

## АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ У БАНКАХ ТА ІНШИХ НЕБАНКІВСЬКИХ ФІНАНСОВИХ УСТАНОВАХ

Фундаментальні зміни, які відбулися за останні роки в структурі та обсягах капіталу, поряд з глобалізацією фінансових ринків, зумовили необхідність розробки міжнародних загальноприйнятних стандартів, які допомогли б визначити інвестиційну привабливість підприємств і побудувати систему їх ефективного управління та контролю. Все це сприяло розвитку та становленню корпоративного управління як самостійного економіко-правового інституту, через який спрямовуються та контролюються акціонерні товариства.

Недослідженість та невивченість особливостей корпоративного управління у фінансовому секторі, у якому домінують комерційні банки, а також розвиток небанківських фінансових посередників, на жаль, перебуває на початковій стадії, призводить до їх неефективного управління та відсутності привабливості для потенційних інвесторів у наслідок чого страждає, перш за все, економіка України. В зв'язку з цим, наукові дослідження присвячені вирішенню цього аспекту корпоративного управління мають високу і стали актуальність.

Ця актуальність обумовлена тим, що саме банківська система активно кредитує реальний сектор економіки, і якщо в ньому бракує ефективного корпоративного управління, то зростають ризики банків і, відповідно збільшуються процентні ставки, скорочується поле можливої співпраці [1,22]. Крім того, слід врахувати й те, що розвиток фінансового сектору залишається тим основним компонентом якого не вистачає для прискорення економічного росту в Україні та для реалізації нашого давнього бажання, а саме бажання інтегруватися до світової економіки, бути визнаною як країна з ринкової економікою, щоб стати членом Європейського Союзу та Світової Організації Торгівлі.

В зв'язку з цим, наявність у банках та небанківських фінансових установах сильного корпоративного управління є надзвичайно важливим, оскільки полягає не тільки у забезпеченні ефективної роботи та зміцненні конкурентних позицій ринку, але й у підтримці суспільної довіри до них як до особових ринкових підприємств, що працюють зі значними обсягами вільних грошових капіталів та забезпечують функціонування платіжних систем.

Засновниками корпоративного управління прийнято вважати відомих зарубіжних економістів А. Берлі та Г. Минза, хоча й ряд класиків економічної науки надавали цьому аспекту науки досить важливе значення, зокрема, Дракер П., Кейнс Дж. М., Ламбен Ж., Маршалл А., Ойкен В., Портер М., Самуельсон П., Чемберлен Е. та інші.

У подальшому їх дослідження були розвинені в працях таких видатних зарубіжних вчених, як Ансофф І., Бантнер У., Йермах Д., Лазер Р., Лорш Д., Мейер К., Милгром Р., Мейн Б., Сейлер Д., Селліван Д., Тобін Д., Хессель М., Чархем Д., Шлейфер А. та ін.

При цьому, на пострадянському просторі питанням корпоративного управління почали приділяти увагу в кінці дев'яностих років. Це було пов'язано з процесами

трансформації економіки та об'єктивною необхідністю ставлення нової системи відносин, заснованої на принципах корпоративного менеджменту. Найбільший інтерес, на наш погляд, представляють праці таких радянських вчених, як Базилевич Л.А., Бурлакова Л.В., Голубков Д.Ю., Горбунов А.Р., Дементьев В.С., Круглов М.І., Радигін А.Д., Храброва І.А., Чіркова Є. В. та інші.

Проте, й вітчизняні науковці мають ґрунтовні праці, що заслуговують на увагу. Зокрема, доктор юридичних наук, Спасібо-Фатєєва І.В. розглянула цілий спектр проблем, починаючи від науково-концептуальних засад корпоративного управління з позицій його нормативно-правового регулювання різними галузями законодавства і внутрішньо корпоративними актами до всіляких варіантів побудови моделей управління в різних корпоративних утвореннях, їх модифікацій з точки зору оптимізації економічних процесів.

Окрім цього, досить відомою є наукова монографія за редакцією Редькіна О.С. "Сучасні стратегії та технології корпоративного управління" (2004 р.), у якій досліджуються сучасні концепції корпоративного управління та засади побудови стратегії розвитку підприємства.

