

ЖЕНЩИНЫ В СОВЕТАХ ДИРЕКТОРОВ КАК ИНСТРУМЕНТ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

**ТРЕНДЫ РАЗВИТИЯ GENDER DIVERSITY. РОССИЙСКИЙ И
МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ.**

**«Если бы вместо Lehman Brothers были Lehman
Sisters, мир мог бы сегодня выглядеть иначе»
(Глава МВФ Кристин Лагард, 2018)**



Диверсификация Состава СД – глобальный тренд корпоративного управления 2019



Женщины:

- Контролируют около 80% общих потребительских расходов;
- Составляют до 60% выпускников университетов и бизнес-школ;

«Важнейшим компонентом реформы внутри организации должно стать увеличение числа женщин-лидеров в сфере финансов».

*(Глава МВФ Кристин Лагард)**

Диверсификация Советов Директоров - инструмент Устойчивого Развития



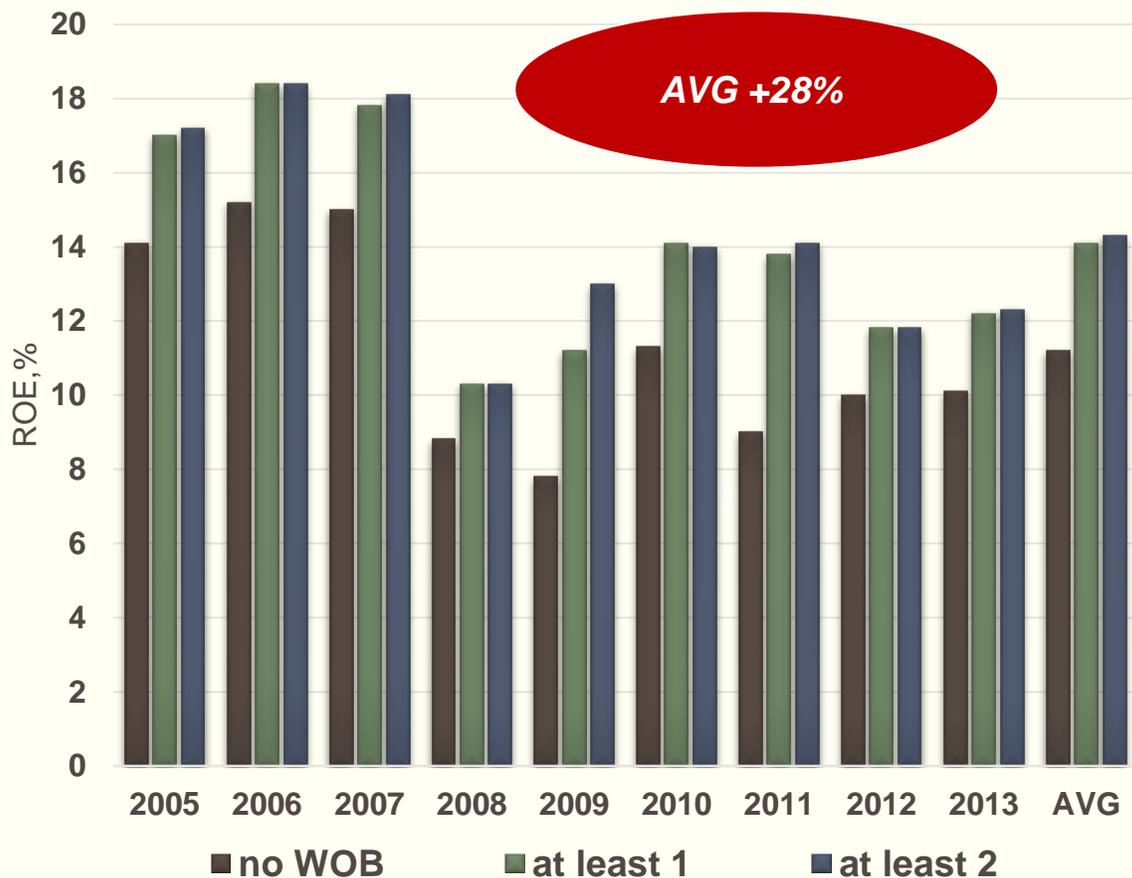
Равная представленность полов в составах директоров обеспечивает:

- Многосторонний взгляд на управление;
 - снижение рисков;
- минимизацию «группового мышления»;
- повышение эффективности компании и устойчивое развитие;
 - увеличивает интерес инвесторов.

