

Требования международных инвесторов к качеству управления компанией

Кузнецов Михаил
Генеральный директор
ЗАО «ЦКР АНД»

БАНКОВСКИЙ БИЗНЕС В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА: КТО ВЫЖИЛ, А КТО НЕТ?

JP Morgan Chase



Morgan Stanley



Goldman Sachs



- Более активные советы директоров и комитеты по аудиту (> экспертизы в части риск менеджмента и финансов),
- Больше кол-во независимых директоров,
- CEO отказался от бонусов в 2007 -08, и снизил личный интерес в рискованных ситуациях,
- Полномочия совета по управлению рисками,
- Стратегия с упором на розничный и корпоративный банкинг, меньшая доля инвестбанковского бизнеса.

Bear Stearns



Lehman Brothers



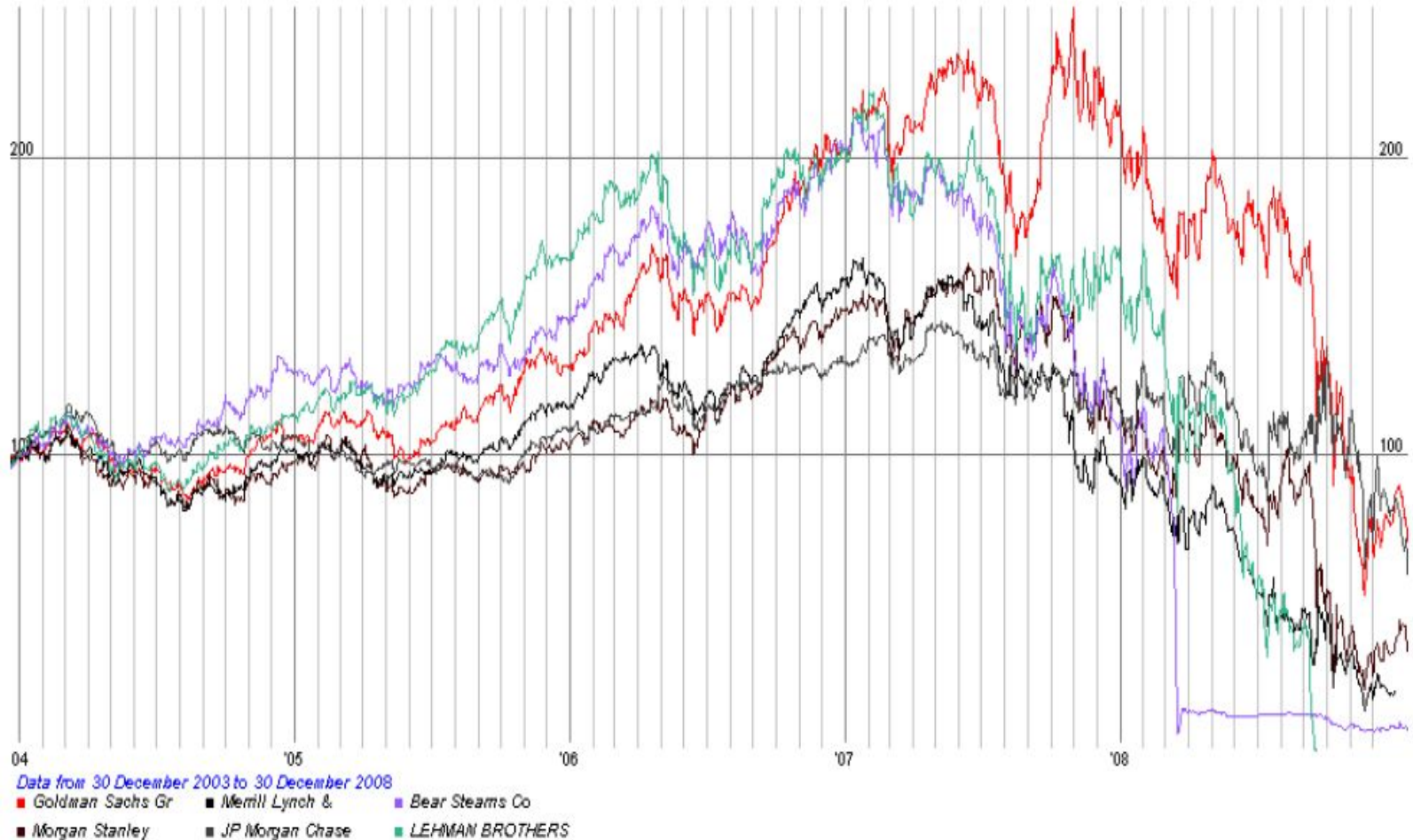
Merrill Lynch



- Жадность институциональных инвесторов (агрессивная акционерная стратегия);
- Высокая доля рискованных операций,
- Ориентация (в том числе системы вознаграждений) на краткосрочную прибыль;
- Слабая профессиональная экспертиза советов директоров;
- Менеджмент под давлением совета брал на себя большие риски;
- Основная стратегия – игра «вкороткую» на повышение.

БАНКОВСКИЙ БИЗНЕС В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА: КТО ВЫЖИЛ, А КТО НЕТ?

Exhibit 1: Stock performance of the six peers between January 2004 and January 2009



