» не реже одного раза в год.

В соответствии с правилами NYSE директор не является независимым в следующих случаях:

1. Советом директоров определено, что он имеет существенные (прямые или косвенные) отношения с компанией, ее материнской или консолидированной дочерней компанией (совместно, «компания-эмитент»).
2. Он или любой член его семьи является сотрудником компании-эмитента или ее исполнительным должностным лицом.
3. Он или любой член его семьи получает более 100 тыс. долл. в год в виде прямого вознаграждения от компании-эмитента (помимо вознаграждения за деятельность в качестве директора или члена комитета СД или отсроченного вознаграждения за предыдущую деятельность).
4. Он или любой член его семьи является аффилированным лицом или сотрудником нынешнего или бывшего внутреннего или внешнего аудитора компании-эмитента.
5. Он или любой член его семьи является партнером внешнего аудитора или бывшим партнером или сотрудником внешнего аудитора,

оказывающего услуги компании-эмитенту на протяжении последних трех лет.

6. Он или любой член его семьи является исполнительным должностным лицом другой компании, членом комитета по вознаграждения которой является исполнительное должностное лицо компании-эмитента, или:
7. Он или любой член его семьи является должностным лицом или сотрудником компании, осуществляющей платежи в адрес компании-эмитента или получающей платежи от компании-эмитента за имущество или услуги в сумме, которая в течение любого финансового года превышает наибольшую из двух величин: 1 млн. долл. или 25% от консолидированной валовой выручки такой компании.

Требования Фондовой биржи Национальной Ассоциации Дилеров Ценных Бумаг (NASDAQ) к независимым директорам сводятся к следующему:

1. Лицо, не являющееся должностным лицом или сотрудником компании-эмитента или любое физическое лицо, не имеющее связей, которые, по мнению Совета директоров, могли бы оказать влияние на независимость действий при исполнении обязанностей независимого директора. Личности независимых директоров подлежат раскрытию в соответствующих отчетах. В случаях же их отсутствия - в формах 10-K или 20-F).

2. Трехлетний перерыв, прежде чем директор может быть признан независимым.

3. Независимые директора должны регулярно собираться на «заседания в отсутствие исполнительных лиц» (не реже двух раз в год).

Основные требования Лондонской фондовой биржи (LSE) базируются на положениях Закона Великобритании «О компаниях» (Companies Act), принятого в 2006 г. и в котором прописаны семь новых кодифицированных обязанностей директоров (Directors Duties), которые обеспечивают принятие СД независимых и обоснованных решений:

1. Обязанность действовать в рамках своих полномочий, предоставленных уставными документами компании.
2. Обязанность способствовать успеху компании в интересах ее участников.
3. Обязанность выносить решения, исходя из принципа независимости суждений.
4. Обязанность уделять должное внимание, действовать с должным умением и усердием.
5. Обязанность избегать конфликтов интересов.
6. Обязанность не принимать материальные и нематериальные льготы и привилегии от третьих лиц (в связи с осуществлением обязанностей директора).
7. Обязанность раскрывать заинтересованность в предлагаемой сделке или договоренности с участием компании.

По положениям Кодекса корпоративного управления (ККУ), одобренного правительством России в 2001 г., не может быть независимым директором:

1. Сотрудник, работавший в компании (управляющей организации) в течение трех последних лет.
2. Менеджер другой компании, в которой какой-либо менеджер данной компании является членом комитета по кадрам и вознаграждениям.
3. Аффилированное лицо компании (управляющей организации) или ее сотрудника.
4. Лицо, заключившее договор с компанией, по которому оно может получить активы, составляющие более 10% его годового дохода, включая вознаграждение за участие в деятельности Совета директоров.
5. Представитель государства.
6. Лицо, находящееся в должности независимого директора более семи лет.
7. Крупный контрагент (сделки более 10% стоимости активов).

По требованиям Фондовой биржи ММВБ к независимости членов Совета директоров, независимые директора не должны являться:

1. Должностными лицами или работниками эмитента (на момент избрания и в течение одного года, предшествующего избранию).
2. Должностными лицами другого общества, в котором любое из должностных лиц этого общества является членом комитета Совета директоров по кадрам и вознаграждениям.
3. Супругами, родителями, детьми, братьями и сестрами должностных лиц эмитента.
4. Аффилированными лицами эмитента, за исключением члена Совета директоров эмитента.
5. Сторонами по обязательствам с эмитентом, в соответствии с которыми они могут приобрести имущество стоимостью 10 и более процентов годового дохода указанных лиц (кроме получения вознаграждения за участие в деятельности Совета директоров общества).
6. Представителями государства.

В 2001 г. Ассоциация Независимых Директоров (АНД) России утвердила понятие «независимый директор», в которое входят следующие требования:

1. Не находится в финансовой или иной зависимости от руководства компании, контрольного (преобладающего) акционера, крупных контрагентов и конкурентов компании.
2. Не является представителем государства.
3. Не входит одновременно в исполнительное руководство.
4. Не находится в финансовой или иной зависимости от аффилированных лиц общества (владельцев более 20% и более голосов, членов совета директоров, аудиторов).
5. Не представляет консультантов, работающих с компанией.
6. Публично заявил о своем статусе независимого директора.
7. Вознаграждение за работу в составе совета директоров получает только в компании (т.е. не получает дополнительного вознаграждения от

- акционера, голосовавшего за него на общем собрании).
8. Обладает необходимой квалификацией.
  9. Добросовестно участвует в работе совета директоров.
  10. Имеет хорошую репутацию.
  11. Распространяет об обществе достоверную информацию. При распространении информации директор должен стремиться сделать ее доступной для всех акционеров компании.
  12. Личные финансовые операции директора и членов его семьи с акциями общества (и иными финансовыми инструментами общества) прозрачны для компании и акционеров.
  13. В случае, если независимый директор перестает соответствовать во время работы статусу независимого, то он немедленно сообщает об этом компании.
  14. Соглашается по запросу акционера предоставлять ему информацию о существенных фактах в случае, если данная информация не была распространена компанией в установленные законодательством сроки [5].

