



Что представляет собой политика общества по вознаграждению? Данная политика представляет собой комплекс мер для привлечения, мотивации и удержания лиц, обладающих необходимой для общества компетенцией и квалификацией.

Политика разрабатывается комитетом по вознаграждениям и утверждается советом директоров. При необходимости вносятся корректировки.

В политике по вознаграждению комитету необходимо определить размеры вознаграждений членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентировать все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам.

При определении размеров вознаграждений важно, чтобы уровень вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества не был слишком большим, как и разрыв между уровнями вознаграждения этих лиц и остальных работников общества. Также не стоит предусматривать какие-либо компенсации или выплаты при досрочном прекращении полномочий совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами, либо их размер должен быть строго ограничен и зависеть от их действий во время исполнения своих полномочий. В противном случае это может понести за собой лишние расходы.

Так же важно, чтобы вознаграждения, которые предусмотрены членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам общества зависели от результатов работы общества, а также от их вклада для достижения данного результата. Такая зависимость будет стимулировать их на достижение высоких результатов своей деятельностью, для улучшения состояния общества.

При разработке политики по вознаграждению комитету необходимо также не забывать о возможности возникновения ситуаций, которые им следует избегать. К таким ситуациям относится конфликт интересов при определении вознаграждения конкретного лица, в частности при обсуждении и принятии решения по размеру вознаграждения с участием лица, вознаграждение которого обсуждается.

В состав политики по вознаграждению может так же быть включена политика по возмещению, которая так же разрабатывается комитетом по вознаграждению. Данная политика должна конкретизировать перечень расходов, подлежащих возмещению, и уровень обслуживания, на который могут претендовать члены совета директоров, исполнительные органы и иные ключевые руководящие работники общества.

Так, в соответствии с политикой по возмещению, членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам общества должны компенсироваться (возмещаться) расходы, связанные с выездом к месту проведения заседаний и прочими поездками, совершаемыми в рамках исполнения указанными лицами возложенных на них обязанностей.[\[1\]](#)

При разработке по возмещению не следует предусматривать в ней компенсации, связанные с иными расходами, которые не относятся к поездкам, совершаемым в рамках деятельности совета директоров и комитетов совета директоров. Так же в нее не следует включать предоставление пенсионных отчислений, программ страхования, кроме страхования ответственности, инвестиционных программ и иных привилегий и льгот.

Таким образом, сущность политики по вознаграждению представляет собой разработанный комплекс мер направленный на привлечение лиц, обладающих необходимой для общества компетенцией и квалификацией, система их поощрения, для стимулирования на принесение пользы обществу, а так же контроль за их деятельностью, за счет политики возмещения, раскрывающей расходы, этих лиц во время исполнения ими их обязанностей.

Что касается важности политики вознаграждения для общества? Она заключается в том, что политика по вознаграждениям обеспечивает сближение интересов лиц, на которых распространяется данная политика, и долгосрочных финансовых интересов акционеров.

Наибольшую важность несет в себе долгосрочная политика мотивации директоров и иных ключевых работников общества, ведь при краткосрочной мотивации сближение интересов данных лиц с интересами акционеров отсутствует.

Тем не менее, краткосрочная мотивация важна. Зависимость вознаграждений от результатов работы обществ, стимулирует членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества на усердную работу, дабы внести достаточный вклад в достижение этого результата.

В теории ожидания денежным вознаграждениям дается высокое мотивационное значение, но только при соблюдении следующих условий:

1. Вознаграждение должно быть объектом стремления. Большинство деньги воспринимаются как поощрения, что должно обеспечить стремление к выполнению возложенных обязанностей с полной отдачей и пользой для общества.
2. Уверенность работника общества в том, что поставленные задачи ему по силам и он сможет достичь результата (ожидания). Ожидания зависят от профессионализма, от правильной политики в области постановки целей и задач. Установление невыполнимых либо маловероятно выполнимых задач не приведут к ожидаемым результатам, что значительно уменьшит мотивацию исполнителя.
3. Уверенность исполнителя в том, что его труды и достигнутые им результаты будут адекватно вознаграждены. Так же здесь важно доверие и уверенность в справедливости оценки его заслуг и прямой связи между ростом результативности и вознаграждения. [\[2\]](#)

Система вознаграждение должна стимулировать членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества на добросовестное выполнение своих обязанностей, способствуя достижению долгосрочных финансовых интересов акционеров.

Для эффективности работы системы вознаграждения и в связи с количеством заинтересованных лиц в ее работе, к ней предъявляются некоторые требования:

1. Политика общества по вознаграждению должна содержать прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентировать все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам.
2. Обществу следует избегать возникновения конфликта интересов при определении вознаграждения конкретного лица, в частности при обсуждении и принятии решения по размеру вознаграждения с участием лица, вознаграждение которого обсуждается.
3. общество следует определить политику возмещения расходов (компенсаций), конкретизирующую перечень расходов, подлежащих возмещению, и уровень обслуживания, на который могут претендовать члены совета директоров, исполнительные органы и иные ключевые руководящие работники общества.

4. Вознаграждения должны быть фиксированными, компенсации должны предоставляться только на расходы, связанные с осуществлением деятельности.

Действуя от лица акционеров и в соответствии с их долгосрочными интересами, совет директоров при поддержке комитета по вознаграждениям должен разработать, утвердить и обеспечить контроль за внедрением в обществе системы вознаграждения, в том числе краткосрочной и долгосрочной мотивации, членов исполнительных органов общества и иных ключевых руководящих работников.[\[3\]](#)

Что можно сказать в заключение о политики по вознаграждениям? Данная политика способствует стимулированию на достижение высоких результатов общества и увеличению личного вклада тех, кто попадает в список лиц, которым полагаются вознаграждения в соответствии с данной политикой, именно в этом, на мой взгляд и заключается важность данной политики. Конечно привлечение и удержание лиц, обладающих необходимой для общества компетенцией и квалификацией за счет выгодной политики вознаграждения тоже важно, однако не стоит забывать, что увеличение вознаграждений по сравнению с предложенными вознаграждениями в других обществах не сулит ничего хорошего.

#### Список использованной литературы

1. <Письмо> Банка России от 10.04.2014 N 06-52/2463 "О Кодексе корпоративного управления"
2. Мотивационное значение системы вознаграждений [Cyberleninka URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/motivatsionnoe-znachenie-sistemy-voznagrazhdeniy/viewe>]
1. <Письмо> Банка России от 10.04.2014 N 06-52/2463 "О Кодексе корпоративного управления" [↑](#)
2. Мотивационное значение системы вознаграждений [Cyberleninka URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/motivatsionnoe-znachenie-sistemy-voznagrazhdeniy/viewe>] [↑](#)
3. <Письмо> Банка России от 10.04.2014 N 06-52/2463 "О Кодексе корпоративного управления" [↑](#)