



ГЕНДЕРНАЯ ДИВЕРСИФИКАЦИЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ





**БЫТЬ ИЛИ НЕ БЫТЬ
ЖЕНЩИНАМ
В СОВЕТАХ ДИРЕКТОРОВ?**



ЖЕНЩИНЫ В СОВЕТЕ ДИРЕКТОРОВ - КОМУ И ЗАЧЕМ ЭТО НУЖНО?



DISCLAIMER

- ▶ 36 вариантов гендера
- ▶ 71 гендерная идентичность
- ▶ Что из этого применимо для СД?
- ▶ О чем мы точно не будем говорить...



- ▶ Видение альтернатив
- ▶ Всесторонняя оценка рисков
- ▶ Понимание и учет интересов стейкхолдеров
- ▶ Более эффективный процесс обсуждения
- ▶ Лучшее понимание последствий решения



ЧТО ФОРМИРУЕТ ВЗГЛЯДЫ ЧЕЛОВЕКА?

ЗНАНИЯ, ОПЫТ

**ПЕРСОНАЛЬНЫЕ
ХАРАКТЕРИСТИКИ**

**ДЕМОГРАФИЧЕСКИЕ
ХАРАКТЕРИСТИКИ**





ТЕРНИСТЫЙ ПУТЬ: ОТ ТОКЕНИЗМА К ПРОФЕССИОНАЛИЗМУ



- ▶ 2003 г. – ШОК... - Норвегия ввела гендерные квоты - 40%(с 7 %) женщин в СД к 2008 г.
- ▶ «Золотые юбки»
- ▶ Скандал в норвежской нефтяной компании Statoil в 2003 г. и отставка CEO
- ▶ «Критическая масса» – 30% женщин в СД или не менее 3



Компании, в советах директоров которых работают женщины, показывают лучшие результаты. Так ли это?

- ▶ ROA, ROE, дивидендные выплаты
- ▶ Кредитный рейтинг (Moody's Investor Service)
- ▶ Снижение рисков
- ▶ Ниже уровень конфликтов в СД



