

## ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ В НЕГОСУДАРСТВЕННОМ ПЕНСИОННОМ ФОНДЕ (НПФ)

### THE ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF MANAGEMENT IN NON-STATE PENSION FUNDS (NPF)

*E. Smolnikova*

#### Annotation

The article reveals the changes in the organizational structure of management in non-state pension funds, which have occurred as a result of their corporatisation. The article states that the transition to a new management structure has a number of advantages, in particular, such management is becoming more open and transparent. However, it should be noted and disadvantages of such management (for example, the conflict of interests).

**Keywords:** non-state pension fund, management, corporation, non-profit organization, conflict of interests.

*Смольникова Елена Викторовна*

*Соискатель,*

*Научно-исследовательский институт  
труда и социального страхования,*

*Москва*

#### Аннотация

В статье раскрываются те изменения в организационных структурах управления негосударственными пенсионными фондами, которые произошли в результате их акционирования. В статье указывается, что переход к новой структуре управления имеет ряд преимуществ, в частности, такое управление становится более открытым и прозрачным. Вместе с тем следует отметить и недостатки такого управления (например, конфликт интересов).

#### Ключевые слова:

Негосударственный пенсионный фонд, управление, акционерное общество, некоммерческая организация, конфликт интересов.

**А**нализ зарубежного и отечественного опыта показывает, что организационная структура пенсионного фонда во многом определяется его организационно-правовой формой. Так, организационно-правовая форма пенсионного фонда может иметь институциональный характер. В этом случае фонд выступает как отдельное юридическое лицо, обладающее правосубъектностью и имеющее собственные органы управления. Вместе с тем пенсионные фонды могут и не образовывать отдельного юридического лица, функционировать на договорной основе в целях управления пулом активов, которое осуществляют финансовые учреждения (банк, страховая и/или управляющая компании). Например, в Германии на институциональной основе функционируют пенсионные кассы и пенсионные фонды, а на договорной – кассы поддержки, прямые пенсионные обязательства, прямое страхование.

Некоторое смешанное образование из двух перечисленных выше форм представляет собой траст, который является особой формой держания активов пенсионного фонда: траст выступает как самостоятельный собственник, неразрывно связанный с его учредителем и бенефициарами (выгодоприобретателями). Попечитель траста (доверительный управляющий) управляет пенсионными активами в интересах учредителя и выгодоприобретателей. При этом траст может напоминать по своим свой-

ствам фонд, который функционирует на договорной основе.

В Российской Федерации негосударственный пенсионный фонд (НПФ) функционирует на институциональной основе и имеет правовой статус организации, которая в настоящее время может относиться к числу некоммерческих (те пенсионные фонды, которые на данный момент не прошли процедуру акционирования) или коммерческих (акционерное общество – АО) организаций.

Проводимое в связи с вступлением в силу Закона №410-ФЗ [1] акционирование НПФ потребовало организационных изменений в структуре управления фондом. В связи с этим возникла научная и практическая задача сформировать оптимальную организационную структуру управления НПФ, соответствующую его новому правовому статусу и целевому предназначению в пенсионной системе России.

Мировая практика выделяет две основные модели корпоративного управления акционерным обществом: англосаксонскую и континентальную (европейскую). Указанные модели отличаются как экономической сущностью, так и структурой такого управления [5, с.242–243, 246–247]. Англосаксонская модель характеризуется дисперсной собственностью и, как следствие, формаль-

ным отсутствием мажоритарного акционера, весомой ролью фондовой биржи, упрощенными процедурами слияний и поглощений, целевой направленностью на экономическую эффективность акционерного общества и прибыль акционеров. Функционирование Совета директоров фонда строится на принципе независимости де-юре его директоров от акционеров. Континентальная (европейская) модель строится на иной основе: акции могут концентрироваться в одних руках (отсюда, мажоритарные акционеры), роль фондовой биржи – невелика, имеют место трудности при слиянии и поглощении, а целевая ориентация на прибыль должна сочетаться с социальной эффективностью акционерного общества ("снижение прибыльности в обмен на социальные блага" [5, с.249]).

