



ВОЗРАСТНАЯ ДИВЕРСИФИКАЦИЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ





**ВЛИЯЕТ ЛИ ВОЗРАСТНОЙ
СОСТАВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ
НА РЕЗУЛЬТАТЫ ЕГО РАБОТЫ?**



СОВЕТЫ ДИРЕКТОРОВ «МОЛОДЕЮТ»: ПРИЧИНЫ И ПОСЛЕДСТВИЯ?



СТРАНА	СРЕДНИЙ ВОЗРАСТ
США	63
Канада	62
Нидерланды	61
Великобритания	60
Швейцария	60
Швеция	59
Германия	59
Франция	59
Финляндия	58
Италия	57
Бразилия	57
Норвегия	56



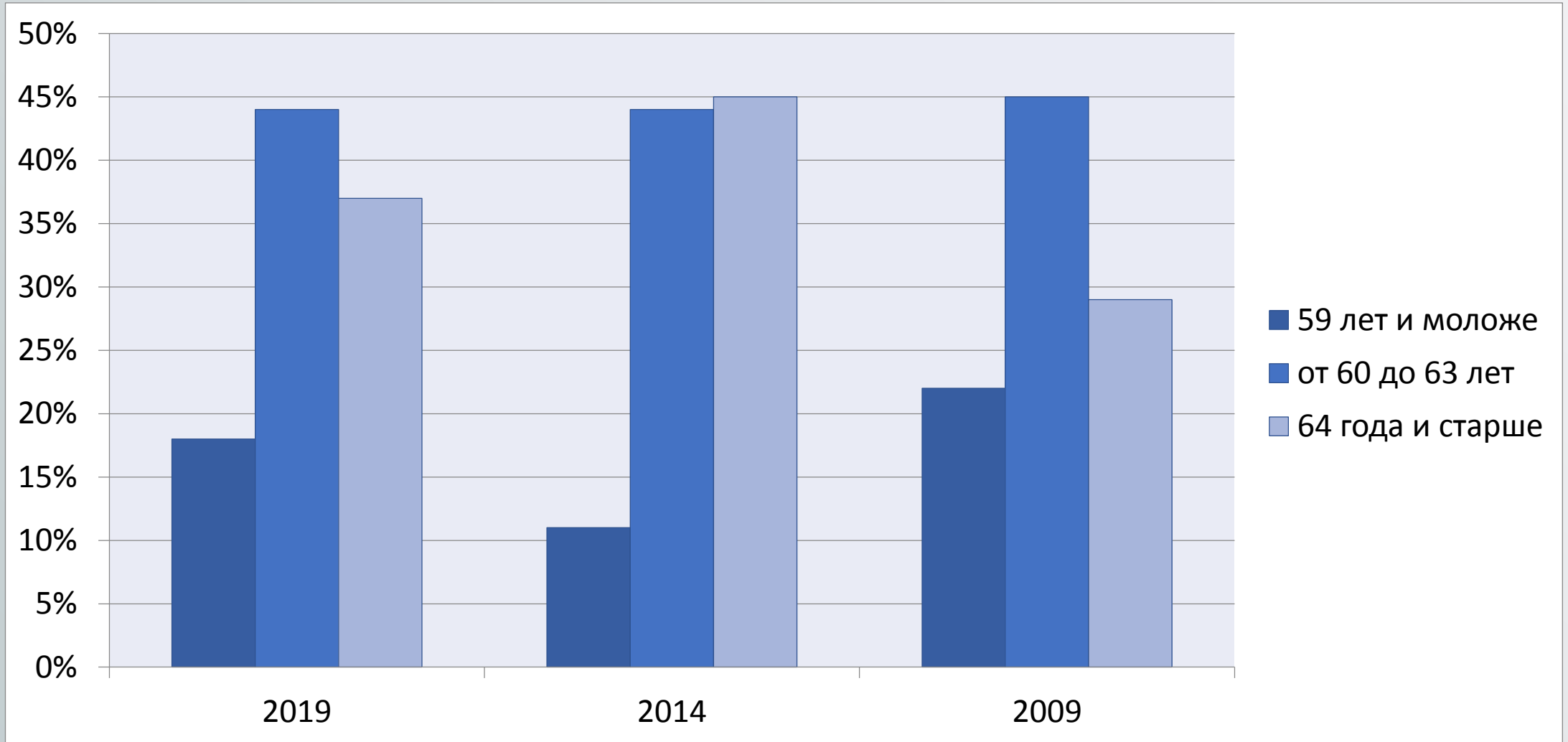
- ▶ Средний возраст директоров – 63
- ▶ Средний возраст независимых директоров – 58
- ▶ Доля CEO пенсионного возраста в СД – 15%
- ▶ Политика выхода в отставку принята в 71% СД
- ▶ Возраст выхода члена СД в отставку – 75 лет



