



Банк России

PRO BONUS →
PRO BONO PUBLICO

Апрель 2026

Целеполагание Программы долгосрочной мотивации

Цель

- повышение акционерной стоимости

Задачи

- создание долгосрочной связи между ценами на акции и управленческими решениями
- стимулирование free float и торговой активности
- укрепление IR
- прозрачность политики вознаграждения

Субъекты

- публичные акционерные общества, чьи акции допущены к организованным торгам, а также кандидаты на IPO

Инструмент

- зависимость переменной части вознаграждения от рыночной стоимости эмитента

Факт: премии акциями введены у 34% ПАО из котировальных списков, преимущественно, первого уровня

Капитализация как часть системы КПЭ: зарубежные примеры

Эмитент	Профиль	КПЭ
British Petroleum	нефтегазовый	2023-2025: rTSR имеет удельный вес 20% в КПЭ, 2026-2028: вес повышен до 30%
Microsoft	программное обеспечение	rTSR в сравнении с S&P 500, вхождение эмитента в ТОП-20% по TSR увеличивает выплаты на 150%
Intel	полупроводники	rTSR в сравнении с S&P 500, зависимость мультипликатора премии от aTSR
TotalEnergies	энергетика	TSR - 25%, рост стоимости не хуже конкурентов (Exxon, Shell, BP, Chevron)

Для снижения влияния краткосрочной волатильности рынка на КПЭ используется несколько инструментов:

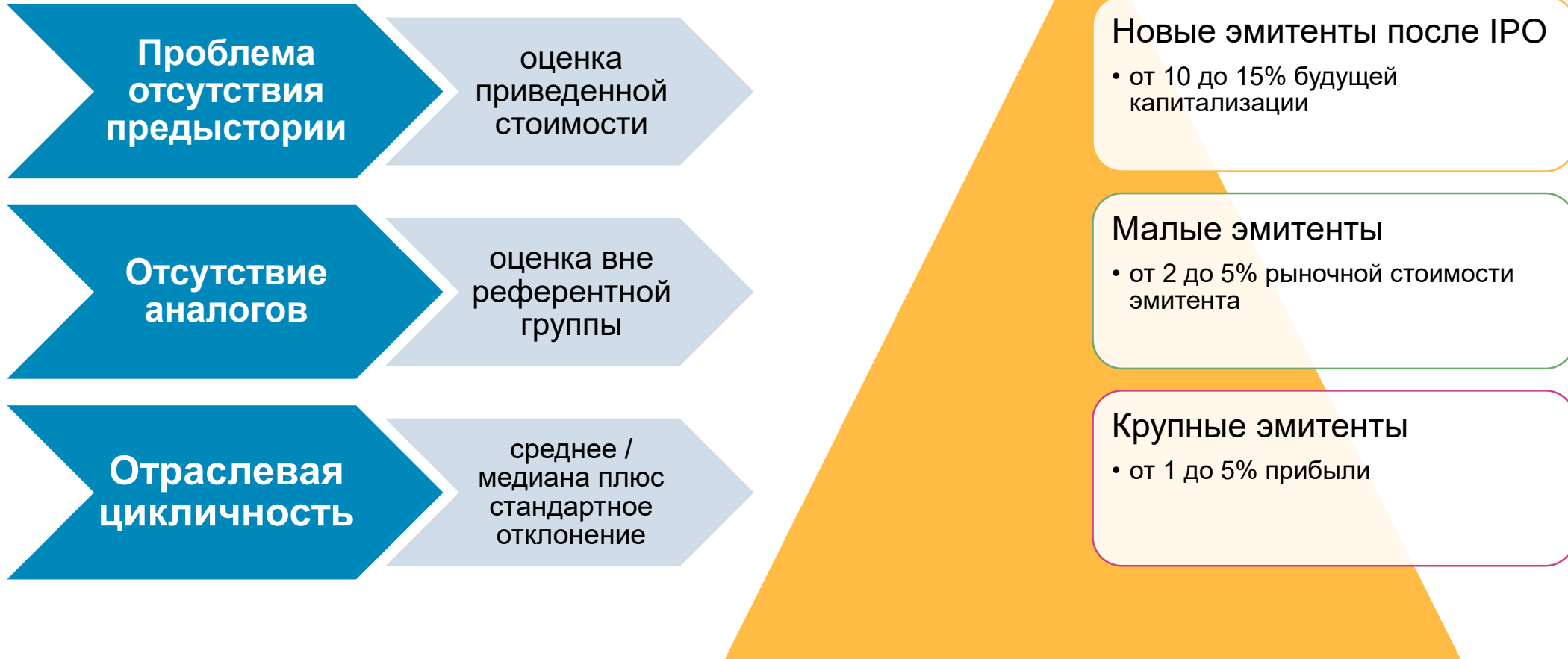
- применение относительного показателя **rTSR** (в референтную группу входят эмитенты из FTSE 100, S&P 500, отраслевых индексов или прямые конкуренты);
- мультифакторные модели, **комбинирующие TSR** с показателями операционной эффективности;
- ограничение **максимальной и минимальной выплаты**, позволяющее избежать эффекта аномальных рыночных условий.

