

Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи
Національного банку України»

ПРИНЦИПИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК СКЛАДОВА ЕФЕКТИВНОГО МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ

Постановка проблеми. Відповідно до зростаючої ролі корпорацій, поступовій інтернаціоналізації господарств виникає потреба у регулюванні правил функціонування компаній та управління ними. Узагальнену базу таких правил представляють собою документи, розроблені та затверджені в рамках різних міжнародних структур. Базові принципи корпоративного управління сформульовані таким чином мають у більшості випадків регулятивний характер, проте суттєво впливають на діяльність корпорацій та систему корпоративного управління в рамках якої працюють. Кожен новий економічний спад чи значні події світової економіки призводять до перегляду та вдосконалення основних принципів. Зважаючи на останні події у житті світової економіки, варто відзначити актуальність питання щодо дослідження принципів корпоративного управління та регулювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням корпоративного управління приділяли увагу багато відомих вчених, зокрема, А. Мерфі, Р. Левайн, Т. Арун, М. Блейр та інші. Дана проблематика знаходиться також серед наукових інтересів вітчизняних дослідників, таких як О. Костюк, Д. Задихайло, О. Муқан, І. Івасів, тощо. Проте роль принципів корпоративного управління в мотиваційному механізмі має бути уточнена.

Постановка завдання. Метою статті є систематизація знань про принципи корпоративного управління як складову мотиваційного механізму.

Виклад основного матеріалу дослідження. 1998 року міністри фінансів та голови центральних банків країн-членів G7 зажадали від тодішнього президента Дойче Бундесбанку розпочати консультації з приводу пропозицій

* Науковий керівник: Костюк О.М. – д.е.н., професор

щодо підвищення стабільності міжнародної фінансової системи та покращення координації діяльності між національними та міжнародними фінансовими інституціями. Результатом таких консультацій стало створення 1999 року Форуму Фінансової Стабільності (Financial Stability Forum), що пізніше у 2009 році рішенням керівників саміту країн G20 був перетворений у Раду з Фінансової Стабільності (Financial Stability Board, FSB).

Створення такої структури, що має регулювати відносини фінансового сектору на міжнародному рівні свідчило про прийняття світовою економічною спільнотою думки про актуальність питання ефективного управління, побудови прозорості та стабільної фінансової системи. Для вирішення завдань Форум визначив дванадцять основних стандартів. Ці стандарти були представлені документами різних міжнародних структур, містили у собі мінімальний набір вимог та загальних принципів, що мали забезпечити найкращий ефект у боротьбі за впровадження найкращих практик управління і контролю фінансових організацій. Таблиця 1 містить ключові документи згадуваних стандартів та основних їх видавників.

Таблиця 1

Основні документи в рамках 12 стандартів Форуму з Фінансової стабільності.

Назва стандарту	Організація, що видавала документ
Code of Good Practices on Transparency in Monetary and Financial Policies	IMF (International Monetary Fund)
Code of Good Practices in Fiscal Transparency	IMF (International Monetary Fund)
Special Data Dissemination Standard/General Data Dissemination System	IMF (International Monetary Fund)
Principles and Guidelines for Effective Insolvency and Creditor Rights Systems	World Bank
Principles of Corporate Governance	OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development)
International Accounting Standards	International Accounting Standards Board (IASB) (колишній комітет з міжнародних бухгалтерських стандартів International Accounting)

	Standards Committee)
International Standards on Auditing	IFAC (International Auditing and Assurance Standards Board)
Core Principles for Systemically Important Payment Systems and Recommendations for Securities Settlement Systems	BCBS Committee on Payment and Settlement Systems (CPSS)
The Forty Recommendations of the Financial Action Task Force and Nine Special Recommendations on Terrorist Financing	Financial Action Task Force (FATF)
Core Principles for Effective Banking Supervision	BCBS
Objectives and Principles of Securities Regulation	International Organization of Securities Commissions (IOSCO)
Insurance Core Principles	International Association of Insurance Supervisors (IAIS).

Як видно з наведеної таблиці, до базових стандартів було віднесено і принципи корпоративного управління, що є свідченням визнання корпоративного управління важливим елементом у забезпеченні стабільності фінансової системи.