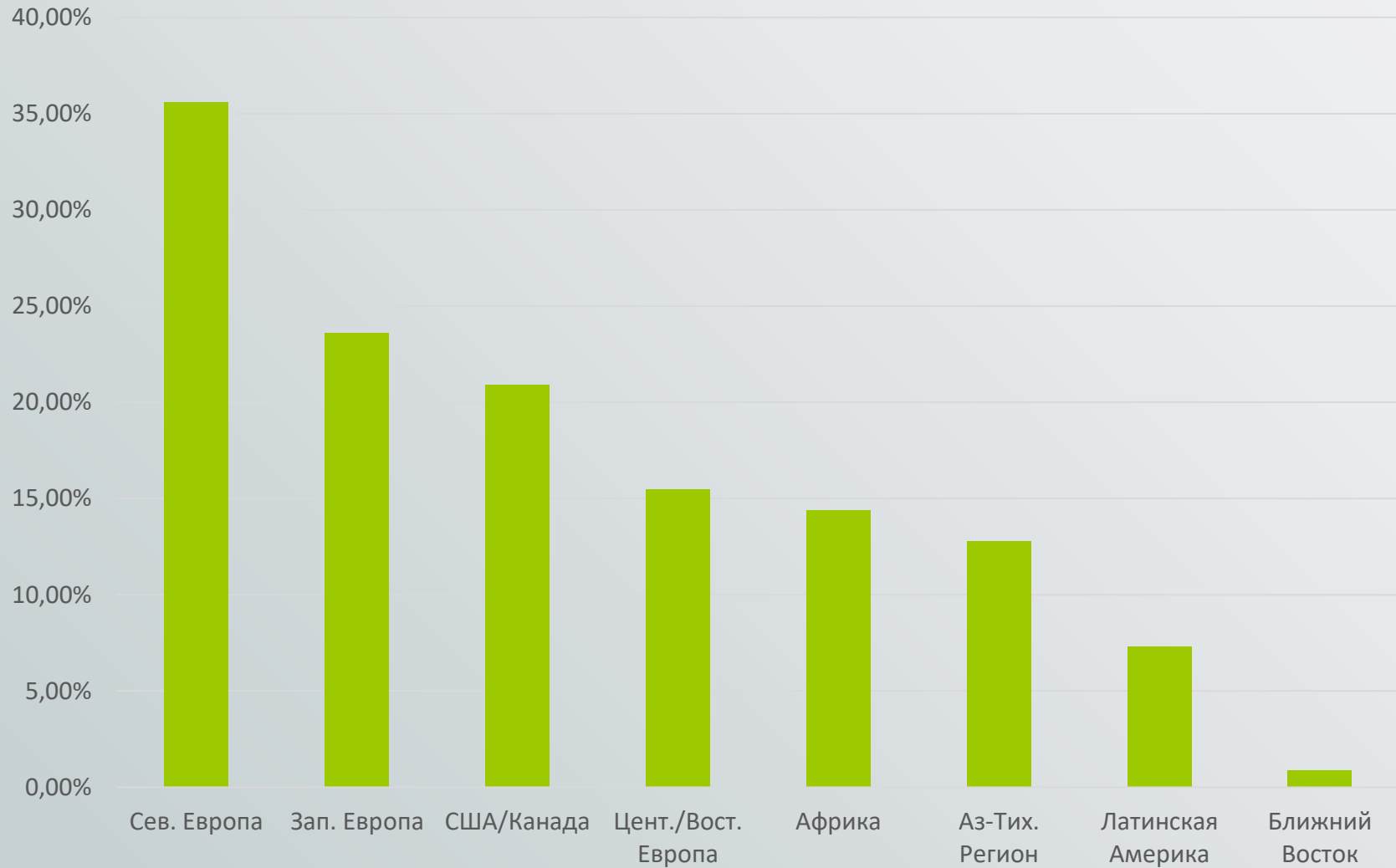


**В ЧЕМ ЦЕННОСТЬ ЖЕНСКОГО ВЗГЛЯДА
В СОВЕТЕ ДИРЕКТОРОВ?**



ГЕНДЕРНАЯ ДИВЕРСИФИКАЦИЯ: ЧТО ИЗМЕНИЛОСЬ?





* Global summit of woman/ Corporate Woman Directors International, 2017

- ▶ Норвегия – 35,5% (OBX index)
- ▶ Финляндия – 29,9% (OMX Helsinki 25 index)
- ▶ Франция – 29,7% (CAC 40 index)
- ▶ Швеция – 28,8 % (OMX Stockholm 30 index)
- ▶ Великобритания – 22,8 % (FTSE 100)
- ▶ Дания – 21,9% (OMX Copenhagen 20 index)



- ▶ Доля женщин увеличилась с 16% до 26% за 10 лет
- ▶ Доля СД, где как минимум 1 женщина – 99%
- ▶ Женщины – независимые Председатели СД – 5%
- ▶ Женщины – председатели комитетов - 24%



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

- ▶ Доля женщин выросла с 10% до 22% за 14 лет (с 2004 по 2018 гг.)
- ▶ Страны – лидеры:
- ▶ Франция – 43,4%
- ▶ Италия – 34,8%
- ▶ Германия – 32,6%



* 2018 CWDI Report on Woman Board Directors of Fortune Global 200

- ▶ Доля женщин в СД FTSE 100 выросла с 12,5% до 28% за 6 лет (с 2011 по 2017 гг.)
- ▶ Количество СД, состоящих только из мужчин, сократилось со 152 до 8 (FTSE 350)
- ▶ Цель к 2020 г. – 33% женщин в СД FTSE 100



* Lakshna Rathod. "Board diversity and Gender Balance in the Boardroom". March 8, 2018.

- ▶ Доля женщин в российских советах директоров за последние 10 лет принципиально не изменилась и составляет около 8% -10%
- ▶ В государственных компаниях доля женщин в советах директоров традиционно значительно ниже





**ПОЧЕМУ ТАК МАЛО ЖЕНЩИН
В СОВЕТАХ ДИРЕКТОРОВ
РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ?**



НОВЫЕ ТРЕНДЫ



Женщины в Правительстве Финляндской Республики

Закон Калифорнии 2018 г.

