

Corporate Governance

Osamah Sanadaa

M.W 12:50-14:05

Chapter 1: Introduction: Corporations and Corporate Governance

Outline:

- 1 - forms of Business Ownership.
- 2 - Separation of ownership and Control (The principle - Agent Dilemma)
- 3 - History, definition, Concept and principle of Corporate Governance)
- 4 - Benefits of good Corporate Governance.
- 5 - Systems of Corporate Governance.

Forms of business Ownership.

Comparison of basic forms of business Ownership

Sole proprietorship Partnership Corporation

1. Business owner	Single owner	partners	Shareholders
2. Owner liability	Unlimited	Unlimited	limited
3. easy access to capital market?	No	No	yes
4. Is management and Ownership Separate?	No	No	yes
5. As business owners exposed to double taxation?	No	No	yes

Sole proprietorship:

- * Business Owned by Single person
- * easy to start up
- * personal taxes
- * Sole proprietorships are ubiquitous
- * They represent the majority of all business in most Countries

Disadvantages: (significant drawbacks)

- * limited life
- * limited ability to obtain Capital
- * Unlimited liability:
- * Mostly it is a family owned

Partnership:-

- * more than one owner
- * easy to start up.
- * Ability to pool Capital

Disadvantages:-

- * limited life
- * Unlimited liability

for example: accounting firms, legal firms, investment banks and advertising firms.

Corporation:

- * limited liability مسؤولية الأفراد محدودة عند ديون الشركة
- * Source of Capital: easy to have Capital by shares and Issued bond إصدار أسهم وسندات خلال إصدار
- * Ownership transfers: Unlimited life نقل الملكية ليس له حدود عمر

Disadvantages :-

- * Double taxation (Personal tax, Income tax) ضريبة مزدوجة
- * Independant managment الإدارة المستقلة

② Separation of Ownership and Control (The principal - Agent dilemma) فصل الملكية والتحكم معاملة الوكيل الرئيس

The principal Agent dilemma or Agency Issue results from separation between Ownership and Control

تنتج مشكلة الوكالة عند الفصل بين الملكية والتحكم

Separation between Ownership and Control is the Agent/Agency problem. ظاهرة الفصل بين الملكية والتحكم هي مشكلة الوكالة

Agency problem represents the Conflict of Interest between management and Owners.

- * for example: If shareholders Cannot effectively monitor the managers behavior then managers may be tempted to Used the firm's assets for thier own ends all at the expense of shareholders.

مشكلة الوكالة هي مشكلة بين الإدارة والمالكين على مصالح الشركة
 في المثال السابق إذا لم يتطع المالكون مراقبة المدراء قد يطمعون
 في أموال الشركة أو يستثمرونها بما يتناسب مع مطالبهم على حساب المالكين

Principals → shareholder

Agents → managers

* example two: Could be given of employees taking
 Supplies for personal used, executive using
 perks at the expense of shareholder

Reasons: each expensive perk that is used by the
 managers is an amount of money that is
 not utilized for Profitable investment, or
 dividends that are not distributed

في هذا المثال يصب الموقوفين الذين ينفقون الأموال للاستخدام الشخصي
 والمدراء التنفيذيين الذين ينفقون الامتيازات على حساب المالكين
 لسبب: كل ميزة باهظة الثمن يستخدمها المدراء هي مبلغ من المال يمكن ان
 استثماره في الاستثمارات ربحية أو توزيع أرباح لا يتم توزيعها على المالكين

Typical Agency problems Costs:

1. Divergence Costs: تكاليف الاختلاف بين المدراء والمستثمرين
2. Monitoring Costs: تكاليف مراقبة المدراء يجب على المستثمر تمويل وسائل التحكم
3. Incentive Cost: تكاليف الحوافز التي يجب ان يدفعها المستثمر لمكافأة المدراء

The main role of Corporate Governance is to reduce total agency Costs, thus maximizing shareholder Value

الدور الرئيسي لحكومة الشركات هو خفض إجمالي تكاليف الوكالة وبالتالي زيادة قيمة المساهمين

Corporate governance is mainly about the Incentive systems and monitors designed to protect the Shareholder Interests