* The 2019 U.S. Spenser Stuart Board Index (492 S&P 500 boards)



ВОЗРАСТНОЙ СОСТАВ СОВЕТОВ ДИРЕКТОРОВ*



* The 2019 U.S. Spenser Stuart Board Index (492 S&P 500 boards)



**КАК ВЫГЛЯДИТ ВОЗРАСТНОЙ СОСТАВ
ВАШЕГО СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ?**

СРЕДНИЙ ВОЗРАСТ

- ▶ Члена Совета директоров – 49 лет
- ▶ Председателя СД – 51 год
- ▶ Независимого директора – 52 года



Средний возраст директора в 2019 году

- ▶ В среднем по выборке: 52 года
- ▶ Председатель: 52 года
- ▶ Старший независимый: 59 лет
- ▶ Независимый: 57 лет
- ▶ Неисполнительный: 50 лет
- ▶ Исполнительный: 52 года

- ▶ Самый юный: 24 года
- ▶ Самый взрослый: 90 лет





**ПОЧЕМУ СОВЕТЫ ДИРЕКТОРОВ
«МОЛОДЕЮТ»?**

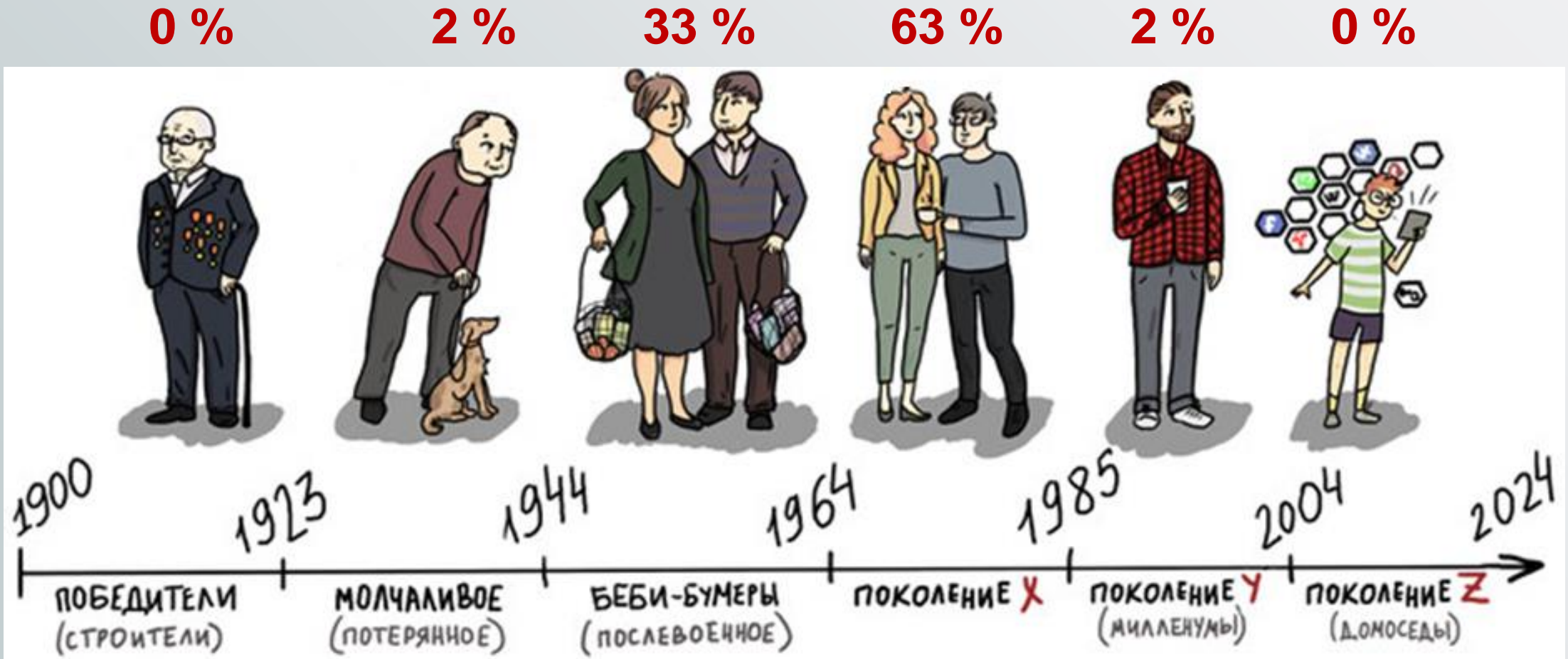


ВЗГЛЯД НА СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ТЕОРИИ ПОКОЛЕНИЙ





ДИРЕКТОРА С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ТЕОРИИ ПОКОЛЕНИЙ

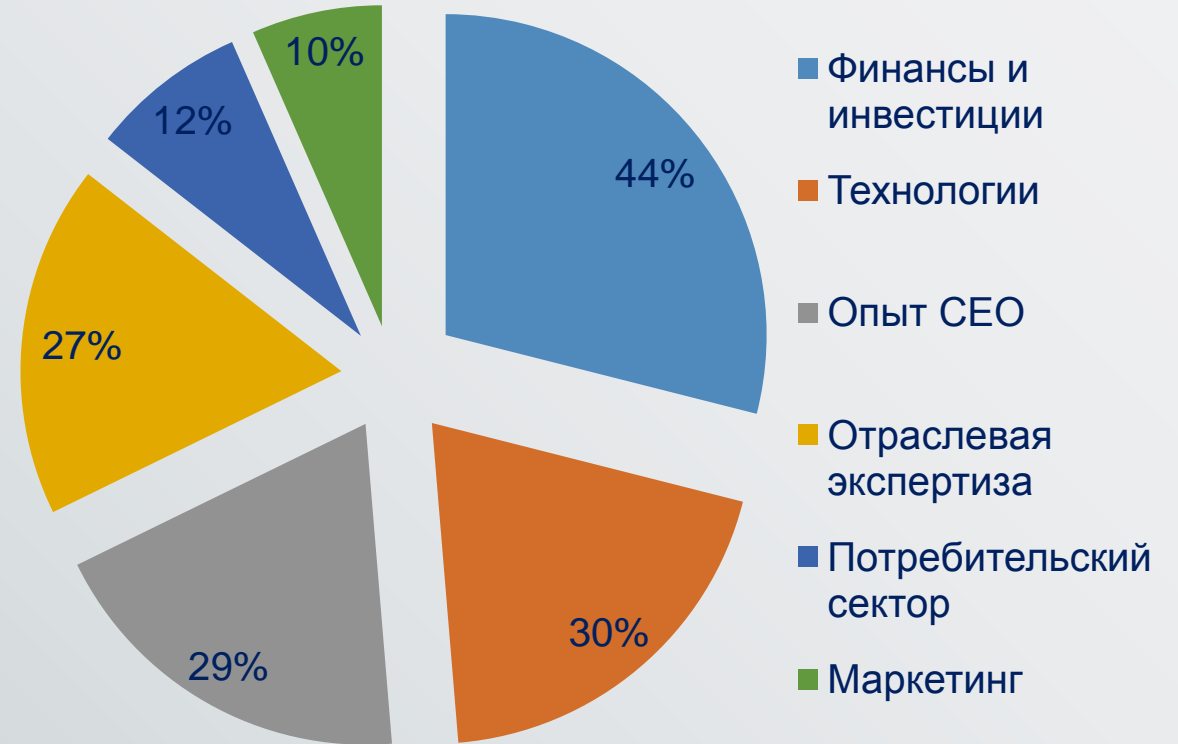




**ЧТО СПОСОБНЫ ПРИВНЕСТИ В СОВЕТ
ДИРЕКТОРОВ ПРЕДСТАВИТЕЛИ
НОВЫХ ПОКОЛЕНИЙ?**

- ▶ Новый опыт, знания и навыки
- ▶ Свежий взгляд и подход
- ▶ Экспертиза в области технологий (цифровая трансформация, Big data)
- ▶ Понимание поведения и предпочтений потребителей и работников поколений X и Y
- ▶ Гендерную диверсификацию (37%)
- ▶ Независимый взгляд (3/4)

