

## СТРУКТУРА ТА ФУНКЦІЇ НАГЛЯДОВИХ РАД УКРАЇНСЬКИХ БАНКІВ

У статті досліджено сучасний склад, структуру та функції наглядових рад найбільших українських банків. Проведено аналіз основних показників діяльності наглядових рад, а саме наявності власного кодексу, посади корпоративного секретаря, спеціалізованих комітетів рад та інші, що відповідають міжнародній практиці корпоративного управління в банках.

The article lights up research of modern composition, structure and functions of supervisory boards in the largest Ukrainian banks. The main indicators of supervisory boards' activity are analyzed such as an availability of corporate governance codes, corporate secretaries, committees of supervisory boards etc. which correspond to the international practice of the corporate governance in banks.

**Постановка проблеми в загальному вигляді.** Проблема вдосконалення корпоративного управління для банків стає більш актуальною при вирішенні двох стратегічних завдань: корпоративне фінансування та пошук стратегічного інвестора. Зі сторони інвесторів, у першу чергу іноземних, зростають вимоги щодо якості роботи наглядових рад банків.

**Аналіз досліджень і публікацій останніх років.** У теорії корпоративного управління характеристикам наглядових рад (рад директорів) приділяється велика увага зарубіжними науковцями Б.Трикером, К.Далтоном, Б.Байзингером, С.Багатом, Дж.Конджером та ін. Автори досліджують питання оптимального складу та структури, розподілу функцій та незалежності рад від менеджменту, які залишаються проблемними у практиці розвинених країн. У вітчизняній науці дані питання недостатньо досліджені. Це можна пояснити слабким розвитком та невідповідністю існуючої практики роботи рад принципам, що сформовані на міжнародному досвіді. Так наприклад, О.Костюк, аналізуючи кодекси корпоративного управління українських банків, робить висновок, що кодекси є недостатньо ефективними у впровадженні в діяльність наглядових рад міжнародних стандартів [1, с.27]. Необхідність впровадження міжнародних стандартів корпоративного управління підтверджує Міжнародна Фінансова Корпорація (IFC). У дослідженні українських банків IFC оцінює роботу наглядових рад як таку, що не відповідає найкращій міжнародній практиці та потребує подальшого вдосконалення [2, с.27].

Необхідно відмітити, що наукові дослідження обов'язково спираються на відмінності в законодавчих системах країн щодо складу та функцій даного органу управління. Ці відмінності зумовлюють використання різних понять „рада директорів” (в країнах англосаксонського права) та „наглядова рада” (в країнах континентального права). Діючим Законом України „Про акціонерні товариства” від 17.09.2008 року № 514-VI затверджено поняття „наглядова рада” [3, с.2]. При цьому для банків Законом України „Про банки і банківську діяльність” від 07.12.2000 року № 2121-III введено поняття „спостережна рада” [4, с.37]. Враховуючи, що Закон України „Про акціонерні товариства” був прийнятий пізніше та стосується всіх товариств незалежно від галузі економіки, в даній статті використовується поняття „наглядова рада”.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** У зв'язку із актуалізацією проблеми вдосконалення корпоративного управління необхідно, по-перше, дослідити сучасні характеристики роботи наглядових рад українських банків. По-друге, потрібно визначити, які проблеми, що характерні для вітчизняних банків, можуть бути

вирішені шляхом впровадження міжнародних стандартів із кінцевою метою підвищення економічної ефективності.

**Постановка завдання.** При написанні даної статті автором поставлено мету проаналізувати сучасний склад, структуру та функції наглядових рад банків I та II групи класифікації НБУ та відповісти на питання, чи відповідає практика діяльності наглядових рад банків міжнародним стандартам корпоративного управління. Було досліджено 33 найбільші банки за розміром активів та регулятивного капіталу на 2008 рік (із дослідження виключено ТОВ „Укрпромбанк”, що станом на 01.04.2010р. знаходиться на ліквідації). Інформаційною базою дослідження послужили річні фінансові звіти банків за 2008 рік, а також дані регулярної річної інформації емітентів цінних паперів за 2008 рік, представлені на офіційному сайті ДКЦПФР.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Внутрішня організація корпоративного управління визначається домінуючими акціонерами. Тому структура та концентрація акціонерної власності розглядається нами як передумови вдосконалення діяльності наглядових рад відповідно до міжнародних стандартів управління.