- Более тесная связь стратегии компании и управления рисками,
- Повышение роли СД организации ВК и УР
- Повышение требований к составам СД (независимость)
- Создание комитетов по аудиту и по управлению рисками как в финансовых, так и нефинансовых компаниях
- Связь системы мотивации топ - менеджмента с системой управления рисками (дисконт бонусов на риск, схемы отложенного вознаграждения)
- Более широкое привлечение экспертов комитетами по аудиту и по управлению рисками СД

Инвестиционная привлекательность России

**Привлекательность развивающихся рынков
для фондов частных инвестиций в последующие 12 месяцев**

| СТРАНА | ОБЩИЙ РЕЗУЛЬТАТ | | |
|--|-----------------|-----------|----------|
| | 2010 | 2009 | 2008 |
| Китай | 1 | 1 | 1 |
| Бразилия | 2 | 2 | 4 |
| Индия | 3 | 3 | 2 |
| Другие развивающиеся страны Азии | 4 | 5 | - |
| Латинская Америка (кроме Бразилии) | 5 | 6 | 7 |
| Центральная и Восточная Европа (включая Турцию) | 6 | 4 | 3 |
| Южная Африка | 7 | 7 | 9 |
| Африка (кроме Южной Африки) | 8 | 8 | 5 |
| Средний Восток | 9 | 9 | 8 |
| Россия и СНГ | 10 | 10 | 6 |

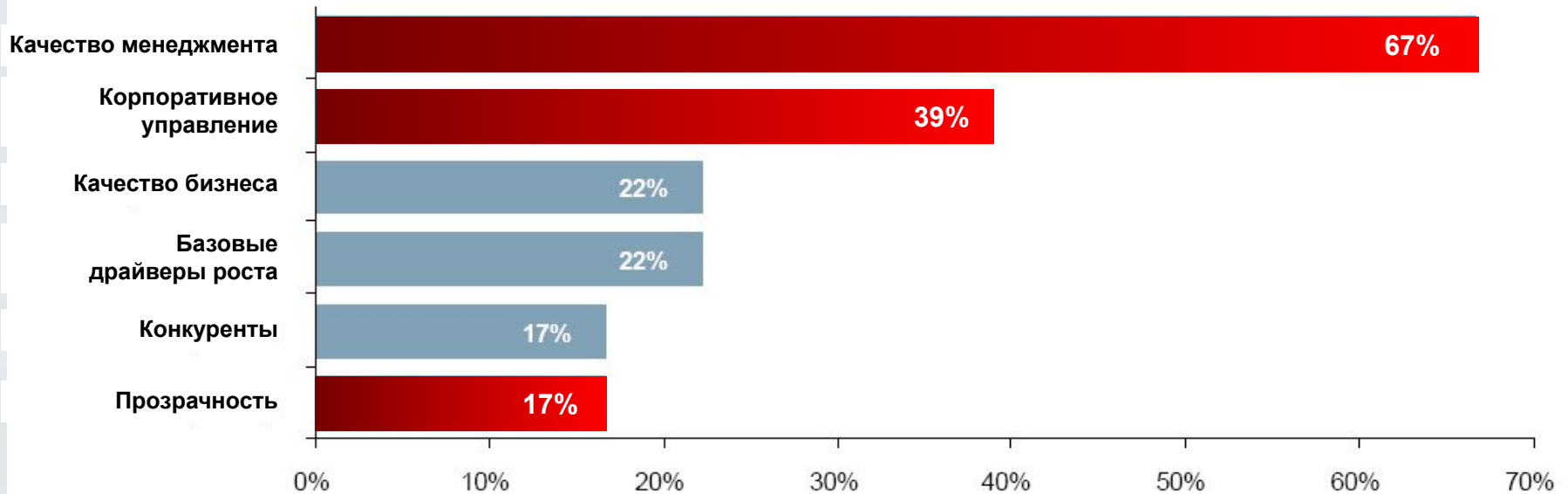
Источник: Emerging Markets Private Equity Survey 2010 & 2009, Ассоциация фондов прямых инвестиций на развивающихся рынках (EMPEA) и фонд Coller Capital.