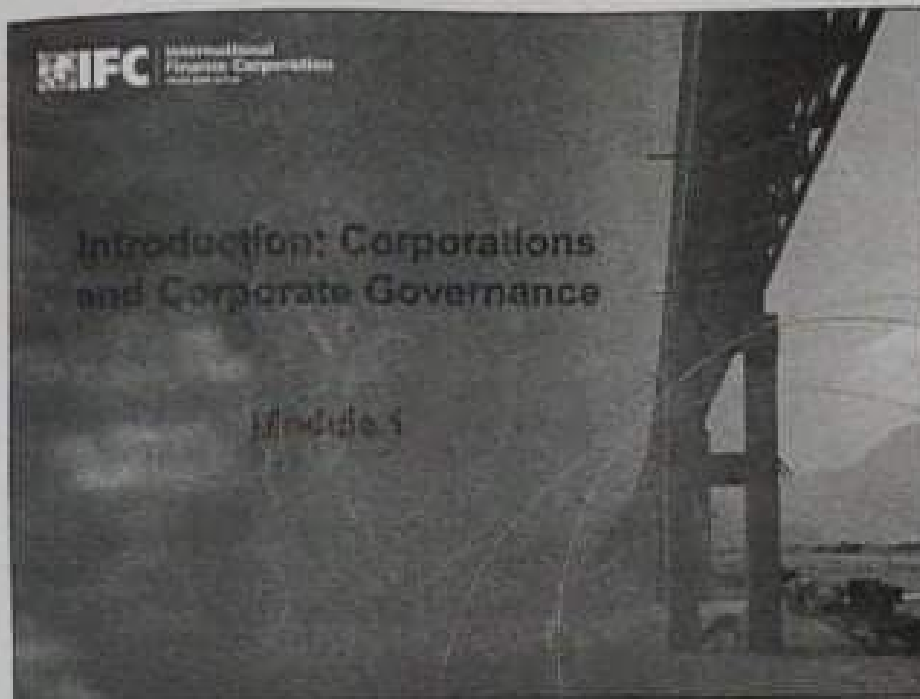
تتركز حكومة الشركات بشكل أساسي على أنظمة الحوافز والمراقبة لحماية مصالح المساهمين

The primary goal of the firm is to Create wealth for these shareholders. However, this is not the only perspective from which to Consider Corporate governance many believe that Companies should have a greater responsibility to Society.

الهدف الرئيسي للشركة هو خلق ثروة للمستثمرين مع ذلك هذا هو المنظور الوحيد الذي يمكن من خلاله التفكير في حكومة الشركات، يعتقد الكثيرون أن الشركات يجب أن تتحمل مسؤولية تجاه المجتمع.

What is the goal of the Corporation?

1. to maximize wealth for shareholders
2. to fulfill additional e.g social functions to the benefit of stakeholders
لتحقيق المزيد، على سبيل المثال الاجتماعية وظائف لأصحاب المصلحة.
3. economic sustainability: الاستدامة



Purpose and Outline

Purpose: To explain the concept of corporate governance

توضيح مفهوم حوكمة الشركات

Outline:

- Forms of Business Ownership
- Separation of Ownership and Control: The Principal-Agent Dilemma
- History, Definition, Concept, and Principles of Corporate Governance
- Benefits of Good Corporate Governance
- Systems of Corporate Governance

أنواع ملكية الشركات

مبادئ الحوكمة

نظم الحوكمة

فصل المفاهيم عن الممارسة
التاريخ والتطور

Comparison of Three Basic Forms of Business Ownership

	شركة فردية Sole proprietorship	شراكة Partnership	شركة Corporation
Business owner	Single owner	Partners	Shareholders
Owner's liability	Unlimited	Unlimited	Limited
Easy access to capital market?	No	No	Yes
Is management and ownership separate?	No	No	Yes
Are business owners exposed to double taxation?	No	No	Yes

مالك الشركة - مسؤولية المالكين - سهولة الحصول على سوق التمويل - فصل الإدارة عن الملكية - تفويض عمل فرد واحد - أصحاب المساهمة



Forms of Business Ownership

Separation of Ownership and Control:
The Principal-Agent Dilemma

History, Definition, Concept, and Principles of CG

Benefits of Good CG

Systems of CG



العشكلة بين الوكيل
والصاحب

The problem of how Person (A) can motivate Person (B) to act for (A's) benefit rather than following his [or her] self-interest

Source: Oxford Dictionary of Economics

في بيئة الشركة
In a Company setting



• المدراء لا يهتمون بالقيمة
التي يخلقونها بل يهتمون
بالقيمة التي يخلقونها
للشركة، لا القيمة
للصاحب

Managers at times may follow different goals than investors (e.g. building empires rather than shareholder value).
May act dishonestly, and even in an incompetent manner.



