

# Председатель Совета Директоров как генеральный продюсер бизнеса

Николай Захаров,  
ОАО «Первая  
спутниковая компания»

# Сначала о термине

- **Продюсер** (от англ. *producer*) — специалист, который регулирует (или помогает регулировать) финансовые, административные, технологические или юридические аспекты деятельности, а также регулирует политику при выполнении какого-либо проекта.

# Термин - продолжение

- **Продюсер** — создает условия для создания фильма. Иницирует, координирует и управляет вопросами увеличения бюджета, найма ключевого персонала и соглашений с дистрибьюторами. Продюсер участвует во всех стадиях создания фильма, от начала разработки до начала проката.

# Мой кейс:

- куплена компания с определенными конкурентными преимуществами, вытекающими из стратегического партнерства с ведущим игроком медиарынка
- задача - увеличить стоимость компании на порядок

# Задачи первого этапа

- оценка стоимости бизнеса как он есть
- оценка степени необходимой трансформации бизнеса
- оценка способности существующей команды реализовать эту трансформацию
- своевременный запуск перехода на отчетность по МСФО

# Итог первого этапа: выводы

- Необходимость радикальной диверсификации бизнеса
- Необходимость обновления управленческой команды

# Задачи второго этапа

- ведущая роль в разработке стратегии диверсификации
- подбор ключевых руководителей
- помощь в запуске нового бизнеса
- оптимизация финансового управления и системы внутреннего контроля
- интеграция старой и новой команд
- определение путей синергии бизнесов

# Итог второго этапа

- Новые бизнесы запущены, менеджмент перенастроен.
- Необходим переход к третьему этапу - подготовке к инвестиционной сделке (в нашем случае – привлечение фонда прямых инвестиций)



# Задачи третьего этапа

- Формулирование стратегии в явном виде, т.е. придумывание красивой легенды для всего бизнеса
- Подготовка на этой основе инвестиционного меморандума
- Поиск инвесторов и переговоры
- Сделка

# Управленческий аспект: вопросы

- Откуда вообще возникает подобная ситуация, и в чем проблема?
- Ответ: контролирующий акционер ищет способ осуществлять свой контроль и находит, что позиция председателя подходит для этого лучше всего

# Управленческий аспект: проблемы

- Насколько типично для председателя СД выполнение подобной продюсерской функции?
- И не проще ли бы просто назначить меня ГД холдинга?
- Как не подменить и не подавить генерального директора?
- Стоит ли появляться в компании ежедневно и иметь там постоянное рабочее место?

# Кадровый аспект: вопросы

- Насколько на рынке востребована подобная функция?
- Не ведет ли она к потере профессии?
- Ответ: проект должен принести достаточно много денег, чтобы менеджер не думал о том, найдет ли он работу.

# Спасибо за внимание!

- Захаров Николай Борисович
- Председатель Совета директоров ОАО «Первая спутниковая компания»
- [zakharov@n-l-e.ru](mailto:zakharov@n-l-e.ru)
- +7 911 925 20 30