

Отримано: 20 листопада 2013 р.

Прорецензовано: 2 грудня 2013 р.

Прийнято до друку: 20 грудня 2013 р.

Нусінова О. В., Лебідь І. О. Особливості функціонування наглядової ради акціонерного товариства / О. В. Нусінова, І. О. Лебідь // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: збірник наукових праць / ред. кол. : І. Д. Пасічник, О. І. Дем'янчук. – Острог : Видавництво Національного університету «Острозька академія», 2013. – Випуск 24. – С. 30–33.

УДК 65.012.432

JEL Classification: M11

Олена Володимирівна Нусінова,

доктор економічних наук, доцент, проректор Міжнародної академії фінансів та інвестицій,

Ірина Олександрівна Лебідь,

кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку, аналізу, аудиту та адміністрування підприємств ГМК ДВНЗ «Криворізький національний університет»

**ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ НАГЛЯДОВОЇ РАДИ
АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА**

Проаналізовано міжнародні та національні особливості створення та діяльності Наглядової ради, яка є одним із ключових органів управління акціонерного товариства. У статті узагальнено основні індикатори ефективного функціонування діяльності Наглядової ради.

Ключові слова: *Наглядова рада, акціонерне товариство, корпоративне управління, ефективність.*

Елена Владимировна Нусинова,

доктор экономических наук, доцент, проректор Международной академии финансов и инвестиций,

Ирина Александровна Лебедь,

кандидат экономических наук, доцент кафедры учета, анализа, аудита и администрирования предприятий ГМК ГВУЗ «Криворожский национальный университет»

**ОСОБЕННОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ НАБЛЮДАТЕЛЬНОГО СОВЕТА
АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА**

Проанализированы международные и национальные особенности создания и деятельности Наблюдательного совета, который является одним из ключевых органов управления акционерного общества. В статье обобщены основные индикаторы эффективного функционирования деятельности Наблюдательного совета.

Ключевые слова: *Наблюдательный совет, акционерное общество, корпоративное управление, эффективность.*

Olena Volodymyrivna Nusinova,

Doctor of Economics, associate professor, Vice-Rector of the International Academy of Finance and Investment,

Iryna Oleksandrivna Lebid,

PhD in Economics, assistant professor of accounting, analysis, audit and administration of MMC companies SHEE «Kryvyi Rih National University»

**PECULARITIES OF FUNCTIONING
OF JOINT STOCK COMPANY SUPERVISORY COUNCIL**

The analysis of international and national peculiarities of creation and activity the Board of directors, which is one of the key management bodies of a joint stock company. This article summarizes the main indicators of the effective functioning the Board of directors.

Keywords: *Board of directors, joint stock company, corporate governance, efficiency.*

Постановка проблеми. Невід'ємною умовою ефективного корпоративного управління акціонерним товариством є наявність дієвої Наглядової ради. Відповідно до Закону України «Про акціонерні товариства», Наглядова рада виступає органом, що здійснює захист прав акціонерів товариства, і в межах компетенції, визначеної статутом та цим законом, контролює та регулює діяльність виконавчого органу [1]. На вітчизняних акціонерних товариствах із кількістю акціонерів більше 10 осіб створення Наглядової ради є обов'язковим [1]. При цьому ефективне функціонування останньої є одним із ключових критеріїв якісного корпоративного управління. Тому питання дослідження особливостей функціонування Наглядової ради акціонерного товариства є безумовно актуальними.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам ефективності функціонування Наглядової ради товариства присвячені праці багатьох науковців, серед яких А. Демб, В. А. Євтушевський, К. В. Ковальська, Н. В. Бутенко, Г. В. Назарова, А. Є. Черпак, В. І. Лаптев, Б. Г. Скоков та інші. Водночас залишається невирішеною проблема підвищення ефективності діяльності Наглядової ради.

Мета і завдання дослідження. Дослідження особливостей функціонування Наглядової ради акціонерного товариства.