تكاليف العمل
بالوكالة

Agency Costs

• تكاليف الاختلاف

Divergence costs, for example, managers that do not maximize the investors' wealth

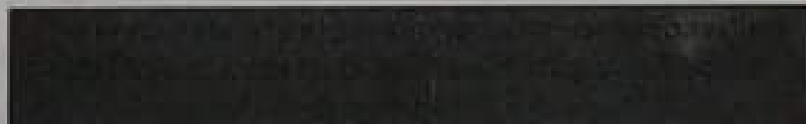
• تكاليف المراقبة

Monitoring costs, for example, investors have to develop and implement control structures, including the replacement costs, and finally

• تكاليف الحوافز

Incentive costs, for example, costs incurred by investors to remunerate and incentivize their managers

- المدراء لا يهتمون بالقيمة التي يخلقونها بل يهتمون بالقيمة التي يخلقونها للشركة، لا القيمة للصاحب
- المدراء لا يهتمون بالقيمة التي يخلقونها بل يهتمون بالقيمة التي يخلقونها للشركة، لا القيمة للصاحب
- المدراء لا يهتمون بالقيمة التي يخلقونها بل يهتمون بالقيمة التي يخلقونها للشركة، لا القيمة للصاحب



The (Controversial) Role of Stakeholders

On the one hand ...

Some argue that stakeholders have no claim on the firm other than those specifically set forth in law or contract



... on the other hand ...

Others argue that firms fulfill an important social function, have a societal impact and must, accordingly, act with the broad interests of society in mind

يرد البعض أن للشركات
وأنهم المجتمع مهمه
أنهم يحققون ربحاً
أنهم لا يهتمون بخير
معهم وليس المجتمع

IFEC

Who Are the Main Stakeholders of the Firm, and in Which Order Shall They Be Served?

Stakeholder	Interests	Power	Legitimacy	Priority	Order	Priority
Shareholders	Profit	High	High	High	1	High
Employees	Wages, benefits, job security	Medium	Medium	Medium	2	Medium
Customers	Quality, price, service	High	High	High	3	High
Suppliers	Timely payment, quality of goods	Medium	Medium	Medium	4	Medium
Government	Compliance with laws, taxes	High	High	High	5	High
Community	Environmental impact, social contribution	Low	Low	Low	6	Low
Unions	Wages, benefits, job security	Medium	Medium	Medium	7	Medium
Competitors	Market share, profitability	Medium	Medium	Medium	8	Medium
Debtors	Timely repayment, financial stability	Medium	Medium	Medium	9	Medium
Public	Transparency, ethical behavior	Low	Low	Low	10	Low

social responsibility
التي توضع العلاقة بين
stakeholders =
الشركة هذه في Contact

توازن طبيعة العلاقة
stakeholders =

- Shareholders
- Provide Capital
- selected BOD management
- Accurate financial statement
- and maximize Shareholders wealth

Corporate Governance Defined - Comprehensively

"Corporate governance is the system by which business corporations are directed and controlled. The corporate governance structure specifies the distribution of rights and responsibilities among different participants in the corporation, such as the board, managers, shareholders and other stakeholders, and spells out the rules and procedures for making decisions on corporate affairs. By doing this, it also provides the structure through which the company objectives are set, and the means of attaining those objectives and monitoring performance."