В России созданная в настоящее время модель НПФ в качестве акционерных обществ имеет специфику, так как соединяет черты англосаксонской (отсутствие де-юре мажоритарного акционера) и континентальной (соединение социальной направленности с коммерческим характером цели акционерного общества) моделей управления АО. Кроме того, несмотря на то, что деятельность НПФ как акционерного общества регулируется положениями законодательства Российской Федерации об акционерных обществах, эти положения применяются к фондам с учетом требований законодательства о НПФ. Это относится и к процессам управления в таких фондах.

Так, в связи с официальным разделением акционерных обществ на публичные и непубличные, п.5 ст.97 Гражданского кодекса Российской Федерации (ГК РФ) закреплено положение, в соответствии с которым "в публичном акционерном обществе не может быть ограничено количество акций, принадлежащих одному акционеру, их суммарная номинальная стоимость, а также максимальное число голосов, предоставляемых одному акционеру". В то же время, в соответствии с п.3 ст.11 Закона "Об акционерных обществах" [3], "уставом непубличного общества могут быть установлены ограничения количества акций, принадлежащих одному акционеру, и их суммарной номинальной стоимости, а также максимального числа голосов, предоставляемых одному акционеру". НПФ могут принимать форму публичных и непубличных акционерных обществ. Но, согласно Закону №75-ФЗ [2], приобретение в собственность (за исключением случаев публичного размещения акций фонда) либо получение в доверительное управление физическим или юридическим лицом более 10% акций фонда в результате совершения одной сделки или нескольких сделок требует предварительного согласия Банка России.

В соответствии со ст.65.1 ГК РФ юридические лица могут быть разделены на корпоративные и унитарные. К корпоративным юридическим лицам относятся те, учредители (участники) которых обладают правом участия (членства) в них и формируют их высший орган. НПФ в

форме акционерного общества относятся к корпоративным юридическим лицам. Поэтому и само управление в таких акционерных обществах можно назвать корпоративным управлением. При этом его можно раскрыть в узкой и широкой трактовках. Так, в узкой трактовке (как внутрикорпоративный процесс) корпоративное управление НПФ – совокупность мер воздействия на деятельность и структуры фонда как организованную систему с целью достижения определенного результата его целевого предназначения специально сформированными органами, действующими в рамках своей компетенции. В широкой трактовке корпоративное управление НПФ – это совокупность внутренних и внешних воздействий на деятельность и структуры фонда (в том числе внешних заинтересованных лиц, осуществляющих предусмотренные законодателем властные полномочия).

Следует особо выделить цели корпоративного управления НПФ. Они касаются достижения результатов в организации негосударственного пенсионного обеспечения (НПО), включая и досрочное негосударственное пенсионное обеспечение, а также обязательного пенсионного страхования (ОПС). Таким образом, НПФ относятся к акционерным обществам с социальной направленностью, что противоречит целям АО, которые закреплены ГК РФ (цель – получение прибыли). Однако это не противоречит целям АО, которые были закреплены российским дореволюционным гражданским законодательством, относящимся к XIX веку ("акционерные компании могли создаваться и для реализации некоммерческих целей /исходя из определения акционерной компании/" [4]). По сути, в настоящее время НПФ в форме АО во многом соответствуют такому законодательству.

В АО имеют место разные модели управления, отличающиеся своей структурой. Так, выделяют трехступенчатую и четырехступенчатую модели управления. Общая структура трехступенчатой модели содержит следующие звенья: общее собрание акционеров, Совет директоров, топ-менеджмент в лице индивидуального исполнительного органа (президента, генерального директора и пр.) или коллегиального исполнительного органа (правление, дирекция и пр.) [5, с.250]. В четырехступенчатой модели управления выделяются: общее собрание акционеров; двухпалатный Совет директоров: наблюдательный совет и исполнительный совет; топ-менеджмент.

В Российской Федерации была принята трехступенчатая модель управления АО, хотя еще до вступления в силу Закона об акционерных обществах рассматривалась возможность законодательного закрепления четырехступенчатой модели.