Виклад основного матеріалу. Одним із Принципів корпоративного управління в Україні виступає «Наглядова рада і виконавчий комітет», згідно з яким основною метою Наглядової ради є стратегічне керівництво діяльністю товариства, контроль за діяльністю виконавчого органу та захист прав усіх акціонерів [2]. Принципи корпоративного управління Австралії, окрім необхідності сприяння ефективному виконанню обов'язків членами Наглядової ради відповідно до законодавства, наголошують на необхідності створення додаткової вартості товариства Наглядовою радою, що відповідає сучасним тенденціям вартісного управління бізнесом.

Одним із дискусійних питань, пов'язаних із забезпечення дієвості Наглядової ради акціонерного товариства, є кількість її членів. Узагальнення міжнародних вимог щодо структури Наглядової ради подано в табл. 1.

Отже, вимоги відносно мінімальної або максимальної кількості членів Наглядової ради у кожній країні відрізняються.

*Таблиця 1
Міжнародний досвід щодо структури Наглядової ради,
затверджених Принципами корпоративного управління*

Країна	Вимоги щодо структури Наглядової ради
Австралія [3]	Більшість членів Наглядової ради повинні становити незалежні директора. Головою ради повинен бути незалежний директор
Німеччина [4]	Наглядова рада зобов'язана включати достатню кількість незалежних членів. При цьому не більше двох колишніх членів правління повинні бути членами Наглядової ради
Великобританія [5]	Наглядова рада має бути достатнього розміру. До її складу повинні входити виконавчі та невиконавчі директори (у т. ч. незалежні директори)
Китай [6]	Кількість директорів у складі Наглядової ради повинна забезпечувати ефективне обговорення, своєчасний та доцільний процес прийняття рішень. До складу Наглядової ради повинні входити незалежні директори

З теоретичного погляду, експерти стверджують, що Наглядова рада з невеликою кількістю членів більш бажана, тому що у великих групах персональна відповідальність, як правило, «розмивається». Окрім того, надмірна кількість членів Наглядової ради може виявитися неефективною в умовах спільної роботи та комунікації, що призведе до складнощів у координації проведення її засідань та перешкоджання повноцінної участі кожного члена.

Чинна редакція Закону України «Про акціонерні товариства» та інші нормативні документи не визначають будь-які вимоги щодо кількісного складу Наглядової ради. Єдиним орієнтиром щодо кількості членів Наглядової ради можна вважати першу редакцію Закону України «Про акціонерні товариства», згідно з якою запропоновано виходити із загальної кількості акціонерів.

Аналіз фахової літератури показав, що відсутні загальновизнані рекомендації щодо кількості членів Наглядової ради. Середня кількість останніх становить 9 осіб, а в більшості Наглядових рад кількість коливається від 3 до 31 особи. Таким чином, склад Наглядової ради повинен включати оптимальну кількість осіб, функціонування яких сприятиме плідному процесу прийняття відповідних рішень, максимально ефективній реалізації покладених на них функцій та бути економічно обґрунтованим.

Незалежність Наглядової ради є одним із найважливіших аспектів ефективності його функціонування. Згідно з національними Принципами корпоративного управління з метою забезпечення незалежності Наглядової ради до її складу доцільно включати незалежних членів, кількість яких повинна складати принаймні 25 відсотків кількісного складу ради [2]. Зазначена вимога відповідає загальносвітовим тенденціям функціонування Наглядової ради. Принципи корпоративного управління різних країн містить вимоги щодо обов'язкової наявності незалежних директорів у складі Наглядової ради, проте критерії щодо їх кількості чітко не встановлюються. На думку багатьох дослідників та експертів, більшу частину членів Наглядової ради повинні складати саме незалежні представники, що дозволить забезпечити, у першу чергу, об'єктивність та належність функціонування зазначеного органу управління акціонерного товариства, а також підвищення якості рішень ради. Окрім того, наявність у складі ради незалежних директорів підвищує рівень гарантування стейкхолдерам, що дотримуються стандарти корпоративного управління.

Не менш важливою умовою захисту прав міноритарних акціонерів, які володіють менше 10 відсотків акцій, є їх включення до складу Наглядової ради. Результати аналізу кількості представників акціонерів, що володіють менше ніж 10 відсотками акцій, у складі Наглядової ради протягом 2007–2011 рр. подано на рис. 1.