Положительная и нежелательная практики

Критерий	Положительная практика	Нежелательная практика
		
☐ КПЭ	☐ TSR как составная часть системы КПЭ	☐ исключительно операционные и финансовые показатели (EBITDA, прибыль, выручка, физические продажи)
☐ Срок	☐ от 3 до 5 лет в зависимости от инвестиционного цикла	☐ ежегодно / менее 3 лет
☐ Объем	☐ от 30% переменной части вознаграждения (у банков – от 40%)	☐ -
☐ Категории работников	☐ члены правления, директора департаментов, ключевые сотрудники, руководство подконтрольных организаций	☐ исключительно члены правления

Факт: премии акциями используются эмитентами для достижения целей, не связанных с повышением акционерной стоимости. Повышение капитализации рассматривается как сопутствующий эффект.

Планирование объема долгосрочных выплат



Периоды и даты выплат: положительная и нежелательная практики

Положительная практика



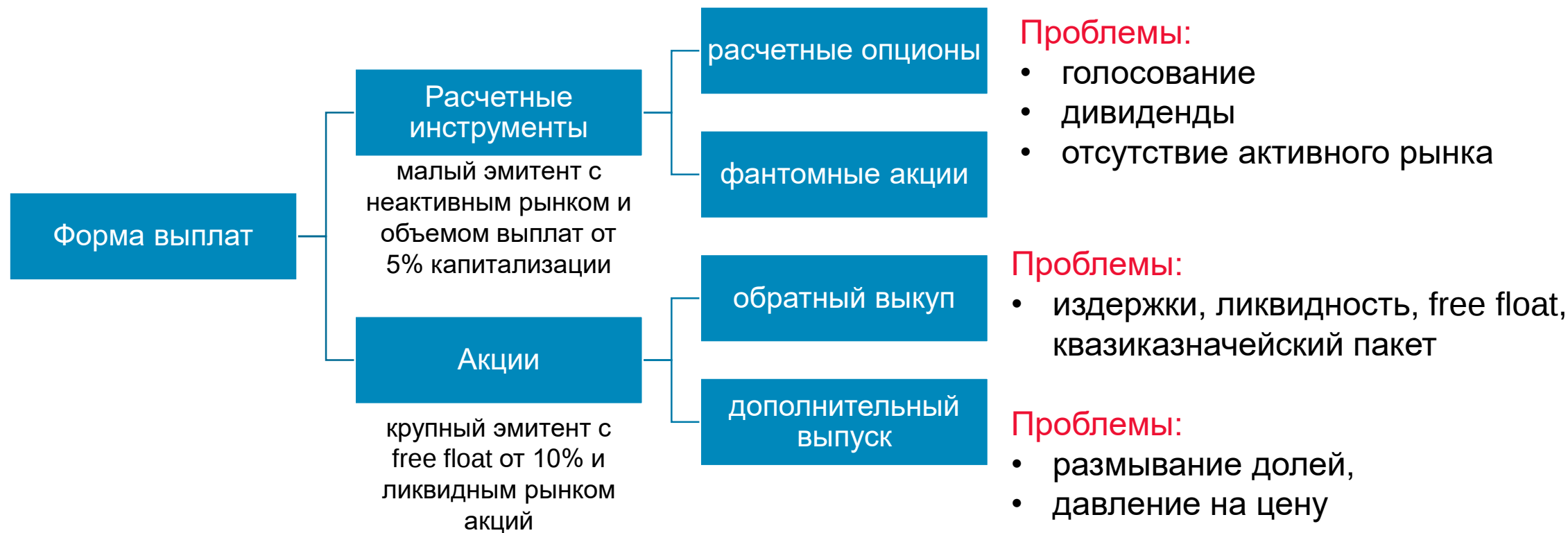
- ☐ объемы увеличиваются по мере приближения окончания программы
- ☐ период наблюдения от двух лет
- ☐ запрет на продажу акций в течение определенного периода времени
- ☐ выплата спустя месяц после раскрытия финансовой отчетности
- ☐ средневзвешенная цена за последние 6 месяцев

Нежелательная практика



- ☐ ежегодно равными частями
- ☐ премия за IPO
- ☐ время выплаты выбирает участник
- ☐ выплата до раскрытия финансовой отчетности
- ☐ цену/дату определяет совет директоров

Вариативность выплат на основе акций



*К лучшей практике относится привлечение независимой управляющей компании.
В 2025 году ее услугами воспользовалось 19% акционерных обществ.*

Раскрытие информации

Цели Программы

Время

Участ-
ники

Количественные
характеристики

Выплаты

срок
действия

периоды

участники
вне
штата

КПЭ

стоимо-
стной
объем

доля
акций

расчет
цены

формы
выплат

кратко- и
долго-
срочные
выплаты