Аналіз структури власності (рис. 1) показав, що найбільшими акціонерами банків I та II групи класифікації є перш за все іноземні фінансові установи (в 12 банках), середня частка яких у статутному капіталі складає 81,4% та 95,1% відповідно в I та II групі. У 10 банках найбільших акціонерів представляють інші юридичні особи, середня частка яких складає 73,6% та 67,6% відповідно в I та II групі банків. До інших юридичних осіб віднесені нефінансові компанії – резиденти, що є структурами з управління фінансовими активами промислових груп. Також типовими найбільшими власниками банків є офшорні компанії. Акціонерна власність банків характеризується високим рівнем концентрації. Так, загальна середня частка найбільшого акціонера в статутному капіталі банків станом на 01.01.2009р. дорівнювала 71,39 %. Необхідно відмітити, що розрахунки складено лише за даними прямої участі власників, тому фактичний рівень концентрації може бути більшим.

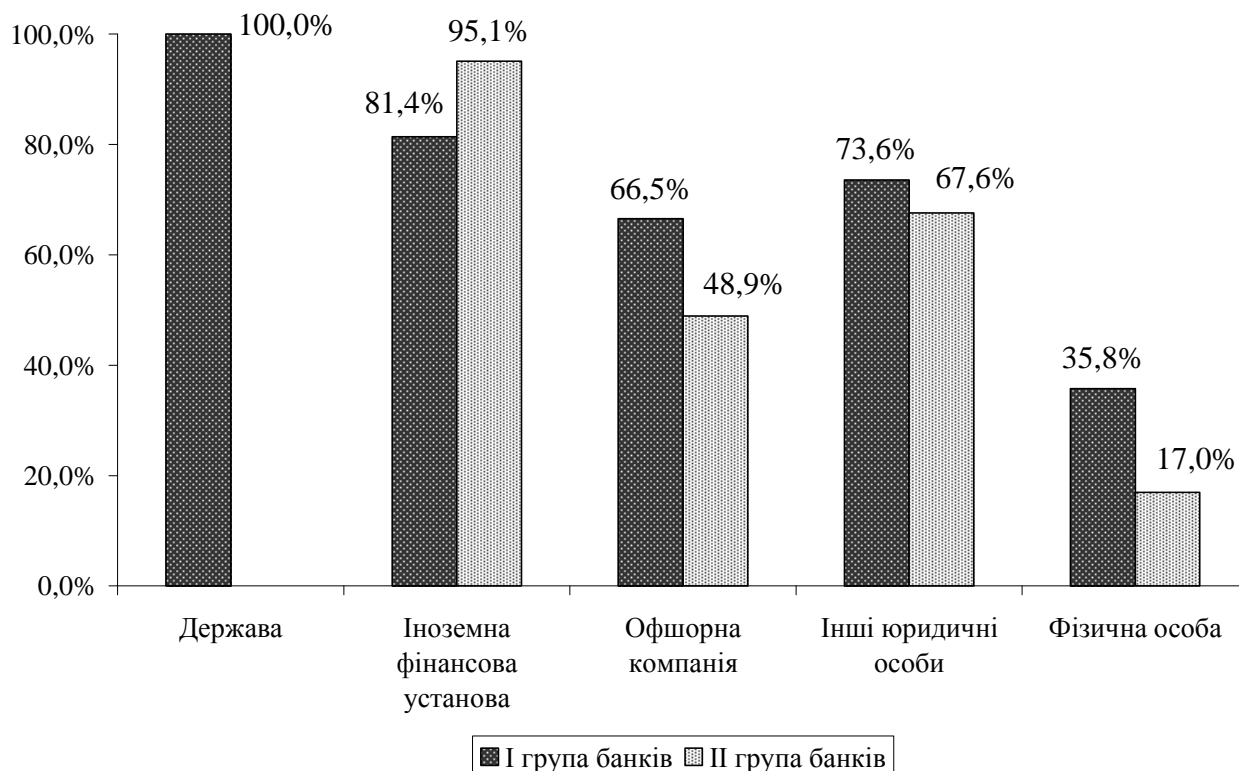


Рис. 1. Тип та частка найбільшого акціонера в статутному капіталі банків I та II групи класифікації НБУ станом на 01.01.2009р. (за даними прямої участі)

Висока концентрація власності істотно впливає на вибір та ефективність механізмів корпоративного управління, в тому числі на діяльність наглядових рад. З точки зору агентської теорії, ради банків з концентрованою власністю повинні включати більшу частку представників найбільших