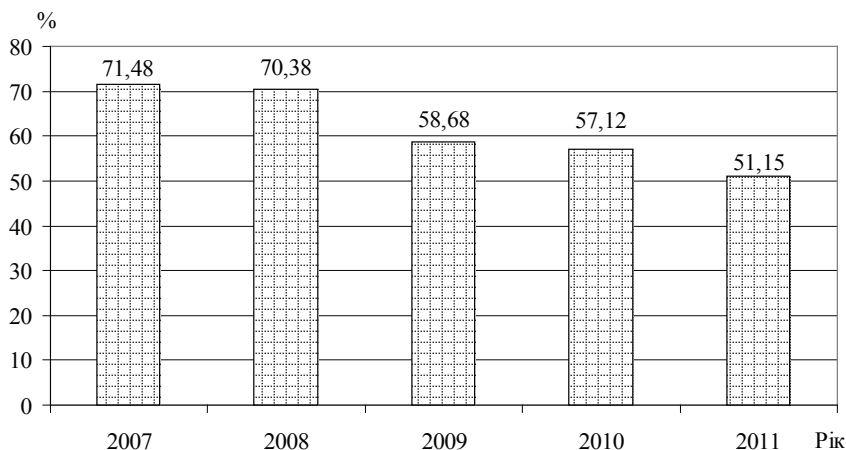


Рис. 1. Динаміка кількості представників акціонерів, що володіють менше ніж 10 відсотками акцій, у складі Наглядової ради, 2007–2011 рр.

(складено на основі [7])

Як видно з рис. 1, протягом 2007–2011 рр. кількість представників акціонерів, що володіють менше ніж 10 відсотками акцій, у складі наглядової ради зменшується, що свідчить про негативну тенденцію у забезпеченні ефективності Наглядової ради.

Наступною особливістю ефективного функціонування Наглядової ради є можливість утворення комітетів з числа її членів для вивчення та підготовки питань, що належать до компетенції Наглядової ради. Законом України «Про акціонерні товариства» передбачено можливість утворення комітетів із питань аудиту та з питань інформаційної політики товариства, а також в межах комітету з питань аудиту – посади внутрішнього аудитора (створення служби внутрішнього аудиту) [1].

Відповідно до Принципів корпоративного управління виділяються постійні (наприклад, комітет стратегічного планування, комітет з питань фінансів та інвестицій, комітет з корпоративного управління) та тимчасові комітети Наглядової ради.

До основних завдань Аудиторського комітету належать такі:

- здійснення контролю за фінансово-господарською діяльністю товариства;
- надання пропозицій щодо обрання аудитора;
- контроль незалежності аудитора;
- визначення напрямів необхідного аудиту;
- вирішення питань звітності та управління ризиками [2].

Окрім того, при здійсненні своїх функцій Аудиторський комітет повинен співпрацювати з ревізійною комісією товариства, службою внутрішнього аудиту та зовнішнім аудитором.

До основних завдань Комітету з питань призначень та винагород належать:

- забезпечення залучення до управління товариством кваліфікованих, спеціалістів;
- створення необхідних стимулів для роботи залучених спеціалістів;
- визначення критеріїв підбору кандидатур голови та членів виконавчого органу, керівників основних структурних підрозділів товариства;
- розробка політики товариства у галузі винагород, включаючи визначення розміру оплати праці голови та членів виконавчого органу, встановлення системи заохочень для управлінського персоналу;
- розробка умов договорів з головою та членами виконавчого органу;
- попередня оцінка кандидатур на посади голови та членів виконавчого органу, а також результатів їх діяльності;
- визначення відповідності кандидатів у члени наглядової ради та ревізійної комісії критеріям підбору, визначеним у внутрішніх документах товариства;
- оцінка «незалежності» членів наглядової ради.

Окрім зазначених комітетів Наглядової ради, в українських холдингах також функціонують Комітет зі стратегії та інвестицій та Комітет з промислової безпеки та екології. Метою створення Комітету зі стратегії та інвестицій є надання Наглядовій раді рекомендацій з вирішення питань зі стратегії та інвестиційних проектів (певної вартості), а також формування пропозицій стосовно підвищення практики зазначених питань. До основних завдань Комітету з промислової безпеки та екології належить сприяння Наглядовій

радї в запровадженні найкращих стандартів у сфері охорони здоров'я, безпеки праці та охорони навколишнього середовища, а також ідентифікація ризиків та зменшення їх наслідків у зазначених сферах.