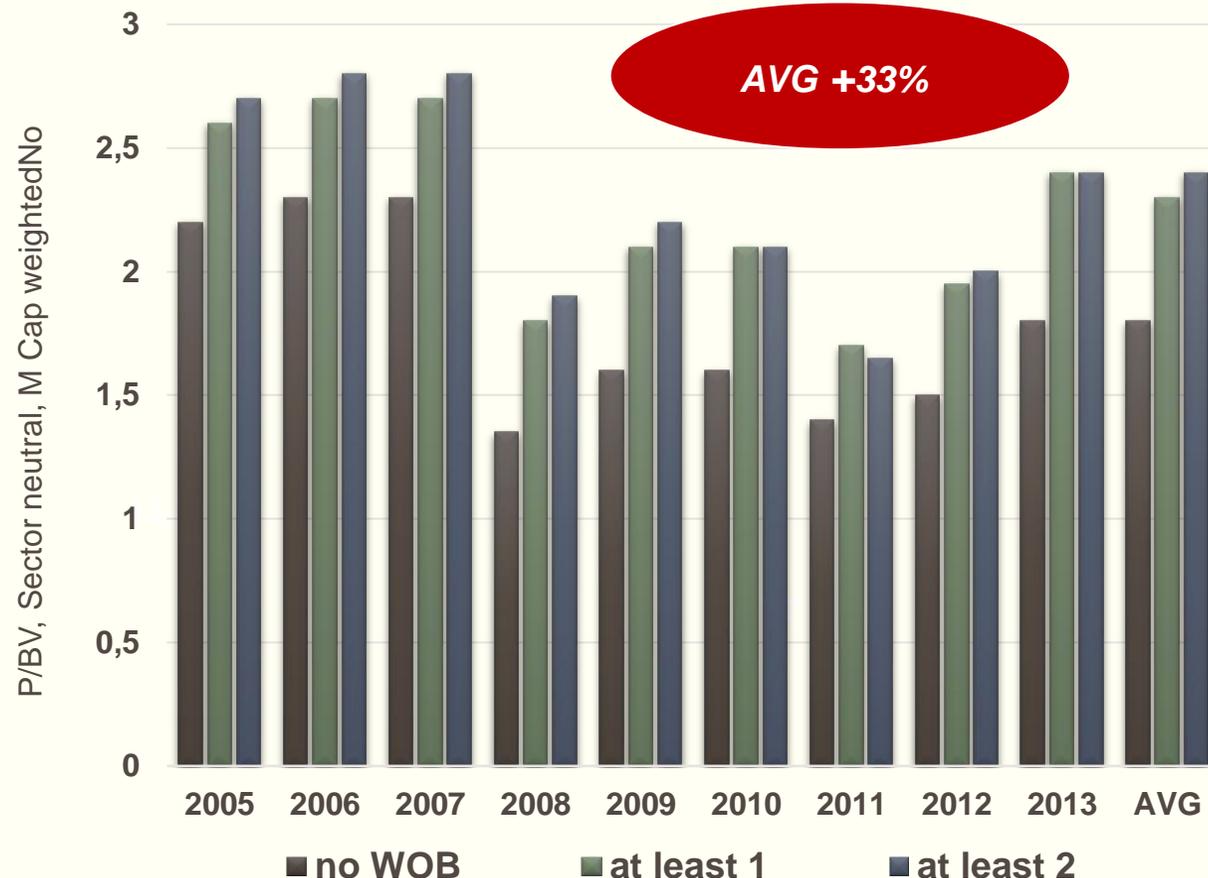
Доля мужчин в Советах Директоров: Россия – 91,0%.