Зазначений у таблиці 1 документ був прийнятий у 1999 році організацією з економічного співробітництва (ОЕСР) та що отримав назву принципів з корпоративного управління ОЕСР. Йому передувала кропітка робота групи з корпоративного управління, що була створена на прохання Ради ОЕСР, що мала врахувати рекомендації не тільки країн-учасниць, проте й інших міжнародних структур, зацікавлених у стабільному розвитку світового бізнесу, шляхом встановлення найкращих практик корпоративного управління.

Постійний та динамічний розвиток корпоративних структур, ринку цінних паперів, та пов'язані із цим корпоративні скандали виявили необхідність перегляду та певного покращення стандартів. Тому у же в 2002 році почалася робота над внесенням змін. Результатом активної дворічної роботи стала нова редакція принципів, що побачила світ у 2004 році. Оновлені стандарти є частиною дванадцяти стандартів Ради з Фінансової Стабільності, а також основою для доповіді по стандартам та кодексам Групи Світового банку у частині практик корпоративного управління.

Принципи концентрують увагу на регулюванні основної проблеми, котру сформулювали у свій час Берле та Мінз – розмежування власності та контролю.

Для вирішення проблеми у документі зосереджується увага на вирішенні таких основних питань як:

- створення основи ефективної системи корпоративного управління;
- права акціонерів та основні функції власників;
- створення рівних умов акціонерам;
- роль стейкхолдерів (зацікавлених осіб) у корпоративному управлінні;
- розкриття інформації та прозорість;
- обов'язки Ради Директорів.

Наслідуючи приклад організації з економічного співробітництва, Європейський банк Реконструкції та Розвитку запропонував виокремлювати принципи корпоративного управління.[1, 2] Ці принципи охоплювали фактично широке коло стейкхолдерів та відносини із ними: клієнти; акціонери; працівники; постачальники; громадськість; державні органи та місцева влада.

За специфічної природи банківської діяльності коло стейкхолдерів банку відповідно значно ширше за інші корпоративні структури. Як зазначають Мейсі та Охара, окрім інтересів акціонерів, мають бути враховані також інтереси власників депозитів.[6] Більше того, зацікавленість держави в побудові стійкої та прозорої фінансової системи також має бути врахована. Такі принципи корпоративного управління були формалізовані Базельським Комітетом з банківського нагляду. Зазначалося, що ефективне корпоративне управління має забезпечити підзвітність акціонерам та врахувати інтереси інших стейкхолдерів. Уряд, контролюючі органи, власники депозитів також знаходяться серед такого кола стейкхолдерів згідно з національними особливостями фінансових систем та ролі банків.

Двічі, спочатку в 1999 р., а згодом і в 2004 р. Базельський комітет з банківського нагляду опублікував спеціальний документ «Удосконалення корпоративного управління в кредитних організаціях», котрий давав певну конкретизацію принципам корпоративного управління ОЕСР.[3, 4]

Останні роки є свідченням суттєвих змін щодо ролі приватного сектора процесі розвитку економіки. Поширення ринкового підходу в економіці все

більшої кількості країн призводить до збільшення рівня усвідомлення ролі корпорацій (особливо приватних) у підвищенні рівня добробуту громадян.

Проте, розпочата у 2008 році фінансова криза продемонструвала важливість та необхідність серйозного та відповідального відношення до вирішення основних проблем корпоративного управління, і не тільки у банках. Після низки банкрутств та корпоративних скандалів у банківському секторі стало зрозумілим та очевидним, що належне використання компаніями власних капіталів багато у чому залежить від вибудованої системи корпоративного управління. Це також допомагає забезпечити інтереси широкого кола стейкхолдерів, підтримати інтерес та довіру інвесторів, що в перспективі позначається на розвитку економіки.

Для звернення уваги на недоліки у корпоративному управлінні, котрі особливо чітко проявилися під час фінансової кризи, Базельський комітет у 2010 році випустив документ з набором принципів для покращення/посилення корпоративного управління в банківських установах під назвою «Принципи для покращення корпоративного управління» («Principles for enhancing corporate governance»).[5, 7]

Враховуючи важливу роль фінансового посередництва банків в економіці, суспільство та ринок мають високу чутливість до труднощів банку, котрі потенційно є результатом недоліків у корпоративному управлінні. Таким чином корпоративне управління має важливе значення як для окремо взятого банку, так і для світової фінансової системи в цілому. Тому базельський комітет вирішив спрямувати фінансових регуляторів на встановлення прозорих практик корпоративного управління банками в окремо взятій країні, позиціонує документ як відправну точку для таких змін (макрорівень). Принципи також можуть бути розглянуті як база для орієнтування при впровадженні власних принципів корпоративного управління банку (мікрорівень). Основними сферами, на яких сконцентована увага Базельського комітету є:

- роль ради директорів, її кваліфікація;

- необхідність розуміння менеджментом операційної структури діяльності банку та можливих ризиків;
- контроль за ризиком як на рівні юридичної особи в цілому, так і на рівні окремого структурного підрозділу.
- активний контроль за системою винагороди, її розробкою та функціонуванням, включно з узгодженням винагороди та ризику;
- прозорість корпоративної структури;
- розкриття інформації.

За твердженням Ради з фінансової стабільності саме винагорода праці у крупних фінансових інституціях була одним із числа факторів, які призвели до кризи 2007 року. Отримання прибутків у короткостроковому періоді призводило до неймовірних за розміром бонусів, проте без урахування довгострокових ризиків. Такі бонуси спонукали менеджмент брати на більші ризики для компанії, що в решті вилилося у неспроможності фінансових установ адекватно та своєчасно мобілізувати ресурси у той час, коли ризики почали матеріалізовуватися.[8]

Численні проблеми, викликані кризою, змусили міжнародні організації поставити під питання ефективність системи винагороди праці вищого менеджменту банку, що й дало поштовх до розробки документів, котрі по суті представляли собою чітку методологію розрахунку основних компонентів винагороди.

2009 року Рада з фінансової стабільності випустила документ за назвою «Принципи прозорості винагороди» (“Principles for Sound Compensation Practices”). Документ як і більшість інших має рекомендаційний характер для великих фінансових інституцій, проте спрямований на вирішення проблеми надмірних бонусів та надмірних ризиків при прийнятті важливих рішень. Ефективна винагорода згідно документу має базуватись на 9 основних принципах, які можна згрупувати за такими напрямками:

- організація винагороди;
- зв'язок винагороди та ризику;

– нагляд та участь стейкхолдерів.

Принципи, маючи вагоме значення у впровадженні прозорої практики корпоративного управління, фактично неможливі до виконання без певних супроводжуючих стандартів. Основним завданням, покладеним на такі стандарти є роз'яснення та конкретизація як саме необхідно трактувати та впроваджувати окремі принципи для досягнення максимального ефекту. Того ж 2009 року Рада з фінансової стабільності випустила стандарти по впровадженню принципів прозорої винагороди. За структурою, стандарти відображають основний документ.

Основна відповідальність щодо першого блоку покладена на раду директорів, оскільки саме цей орган має у своєму розпорядженні інструменти контролю за винагородою вищого менеджменту і не тільки. Рада має активно та часто перевіряти систему на відповідність та адекватну роботу. Така робота може здійснюватись за рахунок системи комітетів та незалежних директорів. Особливої уваги приділено питанню незалежності персоналу, що задіяний у контролі ризиків, визначено, що такі особи мають бути кваліфікованими та отримувати винагороду згідно системи, котра має сприяти їх незалежній роботі.

Згідно другого напрямку винагорода має враховувати усі види ризиків при оцінці вкладу та результатів роботи окремих співробітників. Розмір винагороди має бути обумовлений ступенем ризику, що приймається, та об'ємом індивідуального вкладу у загальний результат. При цьому варто зважати на співвідношення грошових та інших форм винагороди для формування в кінцевому результаті відповідних мотивів учасників корпоративного управління. Загальний розмір бюджету винагороди також має бути зважений на розмір фінансового результату компанії.

Особливої уваги приділено питанням нагляду та контролю за компенсаційною практикою. Одним із ключових елементів виступає інформація щодо винагороди, доступність, достовірність та відповідність таких даних реальним. Своєчасне та правдиве інформування про систему винагороди, яка застосовується у компанії, може сприяти швидкому виявленню слабких

місць та їх зменшенню. Окрім цього, відкритість інформації є гарним сигналом для потенційних інвесторів та інших учасників ринку.

