

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В КОМПАНИЯХ ТОПЛИВНО-ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО СЕКТОРА (НА ПРИМЕРЕ ПАО «НЕФТЯНАЯ КОМПАНИЯ «ЛУКОЙЛ»)

Авдеев Д. В.¹, Харчилава Х. П.² Email: Avdeev627@scientifictext.ru

¹Авдеев Дмитрий Вячеславович – студент,
кафедра корпоративного управления,

Институт заочного и открытого образования;

²Харчилава Хвича Патаевич – кандидат экономических наук, доцент,
департамент корпоративных финансов и корпоративного управления,
Финансовый университет при правительстве Российской Федерации, г. Москва

Аннотация: в статье анализируются деятельность совета директоров, особенности корпоративного управления ПАО «Нефтяная компания «ЛУКОЙЛ», которая является одной из наиболее развитых вертикально интегрированных компаний в системе корпоративного управления. Кратко оцениваются существующие проблемы, проводится сравнение индекса корпоративного управления по группе риска, предлагаются наиболее подходящие варианты и возможные пути их решения. Выбранная компания отражает те механизмы и инструменты корпоративного управления, которые применяются большинством компаний топливно-энергетического сектора по всему миру.

Ключевые слова: корпоративное управление, ТЭК, корпорация, менеджмент, система корпоративного управления.

IMPROVING THE SYSTEM OF CORPORATE GOVERNANCE IN COMPANIES IN THE FUEL AND ENERGY SECTOR (ON THE EXAMPLE OF PJSC "OIL COMPANY "LUKOIL")

Avdeev D. V.¹, Kharchilava H. P.² Email: Avdeev627@scientifictext.ru

¹Avdeev Dmitriy Vyacheslavovich – student,
DEPARTMENT OF CORPORATE GOVERNANCE,
INSTITUTE OF DISTANCE AND OPEN EDUCATION;

²Kharchilava Khvicha Patayevich – PhD in Economics, associate professor,
CORPORATE FINANCE AND CORPORATE GOVERNANCE DEPARTMENT,
FINANCIAL UNIVERSITY UNDER THE GOVERNMENT OF RUSSIAN FEDERATION, MOSCOW

Abstract: the article analyses the activities of the Board of Directors and corporate governance features of PAT "Oil Company "LUKOIL", which is one of the most advanced, vertically integrated companies in corporate governance. Briefly assessed existing problems, the comparison index for corporate risk management, offer the most appropriate options and possible solutions. The selected company reflects the corporate governance mechanisms and tools that are used by most the fuel and energy sector companies worldwide.

Keywords: corporate governance, energy economy, Corporation, management, corporate governance.

УДК 005.34/.35

Проблема совершенствования корпоративного управления получила особую актуальность за последние 3 года. Изменившиеся внешнеэкономические условия, развивающаяся система менеджмента зарубежных корпораций определяют необходимость коренных преобразований корпоративного управления крупнейших ТЭК России.

ПАО «ЛУКОЙЛ» - одна из крупнейших вертикально интегрированных нефтегазовых компаний в мире, на долю которой приходится более 2% мировой добычи нефти и около 1% доказанных запасов углеводородов.

Заявленными корпоративными ценностями ПАО «ЛУКОЙЛ» являются: персонал, экология и технологии, ответственность, открытость и партнерство во взаимодействии с обществом и заинтересованными сторонами, нравственность.

Совет директоров играет важнейшую роль в системе корпоративного управления ПАО «ЛУКОЙЛ», осуществляя общее руководство деятельностью компании в интересах ее инвесторов и акционеров.

В состав Совета директоров входят независимые директора, участие которых в управлении компании позволяет формировать объективное мнение Совета по обсуждаемым вопросам, что, в свою очередь, способствует укреплению доверия к компании инвесторов и акционеров.

Правление, работой которого руководит Председатель Правления, является коллегиальным исполнительным органом ПАО «ЛУКОЙЛ» и осуществляет текущее управление его деятельностью. Правление ежегодно формируется Советом директоров на основании предложений Президента.

Общее собрание акционеров - высший орган управления Общества, определяющий основные направления деятельности компании.