акціонерів. У банках I та II групи класифікації наглядові ради при середній кількості членів 5-6 осіб складаються з 2-3 представників власників істотної участі та 1-2 представників власників, що володіють менше 10% акцій банків. Ця тенденція відповідає структурі акціонерної власності, що, як правило, характеризується наявністю від 1 до 3 власників істотної участі банків.

Діяльність наглядових рад банків характеризує показник кількості засідань, що проводяться за рік. За період 2006-2008 років середньорічна кількість засідань рад складала 18 та 37 засідань в I та II групах банків відповідно. Висока кількість засідань (частіше 1 разу на місяць) говорить про глибоку залученість наглядових рад до загального керівництва. Однак щодо практики застосування принципів корпоративного управління, то результати дослідження призводять до негативних висновків.

Вдосконалення корпоративного управління у вітчизняних банках потребує перш за все розробки корпоративної стратегії та організаційних змін. За даними дослідження, власний кодекс корпоративного управління прийнятий лише в 24% банків (рис.2). У більшій половині банків впроваджено відділи по роботі з акціонерами або посаду корпоративного секретаря. Однак лише в 27% банків організовані спеціалізовані комітети наглядових рад.

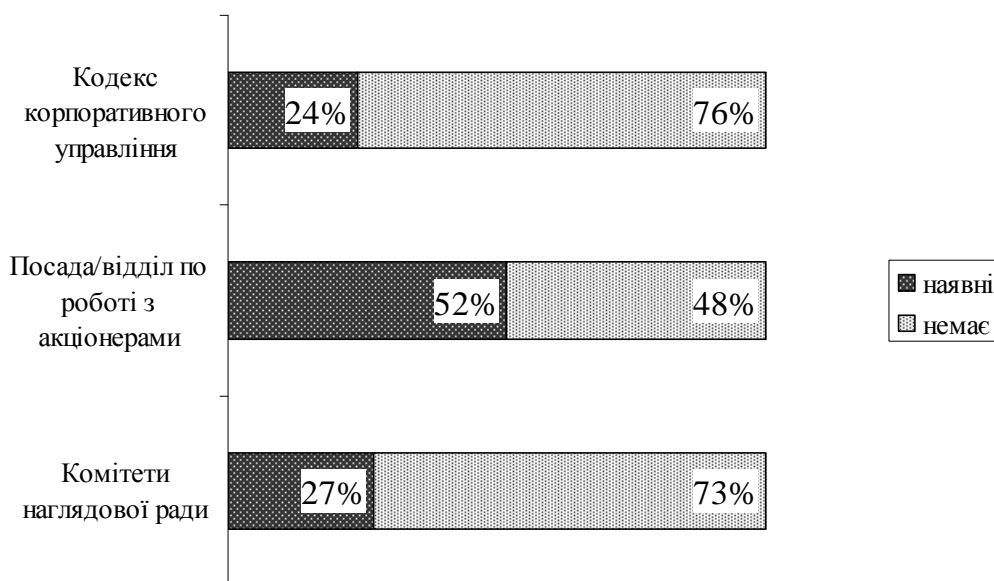


Рис. 2. Показники діяльності наглядових рад банків I та II групи класифікації НБУ за 2008 рік