До того ж, після затвердження рішенням Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку України Принципів корпоративного управління у засобах масової інформації з'явилась велика кількість статей присвячених цьому питанню, авторами яких є Кондратьєв В., Кузьменко В., Мазур В., Сірош М. та ін.

Однак, всебічне вивчення праць зарубіжних та вітчизняних вчених показало, що практично всі вони зосереджені на проблемах створення та розвитку корпоративних відносин, а також адаптації зарубіжного досвіду, технологій управління до сучасних проблем українських товариств. При цьому, проблеми корпоративного управління розглядаються в акціонерних товариствах взагалі, не враховуючи до якої галузі чи сектору вони належать. Але, з таким ставленням до цієї проблеми навряд чи можна погодитись, адже корпоративному управлінню у фінансовому секторі притаманні свої особливості, у першу чергу, зумовлені специфікою діяльності банків та інших фінансових установ, що потребує окремого підходу.

Так, приймаючи до уваги недослідженість корпоративного управління, у трактуванні цього поняття часто виникає плутанина. Одні автори розуміють під корпоративним управлінням сукупність внутрішніх управлінських процесів компанії, інші обмежують це поняття рамками функціонування ради директорів. Часто під корпоративним управлінням розуміють загальний менеджмент, який не точно визначає його сутність. Іноді корпоративне управління визначають як систему органів управління, або сукупність організаційно-правових норм. Усі визначення мають право на існування, але складність проблеми потребує більш глибокого дослідження.

Тому доцільно з'ясувати сутність корпоративного управління та його особливості за допомогою визначень, які надавалися різними вченими.

Так, з точки зору, російських науковців, корпоративне управління – це система відносин між власниками, органами управління акціонерного товариства, його менеджерами, а також іншими зацікавленими особами (працівниками, постачальниками, споживачами, кредиторами, державними та місцевими органами влади, громадськістю, тощо) задля забезпечення ефективної діяльності товариства, інтересів власників та інших зацікавлених осіб [2].

У той же час, на погляд українських авторів, корпоративне управління поєднує в собі норми законодавства, нормативних положень та практику господарювання у приватному секторі, що дозволяє товариству залучати фінансові та людські ресурси, ефективно здійснювати господарську діяльність і, таким чином, продовжувати своє

функціонування, нагромаджуючи довгострокову економічну вартість шляхом підвищення вартості акцій і дотримуючись при цьому інтересів всіх осіб, що беруть участь в товаристві (акціонери, кредитори, робітники, постачальники, клієнти) [3, 206].

Крім цього, деякі дослідники визначають корпоративне управління як процеси, у відповідності з якими корпорація представляє та обслуговує інтереси інвесторів, або практику і вивчення шляхів удосконалення взаємовідносин між різними зацікавленими особами в корпорації чи як процес, у відповідності з яким встановлюється баланс між економічними та соціальними цілями, між індивідуальними та суспільними інтересами [4,61].

На наш погляд, найбільш вдало визначив корпоративне управління Базельський комітет, який підкреслив, що корпоративне управління у банківських організаціях – це керівництво їх діяльністю, яке здійснюється радами директорів та менеджерами вищої ланки з використанням методів за допомогою яких банки:

- встановлюють цілі свого бізнесу, до якого відноситься: створення економічної вартості для власників;
- управління поточною діяльністю кампанії;
- врахування інтересів заінтересованих сторін;
- забезпечення відповідної корпоративної діяльності та корпоративної поведінки банків вимогам надійної банківської практики, діючому законодавству та нормативній базі;
- захист інтересів вкладників [5].

Вказане визначення повністю відповідає сутності корпоративного управління у небанківських фінансових установах до яких входять лізингові та факторингові компанії, компанії венчурного капіталу, а також різні види накопичень договірною характеру та інституційні інвестори (пенсійні фонди, страхові компанії та інструменти спільного інвестування). Спільною характеристикою таких установ є те, що вони мобілізують накопичення та полегшують фінансування різних видів діяльності, але не приймають депозитів.

Механізм корпоративного управління передбачає функціонування виборчих та призначених органів управління, збалансовує інтереси власників і менеджерів, а також спрямовує на максималізацію прибутку акціонерних товариств у рамках чинного законодавства.