За результатами дослідження Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку, у складі Наглядової ради найчастіше створюються комітети стратегічного планування (у 44,14% від загальної кількості акціонерних товариств за даними 2011 р.) [7].

Однією із умов ефективного організаційного та інформаційного забезпечення діяльності органів товариства, належного інформування акціонерів та стейкхолдерів є запровадження посади корпоративного секретаря [2]. До основних завдань корпоративного секретаря належать:

- організація та забезпечення процесу підготовки та проведення загальних зборів акціонерів, засідань наглядової ради й виконавчого органу;
- організація процесу надання своєчасної та достовірної інформації про товариство органам товариства й акціонерам;
- зберігання документів товариства, включаючи архів товариства;
- забезпечення зв'язку з акціонерами, у тому числі роз'яснення акціонерам їх прав, розгляд звернень акціонерів щодо порушення їх прав;
- удосконалення системи корпоративного управління товариства шляхом надання органам товариства висновків та розробка пропозицій щодо приведення внутрішніх документів товариства у відповідність до принципів корпоративного управління [2].

Результати діяльності Наглядової ради доцільно оцінювати шляхом визначення їх ефективності. У роботі [8] запропоновано оцінювати членів Наглядової ради на предмет відповідності посадї за такими критеріями, як трудові якості, організаторські здібності, компетентність, особисті якості, психологічна сумісність з колективом. На нашу думку, для оцінювання ефективності діяльності Наглядової ради не достатньо оцінити окремо кожного її члена як особистість. Як доречно зазначається у роботі [9], першим кроком у спробі підвищення ефективності стратегічної роботи Наглядової ради має стати формування чіткого розуміння мети не лише обов'язкового існування та формального виконання функцій, а й фактичної ролі та реальних функцій, які покладаються на раду власниками товариства.

Висновки. Ефективна Наглядова рада є одним із ключових елементів сучасного корпоративного управління, члени якої приймають ключові рішення, які стосуються діяльності акціонерного товариства. На нашу думку, до основних індикаторів ефективної діяльності Наглядової ради доцільно зарахувати:

- включення до складу Наглядової ради значної кількості незалежних директорів та представників груп зацікавлених осіб (зокрема, представників міноритарних акціонерів, працівників тощо);
- регулярне проведення моніторингу незалежності членів Наглядової ради;
- належне створення відповідних комітетів у складі Наглядової ради та організація роботи корпоративного секретаря;
- затвердження вимог до членів Наглядової ради у внутрішніх документах акціонерного товариства (зокрема у положенні про наглядову раду).

Література:

1. Закон України «Про акціонерні товариства» від 17.09.2008 № 514-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/514-17>.
2. Рішення Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку № 52 від 24.01.2008 р. «Проект нової редакції Принципів корпоративного управління України, затверджених рішенням Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку № 571 від 11.12.2003 р.» // Відомості Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку. – 2008. – № 38. – С. 12-27.
3. ASX Corporate Governance Council. Principles of Good Corporate Governance and Best Practice Recommendations [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ecgi.org/codes/documents/asx_recommendations.pdf.
4. Recommendations on corporate governance Denmark [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://corporategovernance.dk/file/371640>.
5. The UK Corporate Governance Code [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.ecgi.org/codes/documents/cacg_final.pdf.
6. Code of Corporate Governance for Listed Companies in China [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.ecgi.org/codes/documents/code_en.pdf.
7. Річний звіт НКЦПФР за 2012 р. «Інновації для розвитку ринку» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://nssmc.gov.ua/user_files/content/58/1370875350.pdf.
8. Скоков Б. Г. Розробка моделі ефективного члена наглядової ради акціонерного товариства / Б. Г. Скоков, Г. О. Першина // Бізнес Інформ. – 2011. – № 8. – С. 171–174.
9. Євтушевський В. А. Стратегія корпоративного управління / В. А. Євтушевський, К. В. Ковальська, Н. В. Бутенко. – К. : Знання, 2007. – 287 с.