Серед комітетів найбільш поширені аудиторський комітет та комітет з управління ризиками. Але кількість банків, у яких організовані дані комітети, незначна. Тільки в 15% банків функціонує аудиторський комітет, в 9% банків – комітет з управління ризиками. Практика роботи інших комітетів не розвинена. Так, наприклад, комітет компенсацій діє лише у ВАТ „Ерсте банк” та ВАТ КБ „Хрещатик”.

Особливу увагу привертає питання статусу голови наглядових рад банків. Практично в половині банків посаду голови наглядової ради займає контролюючий акціонер, що володіє більше 50% акцій банку або його представник (рис.3). Як правило, іноземні фінансові установи призначають головою наглядової ради дочірнього банку свого представника, який займає посаду члена ради чи правління материнського банку. У 18,2 % банків голова

наглядової ради є власником істотної участі або його представником. Тільки в одному банку голова наглядової ради є незалежним директором відповідно до внутрішнього положення банку.

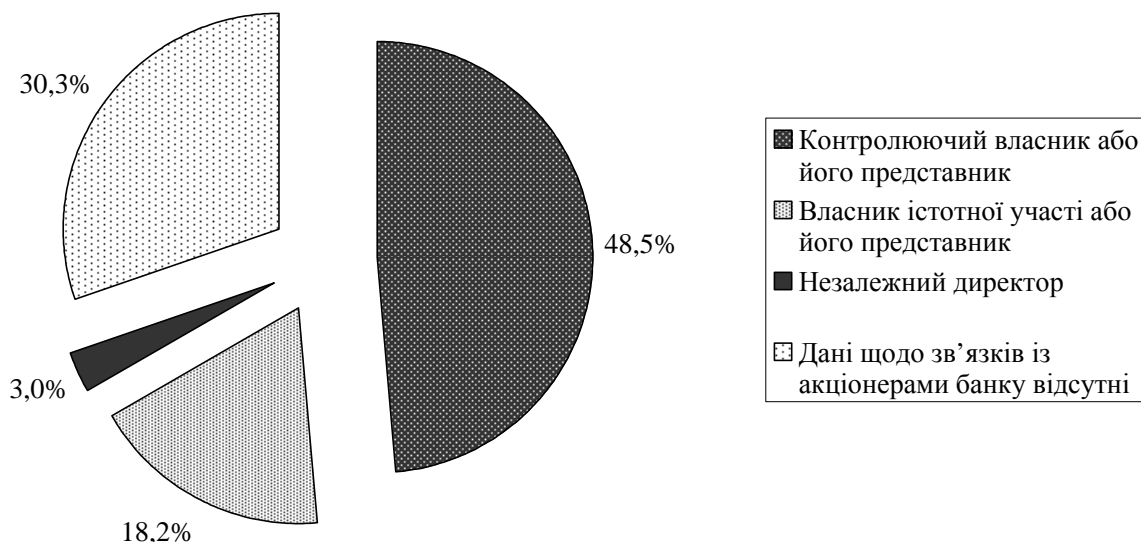


Рис. 3. Статус голови наглядових рад банків I та II групи класифікації НБУ станом на 01.01.2009р.

Перелік компетенцій органів корпоративного управління затверджено законодавчо. Законом „Про банки та банківську діяльність” затверджено дворівневу структуру управління, до якої входять наглядова рада та правління із взаємовиключною системою членства [4, с.37 - 38]. Разом із тим на практиці існують недоліки формального підходу або нечіткого розподілу функцій між наглядовою радою та правлінням банків. На рис. 4 представлено, яким чином статuti банків затверджують розподіл щодо вирішення основних питань між загальними зборами акціонерів, наглядовою радою та правлінням. Бачимо, що банки затверджують компетенції органів управління відповідно до вимог законодавства. Однак необхідно відмітити виявлені недоліки.