Необхідно підкреслити, що за організаційно-правовою формою банки та небанківські фінансові установи є акціонерними товариствами, що дозволяє їм без перешкод періодично збільшувати свій статутний капітал.

Утворюючи ефективну систему корпоративного управління, банки та небанківські фінансові установи зустрічаються з необхідністю вирішення багатьох питань у доповнення до тих, з якими мають справу акціонерні товариства, діючі у реальному секторі економіки.

По-перше, фундаментальний взаємозв'язок принципала та агента (відношення між власниками та менеджерами) у фінансовому бізнесі набагато складніший, ніж у промисловості або торгівлі. Це пояснюється серйозністю інформаційних асиметрій (нерівномірністю розподілу інформації між різними учасниками ринкових відносин) унаслідок жорсткого регулювання з боку наглядових органів, більшої питомої ваги державного капіталу у банківських системах багатьох країн, банківською таємницею.

По-друге, для виконання функцій фінансового посередника фінансовим банкам та небанківським фінансовим установам достатньо відносно низької, у порівнянні з

не фінансовими кампаніями, частки власних коштів у пасивах. Однак, вказане зумовлює ризикованість пасивів фінансових установ, що в свою чергу, встановлює критичну залежність банків від довіри більшості вкладників.

Така своєрідність породжує ряд проблем. Одна з них стосується визначення важливої фідучіарного обов'язку членів наглядової ради, тобто обов'язку виявляти турботу. Так, американські вчені в області корпоративного управління в банках, вважають, що членам наглядової ради банків слід у рівній мірі турбуватися як про інтереси акціонерів, так і про інтереси кредиторів, тобто у директорів банків даний обов'язок повинен бути більш ширшим, ніж у директорів не фінансових кампаній.

Інша проблема фінансових установ пов'язана з тим, що на перший план у фінансовому бізнесі виходить управління ризиками: воно стає найважливішим елементом системи внутрішнього контролю у таких установах.

Складність ситуації з управлінням ризиками у фінансових установах країн з ринками, які формуються, пояснюється перш за все низьким рівнем корпоративного управління: серйозними конфліктами інтересів та їх неефективним вирішенням у рамках нерозвинутої системи правозастосування, неадекватним відношенням наглядової ради до проблем управління ризиками в рамках системи внутрішнього контролю (поверховим розумінням суті питання та слабим наглядом за роботою менеджерів, які забезпечують функціонування відповідних служб), недоліками у розкритті інформації, малою кількістю національних фірм, здатних провести кваліфікований та незалежний зовнішній аудит. Одним словом ефективне управління фінансовими ризиками та належне корпоративне управління у фінансових установах – дві сторони однієї медалі.

Саме з метою досягнення належного корпоративного управління у товариствах України Рішенням Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку України були затверджені Принципи корпоративного управління. Однак, до корпоративного управління банків та небанківських фінансових установ ці принципи незавжди можуть бути застосовані, адже, як вже було зазначено вище, корпоративне управління фінансових установ має свої особистості, в зв'язку з чим потребує окремого підходу.

Так, відповідно до документів Базельського комітету по банківському нагляду ефективна система корпоративного управління у сучасних банках, у тому числі у небанківських фінансових установах, повинна базуватися на ряді принципів, суть яких є у наявності:

- цінностей корпоративної культури, зафіксованих у кодексі корпоративної поведінки та інших стандартах ділової етики, а також системи, яка забезпечує дотримання цих цінностей на практиці;
- ясно сформульованої стратегії розвитку, у відповідності з якою оцінюються результати роботи всього банку та окремих осіб;
- чіткого розподілу прав та обов'язків (у тому числі визначеною ієрархією прав у сфері прийняття рішення);
- ефективного механізму взаємодії та співробітництва між наглядовою радою, топ-менеджментом та аудиторами;
- надійної системи внутрішнього контролю (включаючи оцінку ефективності даної системи, яка проводиться внутрішнім та зовнішнім аудитом), а також службою управління ризиками, яка забезпечує політику “стримувань та противаг”;
- постійного моніторингу ризиків у визначених областях фінансового бізнесу, які характеризуються високою вірогідністю виникнення конфліктів інтересів (ці області охоплюють, по-перше, взаємодію фінансової установи з

афілійованими та пов'язаними особами, крупними акціонерами та менеджерами вищої ланки, і, по-друге, діяльність осіб, які укладають крупні угоди);

- сукупності фінансових та кар'єрних стимулів, які створюють умови для належної роботи менеджерів та інших співробітників;
- системи інформаційних потоків, які забезпечують внутрішні потреби організації та необхідний для зовнішніх контрагентів рівень прозорості фінансової установи.