Участие женщин в Советах Директоров приносит дополнительный финансово-экономический эффект

Return on equity, %



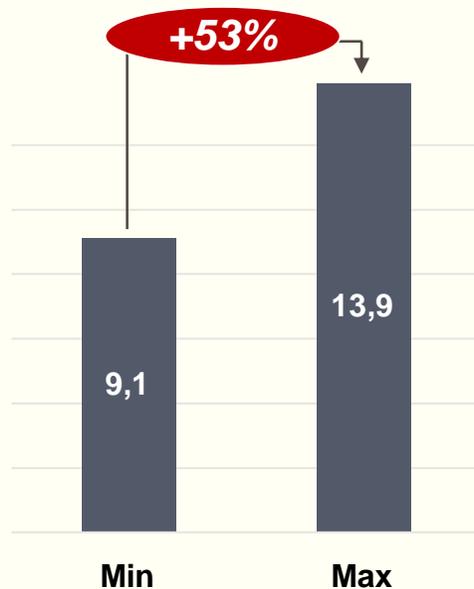
Price/book value, x



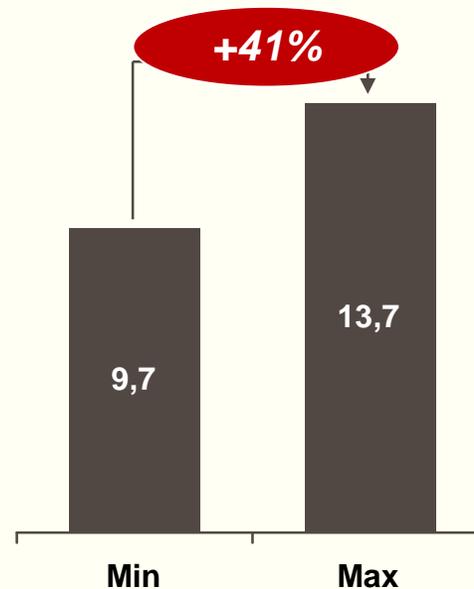
Участие женщин в Советах Директоров приносит дополнительный финансово-экономический эффект

Финансовые показатели и доля женщин на руководящем уровне (более 3-х и выше) 2001-2004

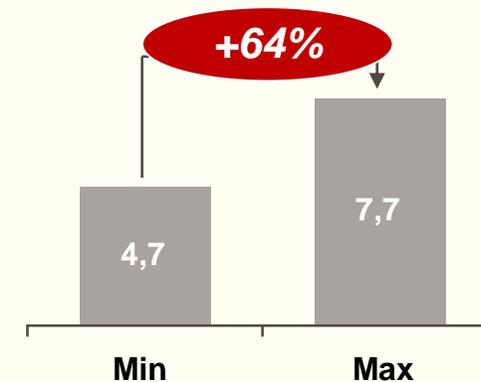
ROE % (рентабельность собственного капитала)



ROS % (рентабельность продаж- чистая прибыль/выручка)



ROIC % (рентабельность инвестированного капитала чистая оперприбыль/ инвесткапитал)



Min

25% компаний из списка Fortune-500 (129) с **наименьшим** количеством женщин на руководящих позициях