В публичных листингуемых компаниях:

- ▶ К концу 2019 г. – как минимум 1 женщина в СД
- ▶ Начиная с 2021 г. - в зависимости от размера СД: 2 из 5 или 3 из 6 и более

Штраф: от \$ 100,000 до \$ 300,000



Письмо Black Rock Inc. в 2018 г.
крупнейшим компаниям Russell 1000 Index,
в СД которых менее 2 женщин:

***«Независимо от отрасли, географии и
размера компании, мы полагаем,
что недостаточная гендерная
диверсификация совета директоров
негативным образом повлияет на
его способность принимать
эффективные
стратегические решения».***



Proxy advisor Institutional Shareholder Services Inc. (ISS) в 2018 г. анонсировал новую политику голосования – начиная с 1 февраля 2020 г. ISS будет наказывать компании, в СД которых не будет ни одной женщины, выдавая рекомендации голосовать против председателя комитета по кадрам др. членов СД.



Дэвид Соломон, CEO Goldman Sachs, заявил – с 1 июля 2020 г. Банк не будет выводить на IPO компании, в совете директоров которых не будет хотя бы одной женщины или представителя этнического меньшинства.





КАК ВЫ ОЦЕНИВАЕТЕ НОВЫЕ ТРЕНДЫ?



КВОТЫ – ЗЛО ИЛИ БЛАГО?



СТРАНА	ГОД
Норвегия	2003
Испания	2007
Исландия	2010
Франция	2010
Бельгия	2011
Малайзия	2011
Италия	2011
Нидерланды	2012
Дания	2013
Индия	2013
Германия	2014
Австрия	2017
Португалия	2017



СТРАНА	ГОД
ЮАР	1993
Финляндия	2004
Ирландия	2004
Кения	2010
Люксембург	2011
Словения	2011
Хорватия	2011
Швейцария	2011
Польша	2012



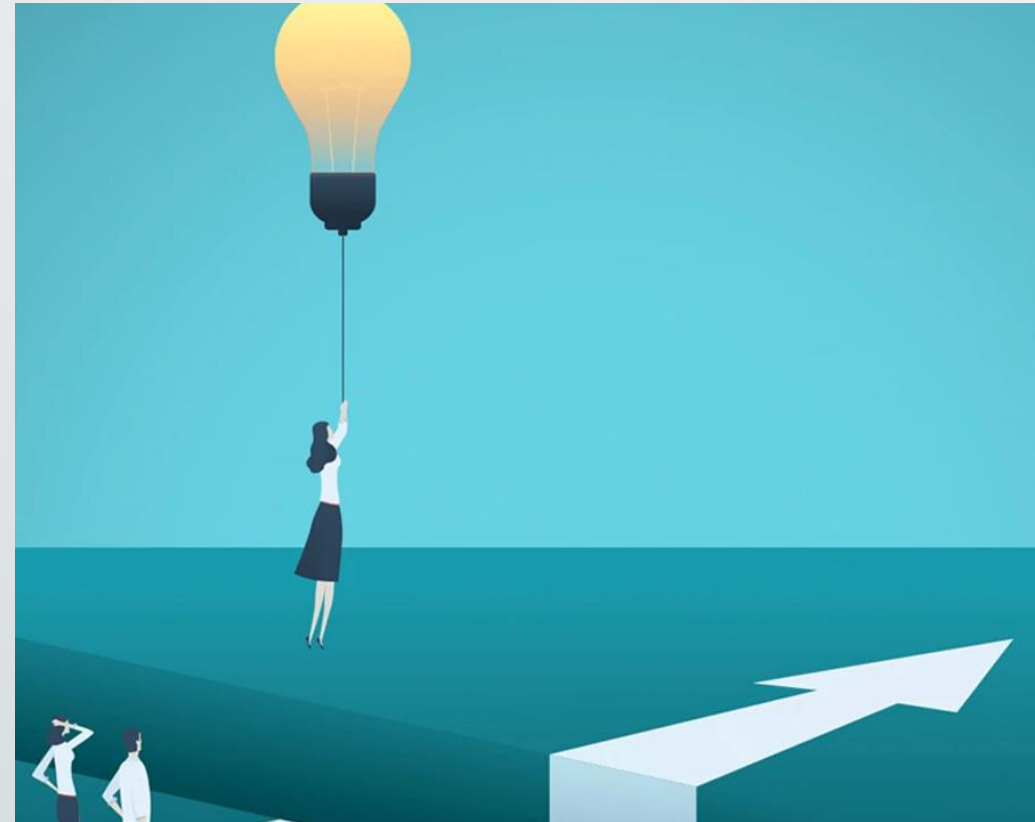
АРГУМЕНТЫ «ПРОТИВ»:

- ▶ Где мы найдем столько квалифицированных женщин?
- ▶ Профессионал «пробьётся» сам
- ▶ Квоты создают неравные возможности
- ▶ В нашей отрасли не нужны женщины в СД
- ▶ «Не хочу, чтобы меня квотировали, - это стыдно и неприлично»
- ▶ У женщин и без этого много социальных ролей и обязанностей



АРГУМЕНТЫ «ЗА»:

- ▶ Формирование социального заказа
- ▶ Скорость изменений – «без квот это был бы гораздо более длинный и медленный путь»
- ▶ Разрушение стереотипов
- ▶ Заставляют посмотреть на подбор кандидатов за рамки типовых решений
- ▶ Формирует более прозрачную процедуру подбора кандидатов





**ПОЛЕЗНО ЛИ КВОТИРОВАНИЕ?
ПОДХОДИТ ЛИ ОНО ДЛЯ РОССИИ?**



ЖЕНЩИНЫ В РОССИЙСКИХ СОВЕТАХ ДИРЕКТОРОВ – КТО ОНИ?





- ▶ Доля женщин в СД / НС крупнейших российских публичных компаний – **11 %**.
- ▶ Доля женщин в СД / НС компаний из списка 91-р – **5 %**.
- ▶ Из 109 женщин-директоров **данные о возрасте раскрываются по 74%**.
- ▶ Максимальный возраст – **83 года**, минимальный – **35 лет**, средний – **52 года**.
- ▶ Председатель СД / НС: **2 женщины**.
- ▶ Максимальный срок участия в СД: **24 года**, минимальный – **1 год или меньше**, в среднем – **4 года**.