В исследовании отражены мнения 151 частного инвестора из разных стран.

Значение корпоративного управления для инвесторов

Опрос инвесторов, BNY Mellon, февраль-март 2010 г.

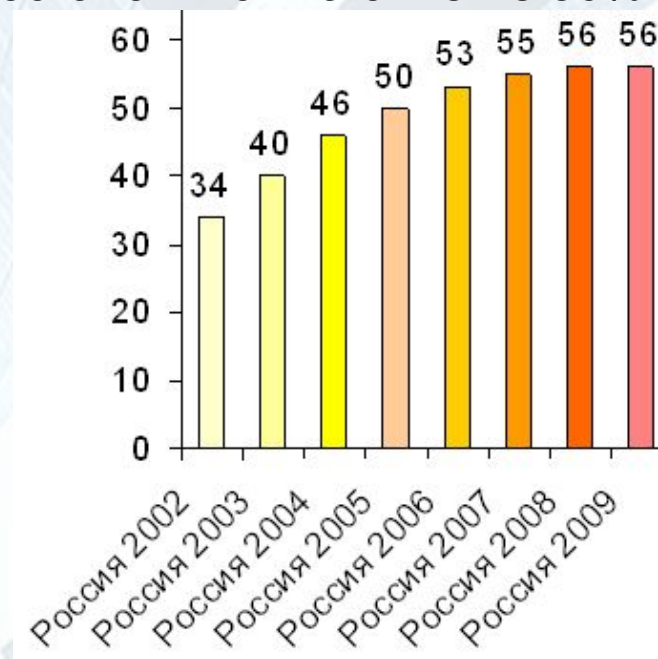
Основные нефинансовые факторы, влияющие на решения портфельных управляющих крупнейших инвестиционных фондов об инвестициях в IPO в странах БРИК



Корпоративное управление в России: общие наблюдения

- Стандарты корпоративного управления постепенно повышаются
- Большинство российских компаний пока устраивает «средний» уровень корпоративного управления