Экспертиза молодых членов СД*



* PwC's Census of Directors 50 and Under. Board composition: Consider the value of younger directors on your board. April 2018 (S&P500)



**УСТАНАВЛИВАЮТ ЛИ КОМПАНИИ
ВОЗРАСТНЫЕ РАМКИ ПРИ ПОДБОРЕ
КАНДИДАТОВ В СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ?**



ВОЗРАСТНАЯ ДИВЕРСИФИКАЦИЯ – В ЧЕМ ЦЕННОСТЬ?



23 января 2015 г. опубликована отчетность Компании за 2014 г.:

- ▶ Снижение сравнительных продаж на 1%
- ▶ Снижение выручки на 2%
- ▶ Снижение операционной прибыли на 9%
- ▶ Чистая прибыль – ниже на 15%
- ▶ Доход на акцию - ниже на 11%



- ▶ 28 января 2015 г. Совет директоров Компании объявил об отставке CEO.
- ▶ 7 апреля 2015 г. – покинул свой пост
Председатель СД 86-летний Эндрю Маккенна, который работал в Совете 25 лет и возглавлял его последние 12 лет.



***Председатель СД McDonald's
Эндрю Маккенна***

Совет директоров Компании подвергся критике:

- ▶ «Весь Совет пронизан личными связями»
- ▶ Средний возраст члена Совета директоров – 62 года
- ▶ Средний срок работы в Совете директоров – 12 лет



Совет директоров своевременно не отреагировал на:

- ▶ Тренд на снижение количества посетителей ресторанов
- ▶ Потребительский тренд в сторону здорового питания
- ▶ Сильную конкуренцию в отрасли (Burger King, Taco Bell)
- ▶ Нарушение санитарных норм в ресторанах сети
- ▶ Появление новых способов рекламы