РОЛИ ЖЕНЩИН-ДИРЕКТОРОВ

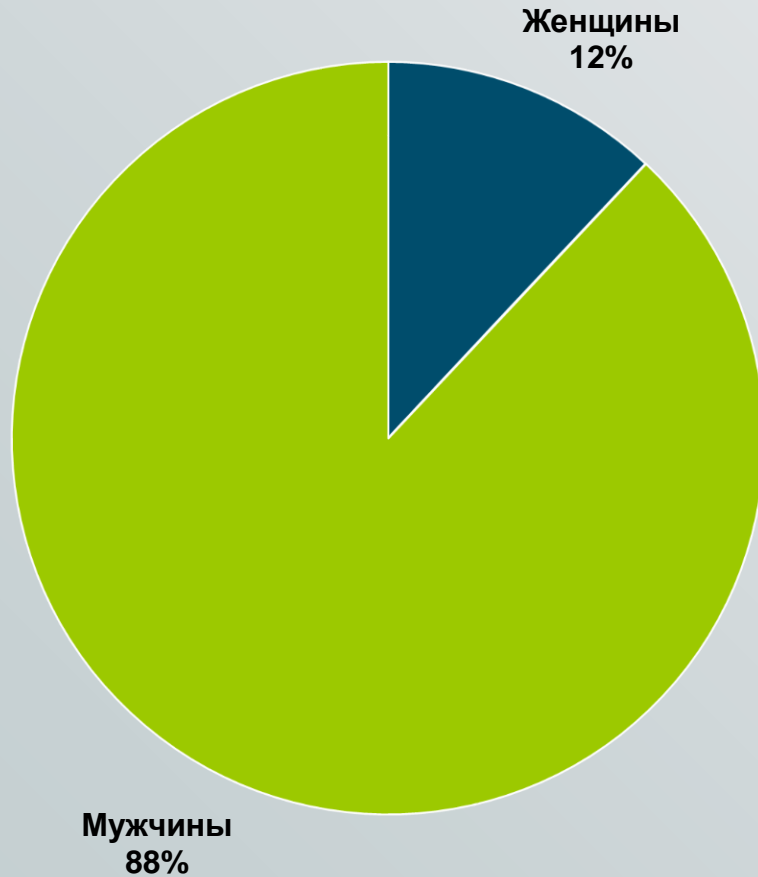


ОБРАЗОВАНИЕ ЖЕНЩИН-ДИРЕКТОРОВ

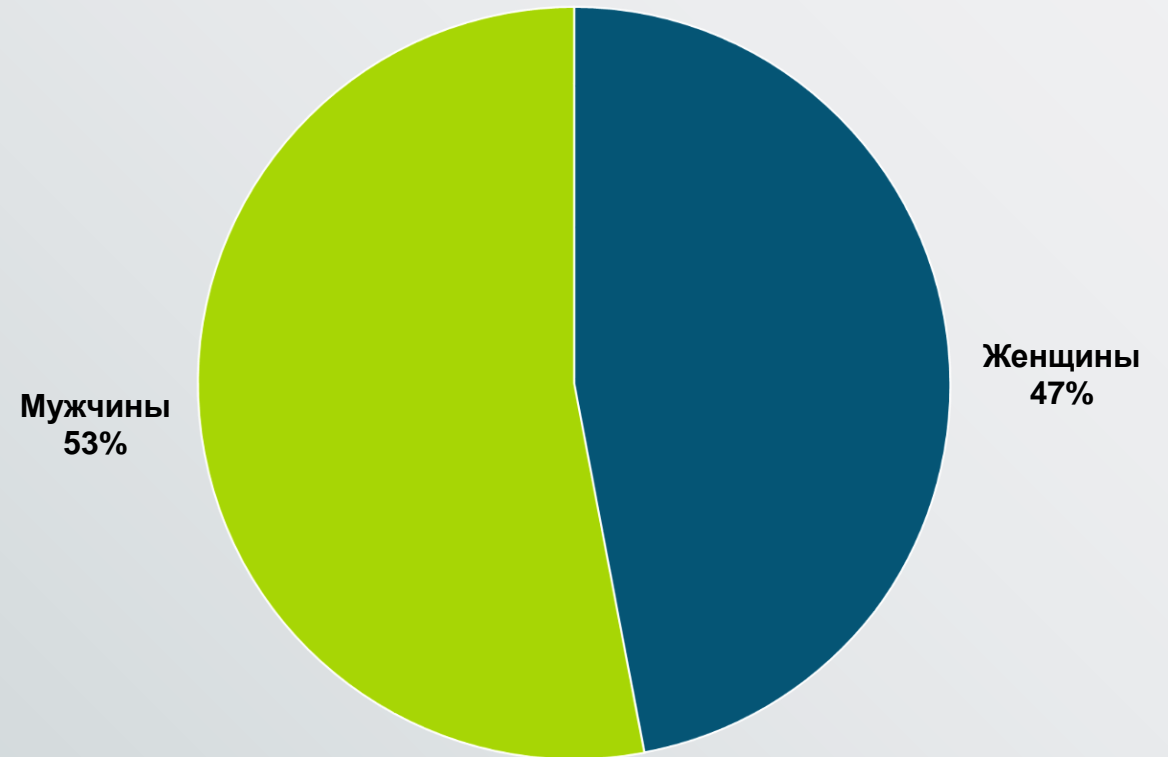


Исследование Stanton Chase по данным 100 крупнейших российских ПАО из списка РИА Рейтинг / МИА «Россия Сегодня» (январь 2020).

ЖЕНЩИНЫ В СОВЕТАХ КРУПНЕЙШИХ ВУЗОВ



ЖЕНЩИНЫ В СОВЕТАХ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫХ ФОНДОВ



Исследование Stanton Chase по данным 21 вузов – участников программ 5-100 и 37 благотворительным фондам (январь 2020).



ГЕНДЕРНАЯ ДИВЕРСИФИКАЦИЯ В РОССИИ – НУЖНО ЛИ ЧТО-ТО МЕНЯТЬ?





**НУЖЕН ЛИ РОССИЙСКОМУ БИЗНЕСУ
ГЕНДЕРНЫЙ БАЛАНС?
ЕСТЬ ЛИ ТАКОЙ ЗАПРОС?**



**ВЛИЯЮТ ЛИ СОЦИАЛЬНЫЕ СТЕРЕОТИПЫ
НА ВЫДВИЖЕНИЕ И ИЗБРАНИЕ
В СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ?**



**КАК ЖЕНЩИНЕ-ПРОФЕССИОНАЛУ
ПОПАСТЬ НА «РАДАР» АКЦИОНЕРОВ
И ХЕДХАНТЕРОВ?**





НА ПРАВАХ ВЫВОДОВ...

«Мы точно верим, что для принятия более качественных бизнес-решений нам необходимо разнообразие умов ... а для этого необходимо участие обоих полов»

«Если вы отбрасываете 50% потенциала населения, не удивляйтесь потом, что вы окажетесь в войне за таланты»



Джонас Прайзинг
CEO ManpowerGroup



Тереза Уитмарш, исп. директор
Washington State Investment Board