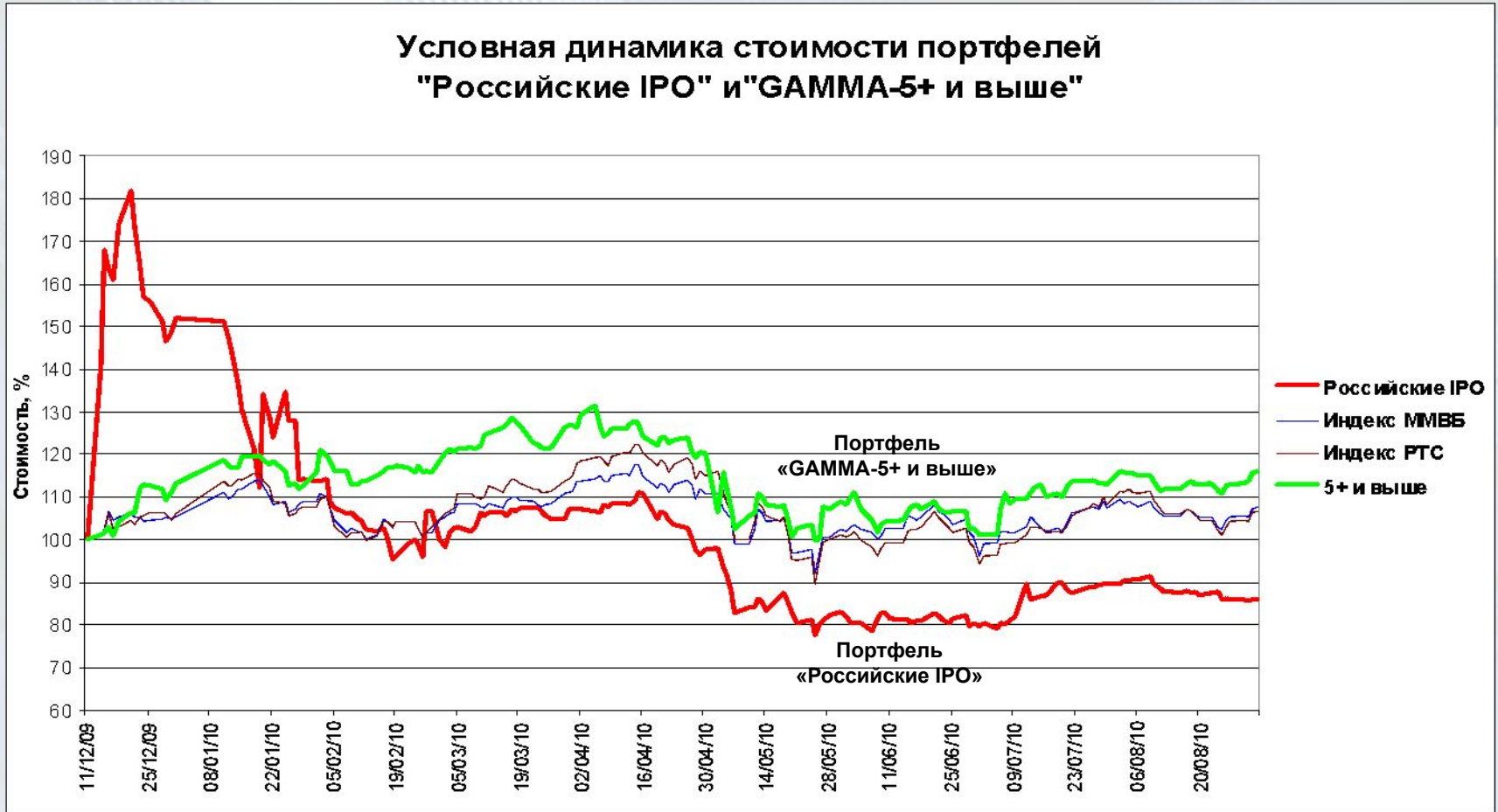
- Уровень прозрачности российского бизнеса в 2009 г. (при-) остановился на отметке 56%



Средний балл ГАММА/РКУ российских компаний по состоянию на 09.09.2010

| БАЛЛ | 1 | 2 | 3 | 4 |
|------|----|----|---|----|
| 5+ | 5+ | 6+ | 6 | 5+ |

Доходность семи последних российских IPO Эмпирические данные, Standard & Poor's, сентябрь 2010 г.



В анализе использованы данные Bloomberg.

«Воровайка» наносит ущерб мне лично»

Евгений Юрченко, генеральный директор «Связьинвеста»



- **«Функции принятия решений стали перемещаться из «Связьинвеста» в Marshall Capital Partners...»,**
- **Компании, контролируемые фондом, стали основными подрядчиками предприятий «Связьинвеста» по всем СМР в регионах**
- **...Цена сделки с АКАДО была определена переговорщиками на уровне гораздо более высоком, чем стоимость контрольного пакета самого «Центртелекома».**

«Фактически управление государственной компанией перешло в частные руки »

КОНТАКТЫ

121059, г.Москва, ул.Брянская, 5

Тел.: +7(495) 782-15-06,

Кузнецов Михаил Евгеньевич, генеральный директор

Моб. Тел. 8-916-258-70-51

Факс: +7(495) 782-15-07

E-mail: info@nand.ru E-mail: info@nand.ru ,

mkuznetsov@nand.ru

Сайт: www.ncda.ru