Роль контролюючих інституцій у питаннях винагороди заключається у своєчасному та повному контролі за дотриманням вимог нормативних документів на різних рівнях. Регулятори також мають відслідковувати та попереджувати ситуації, коли надмірні суми виплат фактично вихолощують капітал або підривають фінансову стійкість. До числа згаданих документів можна віднести і «Набір методологій для пов'язування ризику та результативності роботи і винагороди праці» (Range of Methodologies for Risk and Performance Alignment of Remuneration), що представляє собою набір методів, за допомогою яких можна зважити бонуси та персональні компенсаційні схеми на ризик, що приймає особа із числа вищого менеджменту установи. Хоча і такий документ не дає повної гарантії ефективності впровадження методологій розрахунку, оскільки кожна банківська установа має власні особливості, обумовлені національним законодавством, внутрішніми положеннями, характером операцій тощо.

Висновки з даного дослідження. Очевидним є факт підвищення інтересу до питань корпоративного управління у банках на міжнародному рівні. Основна увага в документах останніх років приділяється питанням ефективного контролю, уникнення різного роду ризиків та створення принципів побудови ефективної системи мотивації учасників корпоративного управління.

Міжнародний рівень вирішення основних проблем корпоративного управління носить рекомендаційний характер. Значний вплив у вирішенні питань відіграє все ж національне законодавство та традиції, що склалися в межах окремої держави.

Створення Ради Фінансової Стабільності є свідченням актуалізації питання важливості корпоративного управління у фінансових установах, зокрема, у банках. Побудова ефективної та прозорої системи корпоративного управління є однією з пріоритетних у процесі вирішення глобальних економічних проблем.

Особлива увага концентрується на покращенні існуючих механізмів корпоративного управління для уникнення у майбутньому проблем, існування котрих підтвердила криза кінця першого десятиліття ХХІ сторіччя.

Література

1. Задихайло, Д. В. Корпоративне управління [Текст] : навчальний посібник / Д.В. Задихайло. - Х. : Еспада, 2003. - 688 с. – ISBN 966-7870-32-4.
2. Муқан, О.В. Принципи корпоративного управління [Текст] / О. В. Муқан, О.І. Бала // Вісник національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2009. - №657. – с. 42-47.
3. Коренев Е.Н. Розвиток принципів корпоративного управління на українських підприємствах / Е.Н. Коренев // Регіональні перспективи. – 2000. – №2–3 (9–10). – с. 163–164.
4. Румянцев, С. А. Українська модель корпоративного управління : становлення та розвиток [Текст]. – К. : Т-во "Знання", КОО , 2003. – 149с. –ISBN 966-620-209-3.
5. Corporate Governance Principles. A Japanese View. 1997 [електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.cg.org.cn/theory/zlyz/Japan.pdf>.
6. Macey, J. & O'Hara, M. (2003), The corporate governance of banks, *Economic Policy Review*, 9 (1).
7. Principles for enhancing corporate governance, BIS, 2010.
8. Range of methodologies for risk and performance alignment of remuneration, BIS, 2011.

Говорун Д.А.

ПРИНЦИПИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК СКЛАДОВА ЕФЕКТИВНОГО МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ

Анотація. У статті розглянуто основні принципи корпоративного управління та їх роль у мотиваційному механізмі. Проведено аналіз останніх досліджень з тематики та нормативної бази по питанню. Зроблено висновок про

підвищення інтересу до корпоративного управління у банках в частині мотиваційного механізму.

Ключові слова: корпоративне управління, мотиваційний механізм, банк, винагорода праці.

Говорун Д.А.

ПРИНЦИПЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ ЭФФЕКТИВНОГО МОТИВАЦИОННОГО МЕХАНИЗМА

Аннотация. В статье рассмотрены основные принципы корпоративного управления и их роль в мотивационном механизме. Проведен анализ последних исследований и нормативной базы по теме. Сделан вывод о повышении интереса к корпоративному управлению в банках по части мотивационного механизма.

Ключевые слова: корпоративное управление, мотивационный механизм, банк, вознаграждение.

Govorun D.A.

PRINCIPLES OF CORPORATE GOVERNANCE AS A KEY COMPONENT OF EFFECTIVE MOTIVATION MECHANISM

Annotation. The article reviews the basic principles of corporate governance and their role in motivation mechanism. Analysis of the last studies and legal base was made. Suggestions about the growing interest to corporate governance in banks in light of motivation mechanism were made.

Key words: corporate governance, bank, motivation mechanism, remuneration.

Говорун, Д.А. Принципи корпоративного управління як складова ефективного мотиваційного механізму [Текст] / Д.А. Говорун; наук. кер. О.М. Костюк // Інноваційна економіка. - 2011. – № 6. - С. 179-183.