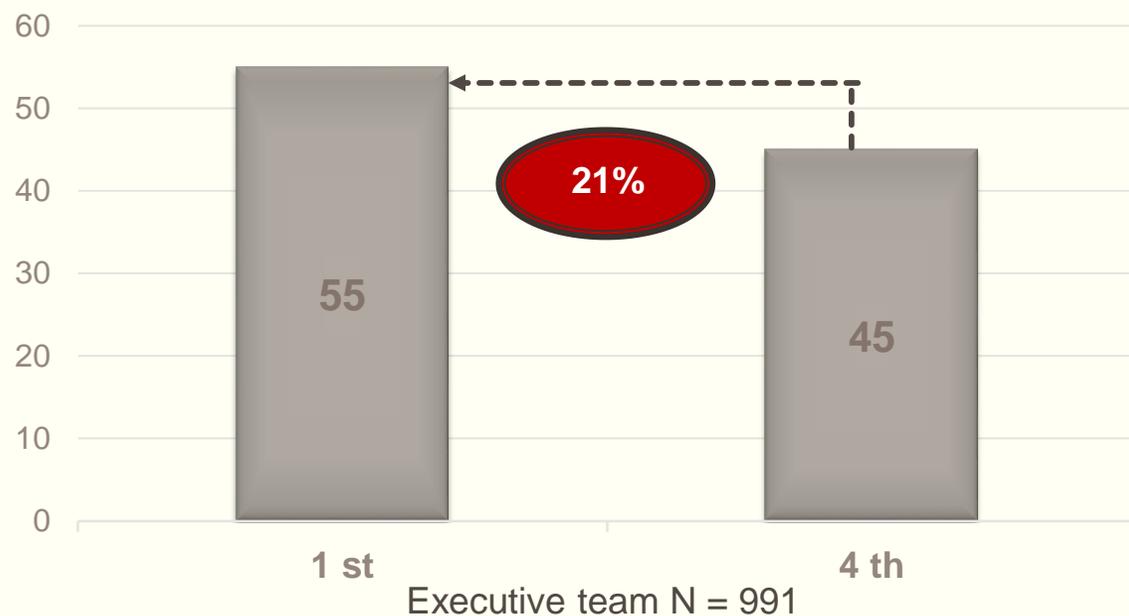
Max

25% компаний из списка Fortune-500 (132) с **наибольшим** количеством женщин на руководящих позициях

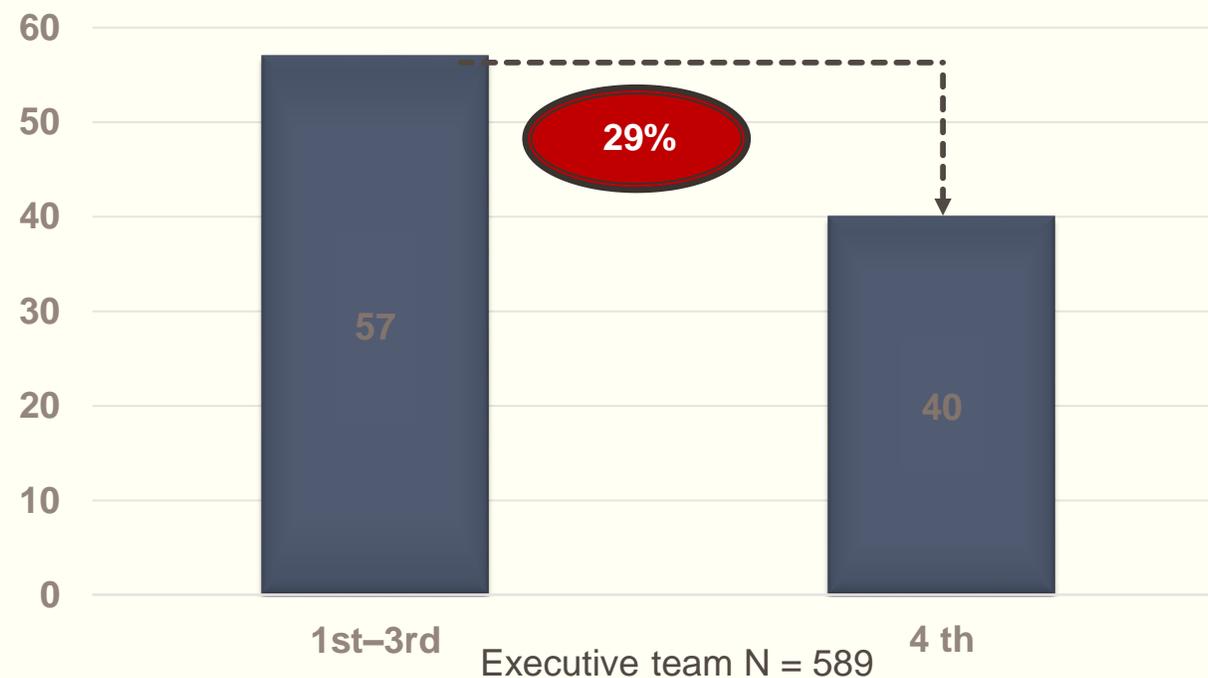
Источник: A.T. Kearney, Fortune-500 Lois Joy, Nancy M. Carter, Harvey M. Wagner, and Sriram Narayanan, The Bottom Line: Corporate Performance and Women's Representation on Boards (Catalyst, 2007).