В соответствии с методикой УК «Арсатера» уровень корпоративного управления ПАО «ЛУКОЙЛ», по данным аналитиков, оценивался в 101 балл в августе 2016 года (24-ое место в рейтинге из 207 исследованных) [4].

Будучи компанией, зарегистрированной в России, ПАО «ЛУКОЙЛ» в своей деятельности руководствуется, в том числе, Кодексом корпоративного управления, рекомендованным к применению Банком России письмом от 10.04.2014 № 06-52/2463 [2].

Корпоративное управление ПАО «ЛУКОЙЛ» относится к группе риска 6.2 (рисунок 1).

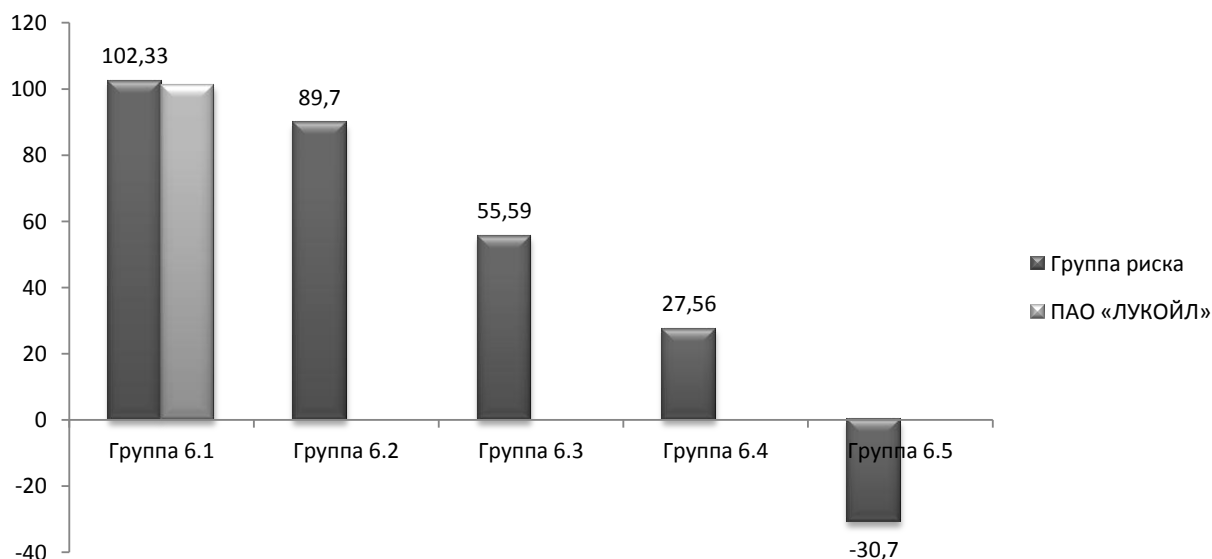


Рис. 1. Индекс корпоративного управления ПАО «ЛУКОЙЛ» по группе риска [4]

Состав Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» в 2015 году изменился: для избрания в Совет директоров не была выдвинута кандидатура Марка Мобиуса, при этом был избран независимый директор Роджер Маннингс. В 2015 году компания оценивала независимость кандидатов в члены Совета директоров в соответствии с Кодексом КУ и Правилами листинга ЗАО «ФБ ММВБ». Исходя из этой оценки, в составе Совета директоров, сформированном в 2015 году, было 4 независимых директора (В. В. Блажеев, И. С. Иванов, Р. Маннингс и Г. Москато), соответствующих критериям независимости Кодекса корпоративного управления, и 5 независимых директоров (В. В. Блажеев, И. С. Иванов, Р. Маннингс, Г. Москато и И. Пикте), соответствующих критериям независимости Правил листинга ЗАО «ФБ ММВБ» [5].

В 2016 году количество независимых директоров, соответствующих критериям независимости Кодекса корпоративного управления, составляло уже 5 чел.

По имеющейся информации конфликт интересов у членов Совета директоров и Правления, в том числе связанный с участием указанных лиц в органах управления конкурентов ПАО «ЛУКОЙЛ», отсутствует [6].