С 17 марта 2007 г. в Законе РК «Об акционерных обществах» действуют изменения и дополнения, связанные с защитой прав миноритарных инвесторов - введены такие новые понятия: «корпоративный секретарь», «миноритарный акционер», «независимый директор». Необходимость внесения таких законодательных новелл было продиктовано наличием определенных правовых «разрывов» в действующем казахстанском законодательстве, регулирующем деятельность акционерных обществ. В п. 12) ст. 1 Закона Республики Казахстан «Об акционерных обществах» дается следующее определение независимого директора - это «член совета директоров, который не является аффилированным лицом данного акционерного общества и не являлся им в течение последних трех лет, предшествовавших его избранию в совет директоров (за исключением случая его пребывания на должности независимого директора данного акционерного общества), не является аффилированным лицом по отношению к аффилированным лицам данного акционерного общества; не связан подчиненностью с должностными лицами данного акционерного общества или организаций - аффилированных лиц данного акционерного общества; не является государственным служащим; не является аудитором данного акционерного общества и не являлся им в течение трех лет, предшествовавших его избранию в совет директоров; не участвует в аудите данного акционерного общества в качестве аудитора, работающего в составе аудиторской организации, и не участвовал в таком аудите в течение трех лет, предшествовавших его избранию в совет директоров» [6]. Пункт 5 ст. 54 Закона РК «Об акционерных обществах» предусматривает, что «число членов совета директоров должно составлять не менее трех человек. Не менее одной трети числа членов совета директоров общества должны быть независимыми директорами».

Согласно международной практике, СД среднестатистической компании включает 9-10 человек. Можно сделать вывод, что в самое ближайшее время казахстанскому бизнес-сообществу потребуется от 2 до 6 тыс. человек, т.е. сейчас в Казахстане наблюдается дефицит квалифицированных кандидатов на эту позицию. Вопрос поиска и/или подготовки независимого директора весьма остро стоит на повестке дня многих казахстанских акционерных обществ. Казахская Ассоциация Независимых Директоров (КАНД) предъявляет пока несложные требования: кандидат должен быть не моложе 21 года; не быть судимым; не являться аффилированным лицом общества и не быть им в течение трех лет до момента его избрания членом Совета директоров; не являться аффилированным по отношению к аффилированным лицам; не быть связанным подчиненностью с должностными и аффилированными лицами; не являться аудитором и не участвовать в аудите общества, а также не быть таковым в течение трех лет до момента избрания.

Если подытожить обзор международной корпоративной практики по требованиям к независимым директорам, в целом складывается следующая картина: в роли независимых директоров не могут выступать менеджеры или иные служащие компании; поставщики, предоставляющие компании платные услуги; контролирующий акционер; лица, находящиеся в подчинении или зависимости от любой из перечисленных сторон. Кого же компании приглашают в качестве независимых директоров? В большинстве случаев в международной практике - это:

- бывшие работники отрасли (на пенсии);
- профессионалы в области финансов/бизнеса (на пенсии);
- менеджеры крупных компаний;
- представители объединений акционеров;
- представители научного сообщества (преподаватели ВУЗов, НИИ);
- бывшие государственные служащие.

В развитых странах на должность независимого директора, как правило, приглашаются известные специалисты из бизнес-среды, которые имеют практический опыт, надежную репутацию и, что немаловажно, хорошие бизнес-связи в деловом мире. Также в СД зарубежных компаний часто приглашаются вышедшие на пенсию профессионалы, работавшие в области финансов, бывшие работники отрасли, которые уже не связаны с конкурирующими компаниями и бизнес-группами, поэтому они не имеют конфликта интересов.

В настоящее время более 2/3 независимых директоров в казахстанских компаниях составляют иностранные специалисты. Примеров тому множество: Гейл Байски (КазКоммерцБанк), Кристоф Рель, Артур Гевин (Народный Банк), Хуберт Пандза (АТФБанк), Пол Мандука, Кристофер МакКензи, Эдди Уолш (РД КазМунайГаз) и другие. Причины здесь, на мой взгляд, следующие: присутствие в Совете директоров иностранных независи-

мых директоров может способствовать повышению инвестиционной привлекательности, росту доверия к компании со стороны потенциальных иностранных инвесторов и стратегических партнеров. Кроме этого, опираясь на свой значительный опыт, иностранные директора могут повысить ценность и имидж казахстанских компаний, помогая им находить новые, нестандартные или альтернативные решения по стратегическому и тактическому планированию.

**Литература:**

1. Трикер Р.И. Карманный справочник директора. Основы корпоративного управления: от А до Я./Пер. с англ.- М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005.- С. 168.
  2. [www.sourceOECD.org](http://www.sourceOECD.org) - официальный сайт Организации Экономического Сотрудничества и Развития (ОЭСР).
  3. Корпоративное управление. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.- С. 194.
  4. Корпоративное управление. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.- С. 210.
  5. Совет директоров как мировой стандарт корпоративного управления компанией / Под ред. И.В. Беликова. - М.: Эксмо, 2008. - С. 147-148.
  6. Закон Республики Казахстан от 13 мая 2003 года «Об акционерных обществах» с изменениями и дополнениями от 16 августа 2007 г.
-