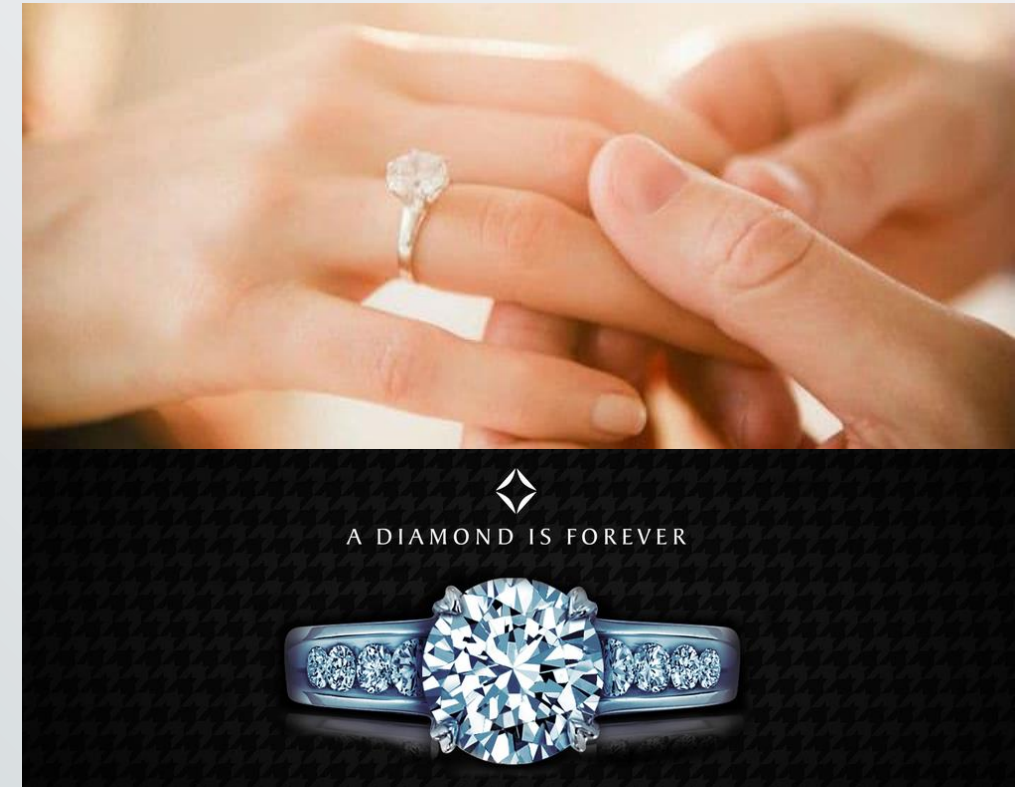


**МОГУТ ЛИ «ВОЗРАСТНЫЕ»
СОВЕТЫ ДИРЕКТОРОВ
ОПРЕДЕЛЯТЬ БУДУЩЕЕ КОМПАНИИ?**

«Мудрость не всегда приходит с возрастом. Бывает, что возраст приходит один».



- ▶ Монополист рынка природных алмазов
- ▶ «Бриллианты навсегда»
- ▶ «Старинный обычай»,
который прочно вошел во многие культуры



- ▶ Сокращение ресурсов

Через 30 лет запасы алмазов иссякнут

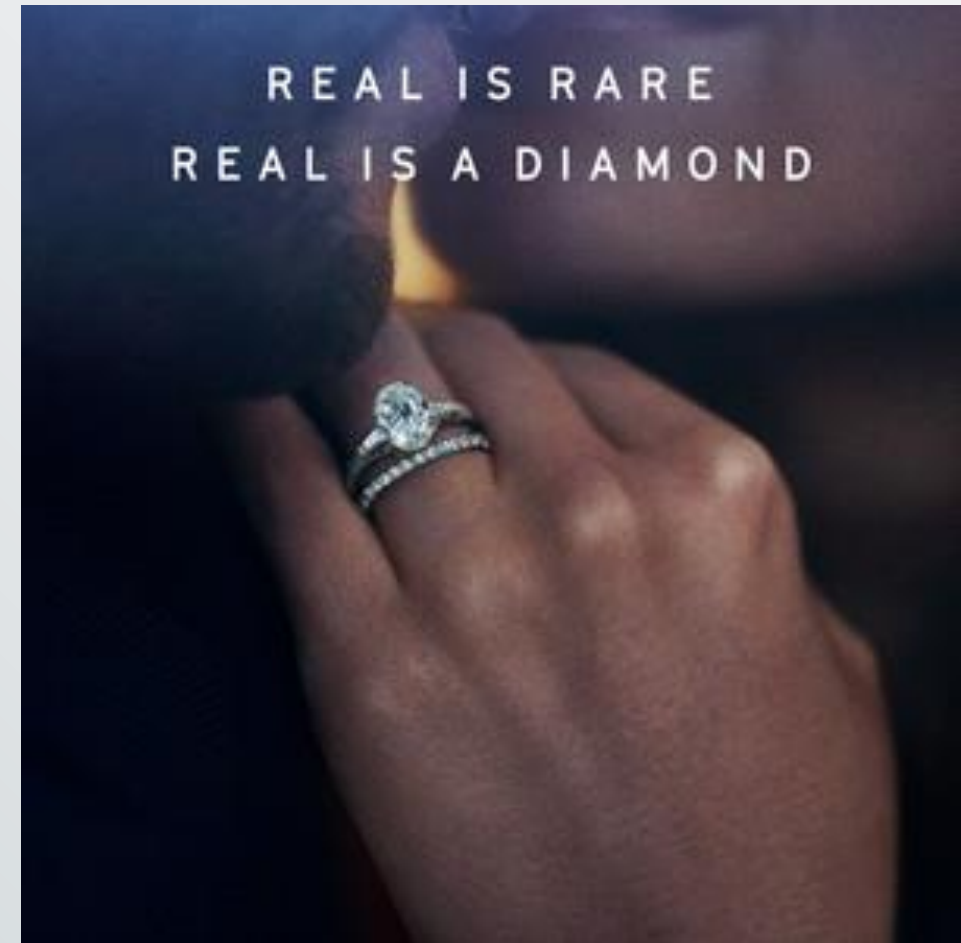
- ▶ Качество искусственных камней

- ▶ Смена поколений

Забота об окружающей среде

Этика производства

Отношение к роскоши



- ▶ Бриллианты не навсегда?
- ▶ Рост рынка синтетических алмазов
- ▶ 2018 г. – перелом в отрасли – De Beers занялась производством искусственных бриллиантов
- ▶ Основная задача – разграничить синтетические и натуральные алмазы