В соответствии со ст.47 Закона "Об акционерных обществах" высшим органом управления акционерного общества является общее собрание акционеров, а соглас-

но ст.64 указанного Закона общее руководство деятельностью общества осуществляет Совет директоров (наблюдательный совет). При этом законодатель предусматривает возможность, при которой в обществе с числом акционеров (владельцев голосующих акций) менее 50, функции Совета осуществляет общее собрание акционеров.

Отметим, что по отношению к Совету директоров может применяться якобы синонимичный термин "наблюдательный совет", что явно взято из четырехступенчатой модели корпоративного управления. Однако в четырехступенчатой модели наблюдательный совет состоит из внешних директоров (аутсайдеров), в то же время в российской модели в Совет директоров могут входить и внутренние (инсайдеры), и внешние директора.

Из состава Совета директоров избирается его Председатель, который, собственно, организует работу АО.

Что касается текущей деятельности, то она может реализовываться как: а) единоличным исполнительным органом общества (директором, генеральным директором) или б) единоличным исполнительным органом общества (директором, генеральным директором) и коллегиальным исполнительным органом общества (правлением, дирекцией).

Своеобразие общего собрания акционеров как высшего органа управления НПФ следует из того, что законодателем четко определен круг управленческих компетенций, относящихся только к данному собранию.

*Причем эти компетенции можно считать исключительными, так как они не должны быть переданы иным субъектам управления НПФ, а именно:*

- ◆ вопросы, требующие принятия решений большинством в 3/4 (три четверти) голосов: например, внесение изменений и дополнений в Устав фонда или утверждение его новой редакции; реорганизация фонда (по согласованию с Банком России); ликвидация фонда; определение количества, номинальной стоимости, категории (типа) объявленных акций и прав, предоставляемых этими акциями, и пр.;

- ◆ вопросы, решения по которым принимаются простым большинством голосов акционеров-владельцев голосующих акций, участвующих в собрании (избрание членов Совета директоров фонда или досрочное прекращение их полномочий; избрание членов ревизионной комиссии или досрочное прекращение их полномочий; утверждение годовых отчетов фонда, а также годовой бухгалтерской отчетности; распределение прибыли и убытков фонда по результатам финансового года; выплата (объявление) дивидендов по итогам первого квартала, полугодия, девяти месяцев, финансового года и пр.).

Укажем и на те вопросы, решения по которым принимаются общим собранием акционеров только по предложению Совета директоров: реорганизация и ликвидация фонда; увеличение уставного капитала фонда путем увеличения номинальной стоимости акций; увеличение уставного капитала путем размещения дополнительных акций; размещение эмиссионных ценных бумаг, конвертируемых в обыкновенные акции фонда; дробление и консолидация акций и др.

Годовое общее собрание акционеров проводится в обязательном порядке, и на нем решаются такие вопросы, как избрание членов Совета директоров, а также ревизионной комиссии, утверждение аудитора, годовых отчетов, годовой бухгалтерской отчетности, а также распределение прибыли.

По объектам, на которые направлены управленческие отношения, относящиеся к компетенции общего собрания акционеров, данные отношения можно подразделить на имущественные и организационные отношения. Следует, помимо, собственно, управленческих, отметить и контрольные функции общего собрания акционеров.

Вместе с тем можно выделить ряд привилегированных полномочий, которые предоставляются некоторым акционерам (например, те из них, кто является владельцами не менее 2% акций фонда, вправе внести вопросы в повестку дня годового общего собрания акционеров и выдвинуть кандидатов в Совет директоров, ревизионную комиссию и счетную комиссию фонда).

Совет директоров также наделен группой исключительных правомочий в системе управленческих отношений в фонде. В частности, к его управленческим компетенциям относятся: определение приоритетных направлений деятельности фонда; привлечение долгосрочных инвестиций; созыв годового и внеочередного общих собраний акционеров фонда; утверждение повестки дня общего собрания акционеров; размещение фондом облигаций и иных эмиссионных ценных бумаг; образование исполнительных органов фонда и пр. Перечисленные правомочия в сфере управленческих отношений закрепляются Уставом НПФ и реализуются Советом директоров в рамках соответствующих заседаний. Причем так же, как и в случае с общим собранием акционеров, данные компетенции носят исключительный характер и не могут быть переданы иным субъектам управления фондом, например, исполнительным органам фонда.