Участие женщин в Советах Директоров приносит дополнительный финансово-экономический эффект

Компании в топ-квартилях gender diversity на 21% чаще показывают рентабельность выше median национальной индустрии



Компании 4 квартиля gender and ethnic diversity на 29% чаще показывали прибыль ниже median национальной индустрии



Участие женщин в Советах Директоров приносит дополнительный финансово-экономический эффект

Credit Suisse*:

- За период 2006-2011 гг. в среднем по секторам цены акций компаний с капитализацией более 10 млрд. дол., имеющих хотя бы одну женщину в совете, показали динамику на 26% лучше, чем конкуренты, в советы которых не входили женщины;
- За период 2006-2011 гг. чистый рост доходов компаний с женщинами в советах на 4 п/п% выше по сравнению с компаниями, в советы которых не было женщин-директоров;
- Компании с более чем 15% женщин в высшем руководстве имели в 2013 г. ROE на 5 п/п (14,7%/9,7%) выше, чем компании, где женщины составляют менее 10%. Компании, в которых женщины-руководители и операционные руководители занимают более 10% этих ролей, показывают ROE 15,2% против 11,9%, где их присутствие составляет менее 5%.

Или женщины-руководители делают компании лучше, или лучшие компании нанимают женщин, или обе причины одновременно?

Компании с женщинами в СД создают «устойчивое будущее» путем создания сильных и прозрачных структур управления**

- **Credit Suisse***: Компании с женщинами в советах директоров менее склонны к риску и имеют в среднем более низкий уровень долга;
- **«McKinsey&Company»****: в UK на каждые 10% изменения gender diversity EBIT растет на 3,5% (2017);
- **Peterson Institute of International Economics** (2016): у компаний, которым удалось увеличить присутствие женщин в СД и руководстве корпораций с 0 до 30%, маржа чистой прибыли в среднем возросла на 15%;
- **BCG**: Капитализация компаний со смешанными советами в кризис падала медленнее, а в 2015–2016 гг. восстанавливалась быстрее, чем капитализация компаний с мужскими советами.

Россия: Первое исследование экономического эффекта гендерного разнообразия в Советах Директоров ТОП100 публичных компаний*