**ПОТРЕБИТЕЛИ БУДУЩЕГО –
КТО ОНИ?**



**КТО ПРЕДСТАВЛЯЕТ ИХ ВЗГЛЯДЫ
В СОВЕТЕ ДИРЕКТОРОВ?**

Интернет
второй волны

Википедия
технологий

3-D печать
городов

Трансформация
пенитенциарной
системы

Экономика
общенационального
шэринга

Валюта
Pay It Forward

Инструменты для
совместного
присутствия

Всемирная
микробиологическая
карта

Симуляционные
корпорации

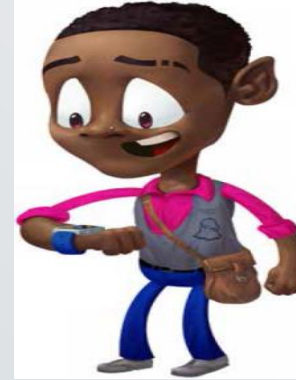
«Тюнинг» разума
и защита когнитивных
свобод



**Дрон-селфи
знаменитость
с персональной
экономикой**



**Странник
эпохи пост-
глобального
потепления**



**Представитель
квантовой
рабочей силы
порогового
коллапса**



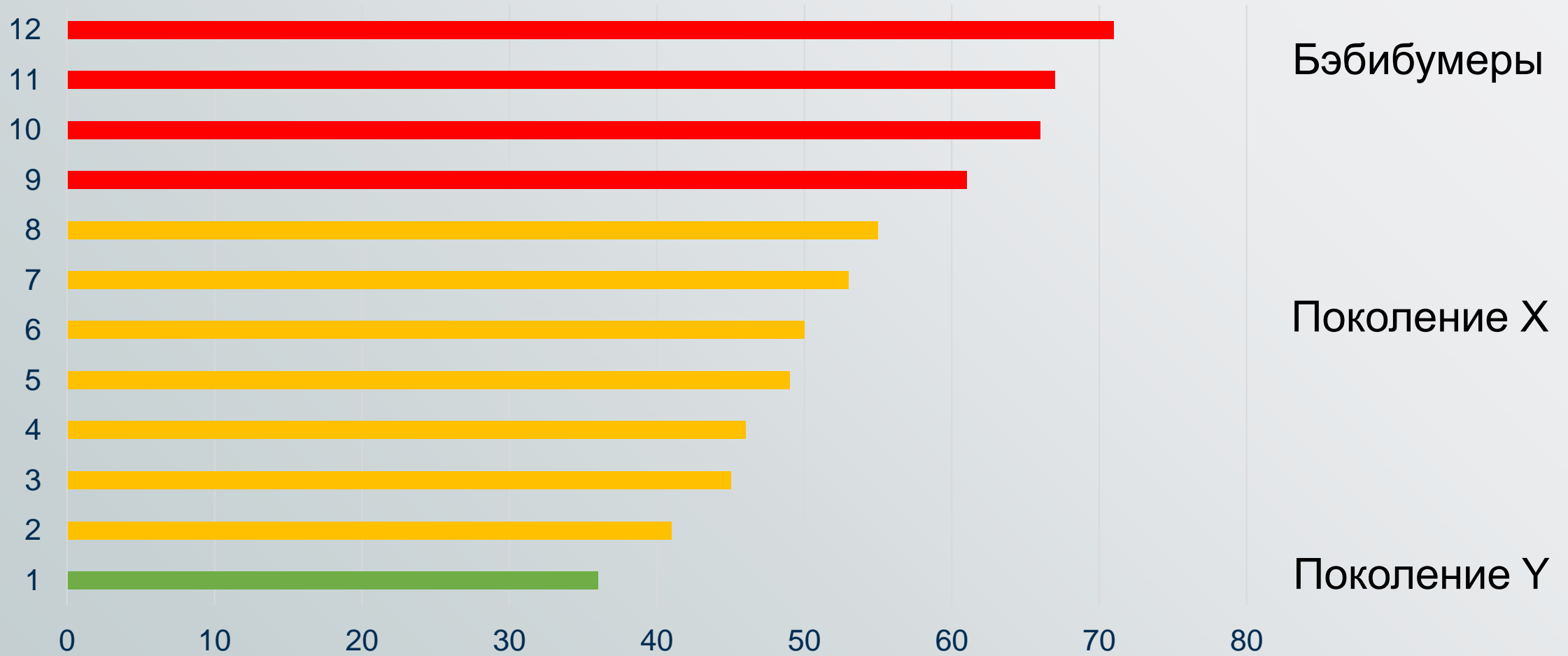
**VR-хитектор
суперорганизма**

Источник: Institute for the Future



**ДОСТАТОЧНО ЛИ У МОЛОДЫХ ЧЛЕНОВ СД
ЖИЗНЕННОГО И УПРАВЛЕНЧЕСКОГО
ОПЫТА ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕСОМ?**

Возраст членов Набсовета Московской Биржи



Дмитрий Еремеев, 36 лет

Ключевые компетенции

Опыт создания международных финтех проектов в секторе b2c и привлечения интернет-трафика

Область экспертизы

Проекты в сфере финтех, blockchain, рекламных платформ, технологий привлечения интернет-трафика и разработки высоконагруженных систем.

Профессиональный опыт

Российский предприниматель, развивший более десятка различных стартапов в глобальные компании, работающие на рынках России, СНГ, Европы и по всему миру.

Известный эксперт в области Search Engine Optimization (основатель SEO Conference).

Основатель и президент группы компаний FIX - международного холдинга и IT-инкубатора, а также ePN.bz – партнерской программы и cashback сервиса, работающего с крупнейшими в мире интернет-магазинами.