При цьому, принцип дотримання відповідного рівня розкриття інформації (транспарентність), який відображає фінансовий стан установи, і який, у свою чергу, дозволяє учасникам ринку формувати власні судження про систему управління фінансовими установами, є критично важливим для завоювання довіри та досягнення правильного балансу підзвітності між різними органами управління корпорації і забезпечує ключове завдання в розрізі корпоративного управління для банків та небанківських фінансових установ.

Більш того, транспарентність, у відповідності з Рекомендаціями Базельського комітету, може допомогти у зміцненні належного корпоративного управління. Виходячи з цього, фінансовим установами слід забезпечити розкриття наступної інформації.

Перш за все, це організаційна структура банку та установ небанківського фінансового сектору, як правова так і управлінська, яка б інформувала про ключову діяльність установи та її здатність до сприйняття змін. Тому, доречно, розкривати інформацію про структуру наглядової ради (напр., розмір, структурні підрозділи та її члени), структуру вищого керівництва (функції, підпорядкування), та базову структуру (структуру бізнесу, структуру юридичної особи).

Крім цього, потрібно розкривати інформацію про кваліфікацію і досвід провідних керівників наглядової ради і правління. Ця інформація може бути корисною для оцінки діяльності установи у кризових умовах, або оцінки того, як вона може реагувати на зміни в економічному та конкурентному середовищі. Інформація про структуру стимулювання праці в установі, зокрема її політику преміювання, включаючи розмір компенсаційного пакету виконавців та виплату бонусів і опціонів керівництву, що допомагає оцінити надмірні ризики, на які можуть йти керівники і працівники, щоб отримати винагороду. Корисна інформація може включати короткий опис філософії і політики щодо оплати праці керівництва і працівників фінансової установи, роль наглядової ради у визначенні винагороди та її розмір. У той же час, банкам та іншим небанківським фінансовим установам слід оприлюднювати інформацію про природу і розмір угод з афілійованими і пов'язаними особами. Ця інформація корисна для визначення стосунків, які можуть позитивно чи негативно впливати на фінансовий стан і результати роботи установи.

Однак, окрім самосвідомості банків та небанківських фінансових посередників, у досягненні прозорості ринку капіталів, і як наслідок, досягнення інвестиційної привабливості учасників фінансового сектору, велика роль відводиться фінансовому нагляду з боку державних органів та держави взагалі.

З цього приводу, доречно пригадати, що відповідно до Закону України “Про банки та банківську діяльність” наглядовим органом за банками є Національний Банк України, якому дозволено видавати нормативні акти з усіх питань, що входять до його компетенції, і такі акти є обов'язковими для виконання усіма установами, яких вони стосуються. Щодо небанківських фінансових установ, то наглядову

функцію по відношенню до них здійснює Державна комісія з регулювання ринків фінансових послуг.

У той же час, одним з провідних державних органів з регулювання та нагляду за дотриманням вимог товариствами діючого законодавства України щодо корпоративного управління в Україні є Державна комісія з цінних паперів та фондового ринку. Саме цей державний орган має можливість виправити ситуацію з неналежним корпоративним управлінням та недостатньою прозорістю на ринку капіталів.

Необхідно зауважити, що тільки коаліційна діяльність усіх вищевказаних державних органів на чолі із законодавчим органом – Верховної Радою України, допоможе вирішити вищезазначені проблеми, які є в корпоративному управлінні банків та небанківських фінансових посередників, адже на бажання вказаних установ самостійно робити фінансові операції та звітності прозорішими, а також використовувати найкращу практику корпоративного управління, покладатися не варто.