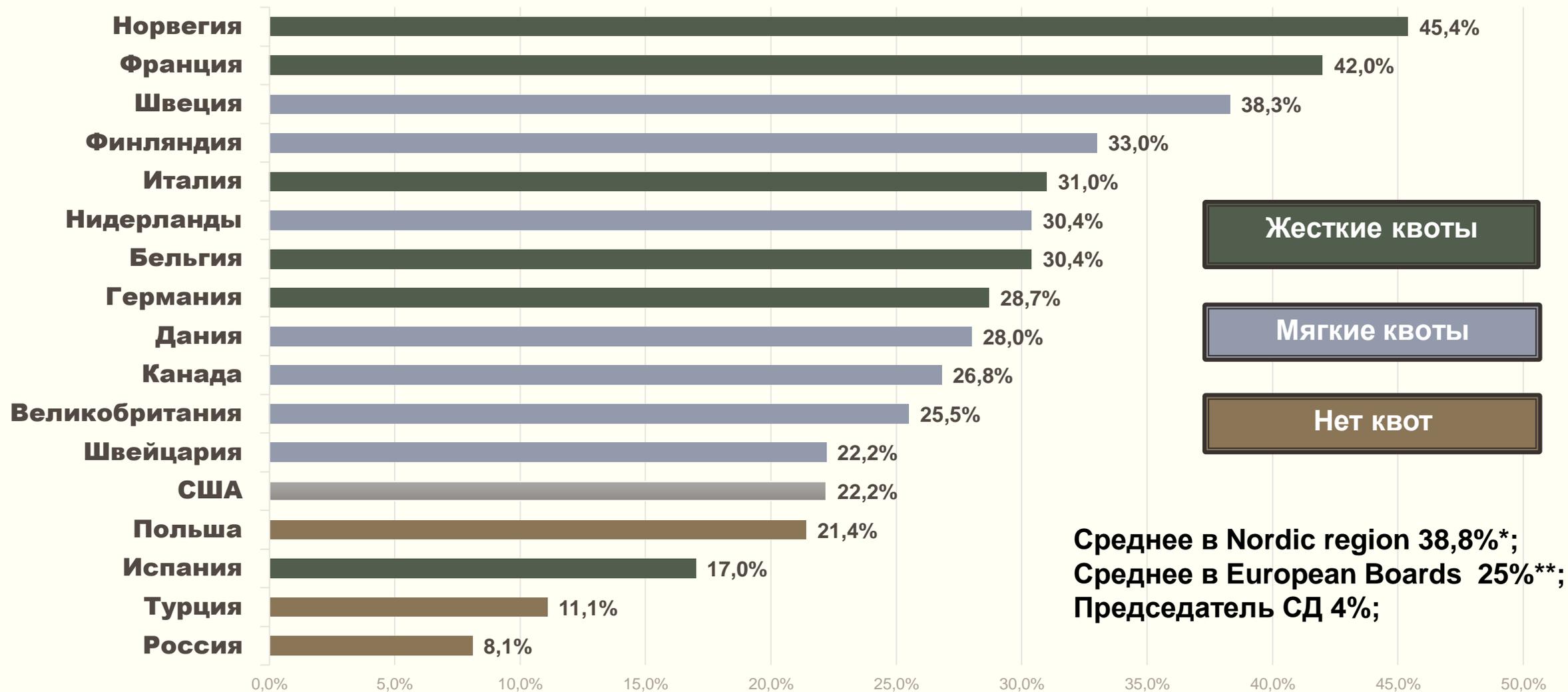
Капитализация российских компаний с участием женщин в Советах Директоров растет в 1,4 раза быстрее среднерыночной

Динамика капитализации российских компаний из первой сотни со смешанными и полностью мужскими составами Советов директоров:

- В смешанных СД **рост** в среднем на 14%;
- В мужских СД **падение** в среднем -3,8%

* Сообщество «Женщины в Советах Директоров» www.womenonboards.ru

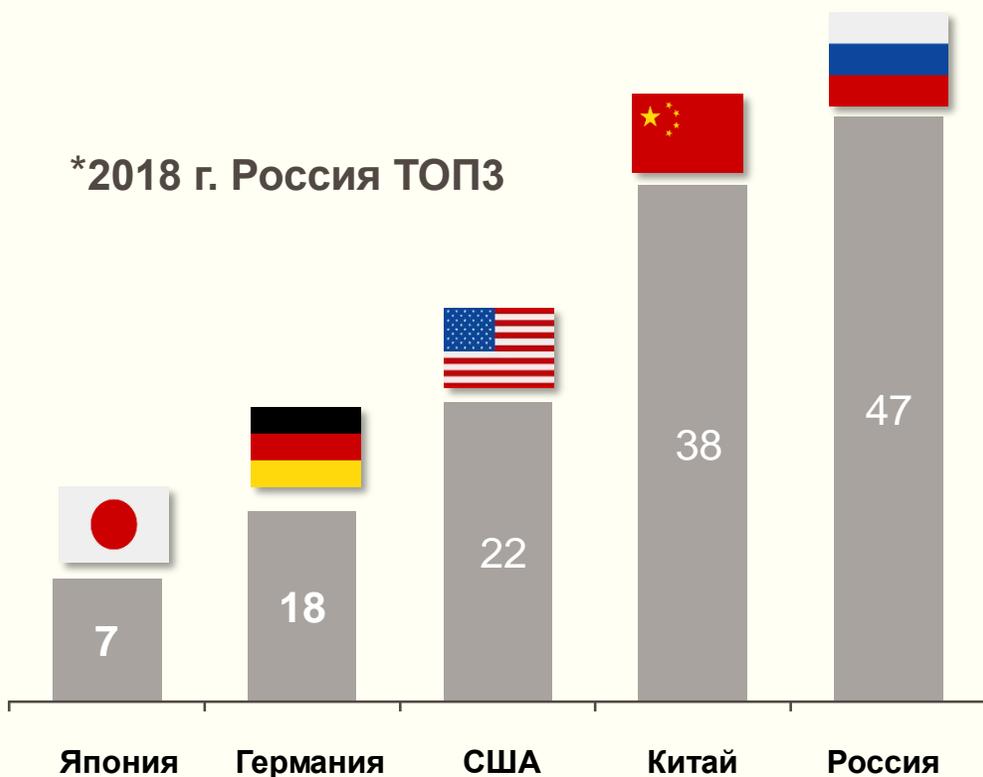
В 23 странах введены Гендерные квоты для **обоих полов** в Советах Директоров. Доля женщин в Советах директоров, %