Образование

2014 - Goal Programme в бизнес-школе «Insead»; 2005 - Казанский Государственный Университет – факультет ВМиК; Диплом с отличием, лауреат Потанинской стипендии, медаль «200 лучших студентов».



Интересные факты о Дмитрие Еремееве

- ▶ Начиная с интернет-трафика, обходя алгоритмы Google и Amazon
- ▶ Крупный игрок на закрытом рынке SEO (Search engine optimization)
- ▶ Общается с Павлом Дуровым, Сергеем Солониным, Ильей Перекопским и пр.
- ▶ Был советником мэра Казани по IT
- ▶ Создал успешный проект онлайн диспетчеризации и документооборота в ЖКХ Казани
- ▶ FIX - один из главных маркетинговых партнеров Aliexpress, Тинькофф Банк, Mail.ru Group, Беру
- ▶ Банк 131 получил первую за последние 4 года новую банковскую лицензию.
- ▶ Инвестор в сервис заказа автомобилей Wheely и сервис интерактивного видео Interactive Platform
- ▶ Увлекается высокотехнологичными гаджетами – квадрокоптерами, электромобилями и пр.

- ▶ Международная компания, создающая продукты питания для детей
- ▶ Управляет компанией Детский Совет директоров (в Италии):

Разработка продуктов и вкусов

Дизайн упаковки

Рекламная компания и коммуникации





**КАК МОЖЕТ ВЫГЛЯДЕТЬ
ОПТИМАЛЬНЫЙ
ВОЗРАСТНОЙ СОСТАВ
СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ?**



Code of best practice of Corporate Governance Tunisia 2008 - рекомендация в части возрастной диверсификации совета директоров:

- ▶ 1/3 - 60 лет и старше
- ▶ 1/3 - 40-60 лет
- ▶ 1/3 - 40 лет и моложе





НА ПРАВАХ ВЫВОДОВ...



**СЛЕДУЕТ ЛИ КОМПАНИЯМ ПЛАНИРОВАТЬ
ВОЗРАСТНУЮ ДИВЕРСИФИКАЦИЮ
СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ?**