В соответствии с действующим законодательством об акционерных обществах Совет директоров осуществляет общее руководство, то есть выполняет конкретные управленческие функции. В связи с этим отметим, что в ряде случаев именно Совет директоров принимает решения, касающиеся деятельности общего собрания акцио-

неров (например, формирует повестку дня такого собрания, список кандидатур для голосования по выборам в соответствующий орган Фонда и пр.). Поэтому взаимосвязь в управленческой модели фонда между общим собранием акционеров и Советом директоров не представляется линейной, построенной по иерархическому принципу.

Если перечислять функции Совета директоров с точки зрения управления НПФ, то, по сути, такое управление затрагивает, в первую очередь, стратегический уровень управления, а именно: стратегическое планирование, включая годовое финансовое планирование и планы хозяйственной деятельности, разработку инвестиционной политики, использования резервного и иных фондов, принятие решений о совершении сделок по приобретению и реализации акций, приобретению, отчуждению (или их возможностью) фондом имущества и пр. Кроме того, следует выделить и контрольные функции Совета директоров (например, осуществление финансово-хозяйственного контроля, контроля над деятельностью исполнительных органов фонда и пр.).

Как уже отмечалось, исполнительные органы фонда могут быть представлены на коллективной и индивидуальной основах. Так, в негосударственных пенсионных фондах "Золотой век", "Алмазная осень", "Стройкомплекс", "Благосостояние", "Мечел-фонд", "Пенсионный фонд электроэнергетики", "Пенсионный фонд ВТБ" и др. генеральный директор как единоличный исполнительный орган руководит текущей деятельностью фонда. В то же время, например, в НПФ "Атомфонд" предусмотрены как единоличный (генеральный директор), так и коллегиальный исполнительный (правление) органы фонда.

К компетенции исполнительных органов фонда в форме АО относятся вопросы руководства текущей деятельностью, за исключением вопросов, отнесенных к компетенции общего собрания акционеров или Совета директоров. Исполнительные органы фонда подотчетны Совету директоров и общему собранию акционеров. С одной стороны, исполнительные органы выступают в роли обязанного субъекта в управленческих отношениях фонда, но, с другой стороны, – наделены конкретными полномочиями (например, генеральный директор фонда имеет право первой подписи под финансовыми документами; представляет интересы фонда, как в России, так и за ее пределами; издает приказы, распоряжения и дает указания, обязательные для исполнения всеми работниками фонда и пр.), что находит закрепление Уставом НПФ. Вместе с тем эти полномочия ограничены полномочиями общего собрания акционеров и Совета директоров (наблюдательного совета) [4].

В целом можно утверждать, что в отечественном законодательстве об акционерных обществах закреплена

трехзвенная линейная модель отношений в АО, построенная на принципах иерархичности, хотя и с обратной связью.

Сравним данную структуру с той, которая еще недавно существовала во всех НПФ, когда они представляли собой некоммерческие организации. Так, в соответствии с прежними редакциями Закона "О негосударственных пенсионных фондах" (до принятия Закона №410-ФЗ), организационная структура фонда выглядела следующим образом: высший орган управления – Совет фонда, осуществляющий общее руководство деятельностью Фонда; в целях осуществления оперативного управления деятельностью НПФ предусмотрено создание исполнительного органа (единоличного в лице исполнительного директора, президента) или единоличного исполнительного органа фонда и коллегиального исполнительного органа фонда (исполнительной дирекции). Для обеспечения надзора за деятельностью фонда и защиты интересов вкладчиков и участников в фонде создавался Попечительский совет.

Что касается новой редакции Закона №75-ФЗ, закрепившей форму акционерного общества НПФ (в соответствии с Законом №410-ФЗ), то органы управления фонда и контроля над его деятельностью в ней практически не раскрыты, так как сделана отсылка к законодательству Российской Федерации об акционерных обществах. Тем не менее, в данной редакции перечислены особенности такого управления: создание в фонде Совета директоров (наблюдательного совета); установление запрета на передачу полномочий единоличного исполнительного органа фонда коммерческой организации (управляющей организации) или индивидуальному предпринимателю (управляющему); создание коллегиального совещательного органа – Попечительского совета (состоящего не менее чем из 5 человек, при этом вкладчики, участники и застрахованные лица /их представители/ должны иметь в совокупности не менее трех четвертей общего числа голосов всех членов попечительского совета).