Источник: *SpenserStuart 2017 Nordic Board Index; ** EWoB апрель 2016 «Gender Diversity on European Boards»

В России есть кадровый резерв женщин-профессионалов для работы в Советах директоров

Доля женщин на руководящих постах в бизнесе, по странам, %



Доля женщин на руководящих постах в РФ, %



Компетенции СД**

- Стратегия
- Лидерство
- Финансы
- HR
- Маркетинг
- Operation
- Корпоративное управление
- IT

** в 5 из 8-ми сферах в РФ женщины-лидеры

В организациях независимых директоров около 40% - женщины профессионалы.

Европарламент: Директива принята в ноябре 2013 г.



Вивиан Рединг, комиссар ЕС по вопросам юстиции

Число должностей неисполнительных директоров каждого пола, должно быть максимально приближенным к 40%, но не превышать 49%.

Предлагаемые сроки ввода: госкомпании – до 2018 года, частные компании до 2020 года.

Исключение: компании с численностью до 250 чел./с годовым оборотом менее 50 млн. евро

Закон - временная мера. Истекает в 2028 году.

Принцип отбора : Позитивная дискриминация

Зона действия: Европейское экономическое пространство

- В связи с тем, что ряд депутатов предлагали ограничиться внедрением национальных мер (или необязательных мер на уровне ЕС) Совет ЕС отложил принятие директивы.
- Еврокомиссия активно продолжает работу.

Россия: гендерные квоты



В 2013 году в Госдуме рассматривался законопроект об установлении **квоты 40%** на представительство женщин в СД.

- Правило должно было распространяться на АО
- с числом акционеров-владельцев голосующих акций более одной тысячи;
 - в которых более 25% акций принадлежит государству.

Инициатива была отклонена в первом чтении

Против принятия законопроекта выступил Комитет по вопросам собственности на основании того, что существующая процедура не позволит избрать состав СД, удовлетворяющий устанавливаемым нормам.

Гендерные квоты в СД: «Против»



«Подобные квоты унижают женское достоинство» (Испания)

➤ Норвегия: В начале ввода (2004-05гг) в компаниях, где доля женщин в СД выросла более чем на 10%, отношение рыночной стоимости акций компании к балансовой стоимости бумаг в период 2006-2009 снизилось на 12 %*; появилась категория «Золотые юбки»-женщины-директора 10-ти и более компаний.

Дальнейшие исследования в европейских странах не подтверждают, что назначения женщин вызвали негативную реакцию цен на акции**.

Женщины хотят быть избранными на основании личных заслуг, а не квот.

Предоставление равных возможностей в советах директоров - наиболее эффективный инструмент как для стимулирования снижения неравенства в целом, так и более полного вовлечения женщин в развитие экономики.