По-перше, 3% банків відмічають визначення основних напрямків діяльності банків до функцій правління. Незалученість наглядових рад у розробку стратегії банку є критерієм їх формального існування. Цей висновок також доводять дані (3% банків) щодо невизначеності, до компетенції якого органу належить обрання членів наглядових рад.

По-друге, деякі банки відмічають відсутність у статутах компетенції за жодним органом щодо вирішення таких питань, як визначення розміру винагороди членів наглядових рад (18%) та прийняття рішення щодо притягнення до майнової відповідальності членів правління (12%). Формальну відсутність винагороди членів наглядових рад частково можна пояснити тим, що до складу рад входять в більшості основні акціонери чи їх представники. З іншої сторони, відсутність винагороди негативно впливає на рівень відповідальності членів наглядової ради перед банком. Відсутність у статутах питання щодо притягнення до майнової відповідальності членів правління скорочує повноваження наглядових рад банків.



Рис. 4. Розподіл компетенцій органів управління у відповідності до статутів банків I та II групи класифікації НБУ станом на 01.01.2009р.

Необхідно зазначити, що в 36% банків винагорода членам наглядових рад не виплачується (рис. 5). У 40 % банків, де члени наглядових рад отримують офіційну винагороду, основною формою винагороди є фіксована оплата.



Рис. 5. Форми винагород членів наглядових рад банків I та II групи класифікації НБУ за 2008 рік

**Висновки і перспективи подальших розробок.** За результатами проведеного дослідження можна зробити такі висновки. Практика діяльності наглядових рад найбільших українських банків формується під впливом домінуючих акціонерів за умови

висококонтрентованої власності. Кількісний склад та структура наглядових рад банків відповідає структурі власності. Так, більш ніж половина членів наглядових рад, як правило, є представниками власників істотної участі. Усі банки формально дотримуються вимог законодавства щодо складу та компетенції наглядових рад. Однак залишаються відкритими питання ступеня залучення наглядових рад в управління та чіткого розподілу функцій між радами та правлінням банків. Результати оцінки впровадження міжнародних стандартів корпоративного управління виявились негативними. У 2008 році лише 27% банків організували роботи спеціалізованих комітетів наглядових рад, а 24% банки впровадили внутрішній кодекс корпоративного управління. Для оцінки подальшого розвитку корпоративного управління в українських банках основними залишаються питання ефективності організації корпоративного контролю домінуючими акціонерами та перспективи відокремлення функцій володіння від управління.

### Література

1. Костюк О. Концептуальні засади розробки кодексів корпоративного управління в банках / Олександр Костюк // Вісник НБУ. – 2008. – листопад. – С. 24-27.
2. Дослідження змін у корпоративному управлінні банківського сектора України [Електронний ресурс] / Міжнародна фінансова корпорація. – 2007. – 54 с. - Режим доступу: [http://www.ifc.org/ifcext/eca.nsf/AttachmentsByTitle/BankingCG\\_Survey2007.pdf/\\$FILE/BankingCG\\_Survey2007.pdf](http://www.ifc.org/ifcext/eca.nsf/AttachmentsByTitle/BankingCG_Survey2007.pdf/$FILE/BankingCG_Survey2007.pdf).
3. Закон України „Про акціонерні товариства” 2010 р. від 17 вересня 2008 року N 514-VI зі змінами та доповненнями : за станом на 1 квітня / Верховна Рада України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=514-17>.
4. Закон України „Про банки і банківську діяльність” 2010 р. від 7 грудня 2000 року N 2121-III зі змінами та доповненнями : за станом на 1 квітня / Верховна Рада України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.bank.gov.ua/B\\_zakon/law\\_BBD.pdf](http://www.bank.gov.ua/B_zakon/law_BBD.pdf).