Крім цього, з нашої точки зору, одним з гальмуючих факторів є те, що українські закони, підзаконні акти та практика правозастосування, що регламентують діяльність фінансового ринку, є непослідовними, оскільки регулювання тих самих питань різними актами, призводить до неузгодженості з міжнародними стандартами та взагалі не створює середовища “впевненості”, яке є вирішально важливим для ухвалення інвестиційних рішень. Нещодавній приклад прояву цієї проблеми – майже одночасне прийняття нового Цивільного та Господарського кодексів, які часто конфліктують між собою з основних питань господарської діяльності. Та, навіть, якщо б українські закони були доскональними, їх застосування залишалося б проблематичним завдяки слабкості як судової, так і регуляторної систем.

В зв'язку з цим, перш за все потребує, термінового ухвалення проект Закону України “Про акціонерні товариства”, який був підготовлений Державною комісією з цінних паперів та фондового ринку за дорученням Кабінету Міністрів України з урахуванням світової практики та вже тривалий час викликає протистояння у Верховній Раді. В той же час, певні докази свідчать про те, що причини протистояння не є добре обґрунтованими. Серед них згадуються “безпечне відношення до прав власності, характерне для радянських часів”, або “теперішня ситуація є більш комфортною для усіх”, чи “виконавча влада не є зацікавленою у проекті Закону” або “власники крупних пакетів не хочуть, щоб їх права були порушені” [6, 12].

План заходів Кабінету Міністрів України на 2004 рік, схвалений Радою, серед пріоритетів Уряду у галузі розвитку фінансового сектору містить подальше покращання корпоративного управління та забезпечення захисту прав інвесторів через ухвалення Закону “Про акціонерні товариства”. Було проведено декілька публічних заходів зі сприяння ухваленню проекту Закону “Про акціонерні товариства”, причому особливу зацікавленість продемонстрували портфельні інвестори, які мають значні інвестиції в українських акціонерних товариствах, але залишаються акціонерами меншості, права яких є або недостатньо захищеними, або незахищеними взагалі. Важлива також, подальша просвітницька робота з депутатами Верховної Ради, представниками ділових кіл, а також іншими особами, для їх інформування про переваги Закону “Про акціонерні товариства”, який відповідає міжнародним нормам ринкової економіки. Впровадження пенсійної реформи теж, на нашу думку, може сприяти ухваленню Закону “Про акціонерні товариства”, оскільки компанії з управління активами пенсійних фондів шукають підходящі інвестиції в Україні та потребують необхідної законодавчої бази для захисту своїх інвестицій.

Таким чином, розглянуті особливості корпоративного управління банків та інших небанківських фінансових установ вказують на вкрай необхідні дії щодо

створення на ґрунті міжнародних документів, таких як Рекомендації Базельського комітету по банківському нагляду, а також з урахуванням специфіки українського фінансового сектору, уніфікованого Кодексу принципів корпоративного управління для фінансових установ, який би покращив інвестиційну привабливість фінансових установ та надав гарантії потенційним інвесторам ринку капіталу.

#### Література:

1. Кузьменко В. Корпоративне управління і банківський сектор // Наш час, вересень, 2004 р., с. 20-22/
2. Газин Г. Корпоративное управление в России: реальное конкурентное преимущество // <http://www/ehcutive.ru/>
3. Епифанова А.А., Козьменко Н.С. Теоретические основы корпоративного управления // Менеджмент для магистров = Management for masters degree: Учебное пособие. – Сумы: Университетская книга, 2003.-С. 205-210.
4. Мазур В. Порівняльна характеристика моделі організації корпоративного управління в умовах України і за кордоном // Вісник Тернопільської академії народного господарства.-2002.- № 1.- с. 60-64.
5. Базельський комітет по банківському нагляду створений у 1975 р. за ініціативою Керуючих центральних банків десяти країн та є на сьогоднішній день одним з авторитетних та визнаних світовим суспільством регулятором у області корпоративного управління кредитних організацій. Enhancing corporate governance for banking organizations. Basel. September 1999.P. 3 (<http://www.bis.org/publ/bcbs56.pdf>).
6. Огляд фінансового сектору України (станом на 2004 рік). Міжнародна фінансова корпорація. 2004 р. – с. 48.

Пост упила в редакцію: 06.09.2006 г.