Предложения

1. Провести анализ данных, подтверждающих экономическую эффективность смешанных советов директоров, рассмотреть целесообразность внедрения следующих предложений:

- С 01.01.2020. введение требования о раскрытии в годовых отчетах публичных компаний информации о гендерном разнообразии, в том числе на уровне исполнительного руководства;
- К 01.01.2020. публичным компаниям и компаниям финансового сектора разработать целевые показатели долей женщин в СД и план их достижения;
- К 01.01.2020. разработать и внедрить программу подготовки женщин к работе в СД;
- С 01.01.2020. введение в ККУ рекомендаций о наличии в составе СД публичных компаний не менее 1 женщины, с 2023 года не менее 20% избранного состава СД;
- С 01.01.2020. введение рекомендаций о наличии в составе СД банков и финансовых организаций не менее 1 женщины, с 2023 года не менее 20% избранного СД;



ЕЛЕНА РЕЧКАЛОВА

Лидер проекта «Женщины в Советах Директоров», Член Советов Директоров, Независимый директор

www.womenonboards.ru

Elena.rechkalova@gmail.com

+7 (985) 767 70 62

- ❑ **Член Советов Директоров и РК, том числе:**
 - **Абсолют банк (2017-2018);**
 - **«Шереметьево» (РК) (2015-16);**
 - **VISA International (СЕМЕА) (2005-06)**
- ❑ **РСПП Заместитель Сопредседателя Комиссии по банкам**
- ❑ **Руководитель Центра признания международных квалификаций СПК финансового рынка**
- ❑ **Бизнес-лидер розничных банков ТОП-10 индустрии**
 - **«НБ Траст» Заместитель Председателя Правления (2004-2012);**
 - **АЛЬФА БАНК Вице-Президент, Head of Retail Sales (2002-04);**
 - **Член Экспертных Советов и РГ ЦБ РФ, АСВ, ЦСР, АСИ;**
 - **Преподаватель программ для топ-менеджеров ЦБ РФ;**
 - **Преподаватель МВА РАНХиГС;**
 - **Ментор**

Приложения

В 23 странах введены Гендерные квоты для **обоих полов** в СД

Страна	Квота,%	Ввод, г.	«Жесткие», санкции за нарушения	«Мягкие» (ККУ)
Норвегия	до 40	2003-08	Расформирование СД	нет
Нидерланды	30	2013-16	"Соблюдай или объясняй"	нет
Финляндия		2013	нет	Самостоятельные цели, баланс
Италия	33,3	2015	Расформирование СД	нет
Германия	30	2016	Выборы могут быть аннулированы	Цели
Бельгия	33,3	2017	приостановка льгот СД	Баланс, "Соблюдай или объясняй"
Франция	20, 40	2017	Расформирование СД	Не менее 20% в течение 3-х и не менее 40% в течение 6-ти лет
США, Калифорния	С 2019 г – min 1; с 2021 - 3/4	2019	Штрафы: 100 000 - 300 долл. США	2013 г. приняли Резолюция Сената- об увеличении с 1 до 3-х
Испания	30	к 2020	нет	до 2020 года не менее 30%
УК	33,3	к 2020	нет	Необязательные цели

Европарламент: Позитивная дискриминация

Отбор кандидатов производится на основе **заранее установленных, четких, нейтральных и однозначных** критериев.

Например, наличие профессионального опыта и знаний в областях:

- Финансы;
- Контроль или управление персоналом;
- Лидерство;
- Социальные связи.

Приоритет должен быть отдан кандидату недопредставленного пола, если этот кандидат одинаково квалифицирован как кандидат другого пола с точки зрения пригодности, компетентности и профессиональной деятельности и если объективная оценка учитывает все критерии и не склоняет баланс в пользу кандидата другого пола.

Приоритет не является автоматическим и безусловным.

Барьеры развития карьеры женщин наравне с мужчинами



- **«Стеклянный потолок» усиливает стереотипное восприятие женщин как неспособных к роли лидеров. Женщины, которые преодолевают барьеры, особенно эффективны**.**
- **Если женщины займут на трудовом рынке во всем мире равное с мужчинами положение, то мировой ВВП увеличится по сравнению с текущим сценарием на \$28 трлн в 2025 году (что составляет чуть меньше суммарного ВВП США и Китая).*****

Источники: *Hays Diversity&inclusion Report; **Social Science Research Network (2009) Director Characteristics, Gender Balance and Insolvency Risk; ***McKinsey Global Institute 2015 The power of parity:How advancing women's equality can add \$12 trillion to global growth