Важнейшей функцией Совета директоров является определение приоритетных направлений деятельности компании, стратегическое, среднесрочное и годовое планирование, подведение итогов деятельности. На заседании в январе 2015 года Совет директоров определил основные задачи на 2015 год и ближайшую перспективу, среди которых: выполнение планов-графиков ускоренной разработки приоритетных проектов, своевременное завершение строительства, ввод и выход на проектную мощность крупнейших нефтеперерабатывающих проектов. Приоритетными направлениями деятельности ПАО «ЛУКОЙЛ» в 2015 году, в том числе, являлись: обеспечение стабильной работы компании в условиях неблагоприятной макроэкономической конъюнктуры, сохранение конкурентных позиций по операционной эффективности, сохранение конкурентных дивидендных выплат, повышение ответственности и мотивации руководителей и специалистов всех уровней за выполнение планов и ключевых стратегических ориентиров.

Совет директоров проводит ежегодную работу на основании утвержденных планов, в том числе по подведению итогов деятельности за прошедший год, подготовке Общих собраний акционеров, а также по одобрению сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, иных сделок в соответствии с Уставом ПАО «ЛУКОЙЛ».

В апреле 2015 года в соответствии с критериями оценки в корпорации был проведен ежегодный опрос членов Совета директоров по оценке деятельности Совета директоров и комитетов в 2014-2015 гг.

Оценка проводилась по следующим критериям:

- реализация ключевых функций Совета директоров, в частности реализация и защита прав акционеров, разрешение корпоративных конфликтов;

- состав;

- общие характеристики и позиционирование деятельности Совета директоров в свете вклада в достижения компании - планирование и мониторинг результатов деятельности, управление рисками и внутренний контроль, результативность и планирование преемственности менеджмента, внедрение инноваций, порядок работы и информированность Совета директоров, в том числе организация проведения заседаний, взаимодействие с акционерами и менеджментом.

Оценка производится по пятибалльной системе, что позволяет членам Совета директоров при проведении оценки учесть нюансы и специфику своей деятельности.

Учитывая Отчет о деятельности Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» и результаты оценки, Совет директоров дал положительную оценку своей деятельности в 2015 году.

В целом, ПАО «ЛУКОЙЛ» стремится к развитию системы корпоративного управления в целях соответствия Кодексу корпоративного управления. Основным недостатком является то, что Председатель Совета директоров является неисполнительным директором, при этом среди независимых директоров не определен старший независимый директор в соответствии с требованиями Кодекса корпоративного управления.

Для совершенствования системы корпоративного управления ПАО «ЛУКОЙЛ» рекомендуется провести реорганизационные мероприятия в соответствии с требованиями Кодекса корпоративного управления, одобренного Советом директоров Банка России:

- определить Председателя Совета директоров исполнительным директором;

- определить старшего независимого директора среди независимых директоров корпорации.

Определяющим направлением совершенствования системы корпоративного управления ПАО «ЛУКОЙЛ» может стать привязка системы вознаграждения членов Совета директоров к KPI [3]. Прежде всего, эффективность работы Совета директоров рекомендуется определять динамикой финансовых показателей компании.

К примеру: от 100% фонда бонусного вознаграждения при достижении 80% выбранных показателей KPI будет выдано члену Совета директоров, соответственно, 80%.

В ходе собрания каждый член Совета директоров будет проинформирован о текущем финансовом состоянии ПАО «ЛУКОЙЛ», что позволит учесть мнение каждого из членов Совета и будет соответствовать принципам Кодекса корпоративного управления в части о необходимости требовать раскрытия информации о структуре капитала и договоренностях в отношении осуществления контроля.

Список литературы / References

1. Федеральный закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017) (ред. от 03.07.2016) // КонсультантПлюс.
2. Письмо Банка России от 10.04.2014 № 06-52/2463 «О Кодексе корпоративного управления» // КонсультантПлюс.
3. Горленко О. А. и др. Совершенствование менеджмента организации / Горленко О. А., Борбаць Н. М., Можяева Т. П. // Менеджмент в России и за рубежом, 2016. № 3. С. 99-104.
4. Исследование корпоративного управления в России // УК «Арсатера». [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://arsagera.ru/kuda_i_kak_investirovat/fundament_analiz1/issledovanie_korporativnogo_upravleniya_v_rossii/ (дата обращения: 13.01.2016).
5. Официальный сайт ПАО «ЛУКОЙЛ». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.lukoil.ru/> (дата обращения: 13.01.2016).