Таким образом, применительно к НПФ в форме акционерного общества имеет место не трехзвенная, а четырехзвенная модель управления, так как важным звеном данного управления выступает Попечительский совет, который предварительно рассматривает и представляет свои рекомендации по весьма значимым вопросам, включаемым в повестку дня общего собрания акционеров и заседания Совета директоров фонда, как то: внесение изменений в Устав АО, связанных с уменьшением уставного капитала фонда; реорганизация или ликвидация фонда; изменение максимальной доли от доходов, полученных фондом от инвестирования (размещения) пенсионных средств, в собственные средства фонда (причем последнее принимается общим собранием фон-

да только по предложению Попечительского совета).

Корпоративное управление в НПФ как акционерном обществе имеет ряд преимуществ: так, в АО не установлены верхние пределы на уставной капитал; законодатель не ограничена и численность акционеров, что позволяет увеличивать акционерный капитал; общее руководство деятельностью отделено от текущего управления; акционеры заинтересованы подобрать команду, реализующую профессиональное управление; управление в АО носит более прозрачный и открытый характер – государственный регулятор, клиенты фонда, иные заинтересованные лица имеют возможность узнать подробную информацию о собственниках НПФ.

*Одновременно в корпоративном управлении АО есть и свои негативные моменты:*

- ◆ возможный конфликт интересов между собственниками акций и топ-менеджментом фонда [6]. Конфликт интересов может быть порожден разной целевой направленностью деятельности фонда: с одной стороны, ее социальной направленностью, а с другой стороны, – ее

ориентированностью как коммерческой организации, отсюда, возможный конфликт интересов акционеров и застрахованных лиц/участников фонда;

- ◆ усложнение процессов принятия решений: решения стратегического характера должны получить одобрение Совета директоров, общего собрания акционеров, Попечительского совета; так, согласно требованиям законодателя, продажа/покупка более 10% акций фонда требует обязательного согласования с Банком России, что также приведет к усложнению принятия решения о продаже/покупке и увеличению сроков его реализации;

- ◆ возможное увеличение организационных издержек;

- ◆ обязательства фонда в случае его акционирования учитываются в финансовой отчетности материнской компании, при которой создан данный фонд (крупные пенсионные фонды имеют значительные обязательства по пенсионным выплатам, которые при акционировании будут превращаться в обязательства материнской компании).

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Федеральный закон Российской Федерации от 28.12.2013 №410-ФЗ "О внесении изменений в Федеральный закон "О негосударственных пенсионных фондах" и отдельные законодательные акты Российской Федерации" (действующая редакция) //Российская газета (РГ) (федеральный выпуск). – 31.12.2013; Консультант Плюс. – 01.12.2015.
2. Федеральный закон Российской Федерации от 07.05.1998 №75-ФЗ "О негосударственных пенсионных фондах" (действующая редакция) //РГ (федеральный выпуск). – 13.05.1998; Консультант Плюс. – 01.12.2015.
3. Федеральный закон Российской Федерации от 26.12.1995 №208-ФЗ "Об акционерных обществах" (действующая редакция) //РГ (федеральный выпуск). – 29.12.1995; Консультант Плюс. – 01.12.2015.
4. Агеев А.Б. Создание современной системы корпоративного управления в акционерных обществах: вопросы теории и практики. – М.: Издательство "Волтерс Клувер", 2010. – 288 с.
5. Барков С.А., Денильханов А.Х. Формы организации бизнеса. – М.: Издательство "ИПО "У Никитских ворот"", 2015. – 472 с.
6. Berle A., Means G. The modern Corporation and Private Property. – New York: Macmillan, 1932. – 380 p.

© Е.В. Смольникова, ( xmelevsk@mail.ru ), Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»,



Образовательный центр  
"Языки и культуры  
мира"

Открыт набор на  
языковые курсы  
[www.wlc.vspu.ru](http://www.wlc.vspu.ru)