The OECD Principles of Corporate Governance
Developed 1998 in Paris, France



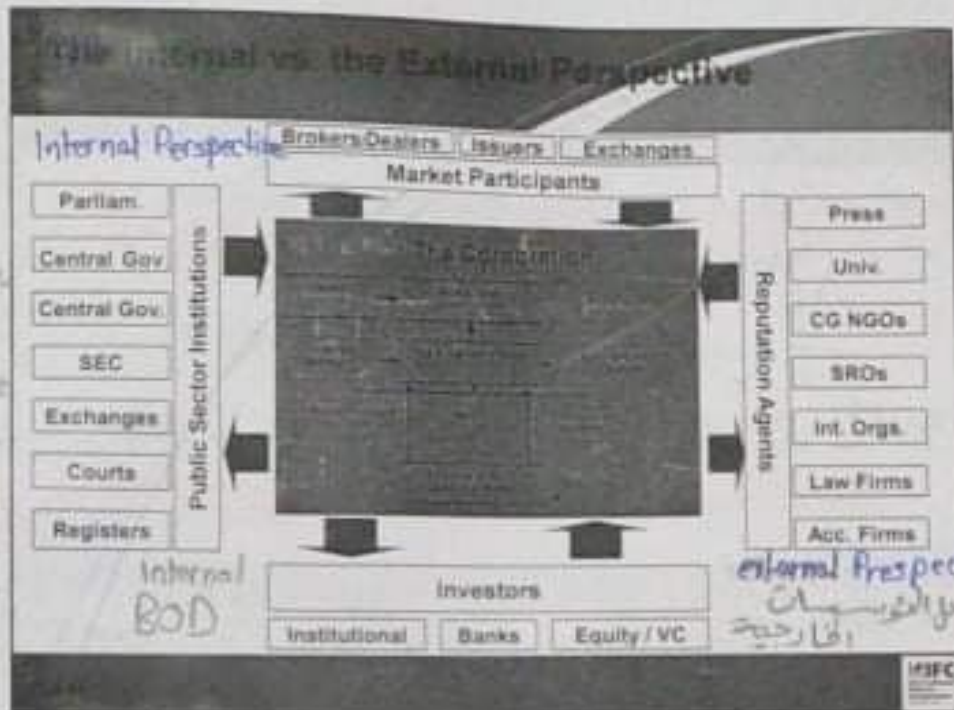
Corporate Governance Defined - Understandably

Corporate governance is the:

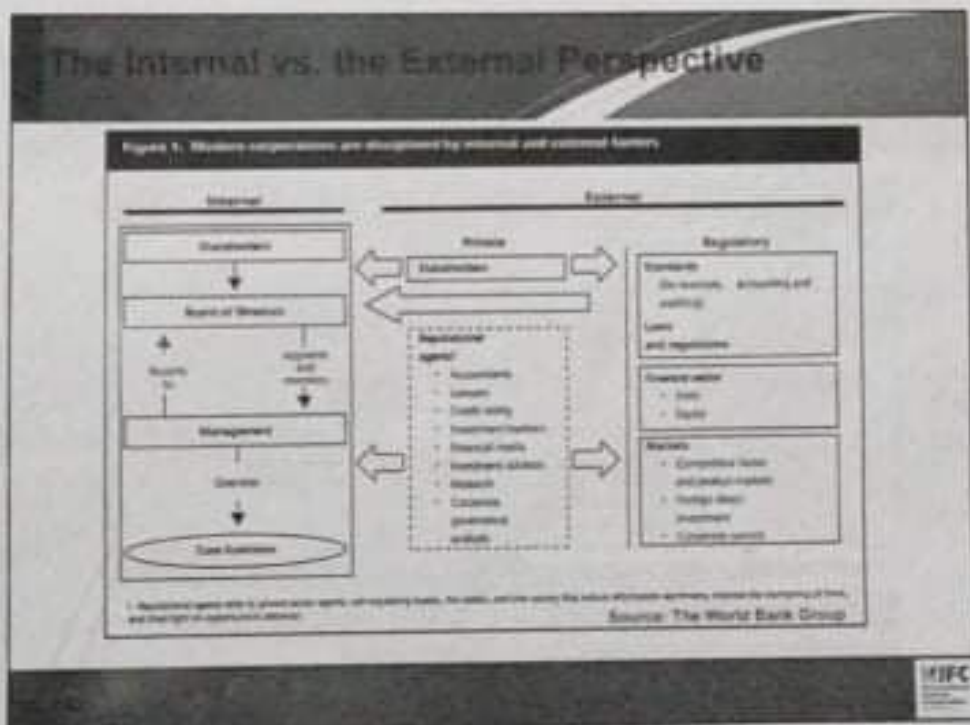
1. System by which corporations are directed & controlled.
2. Structure that specifies the distribution of rights & responsibilities
3. Among corporate participants, i.e. the board, managers and SHs
4. Spells out the rules and procedures for decision-making
5. Provides structure for setting and attaining company objectives, and monitoring company performance

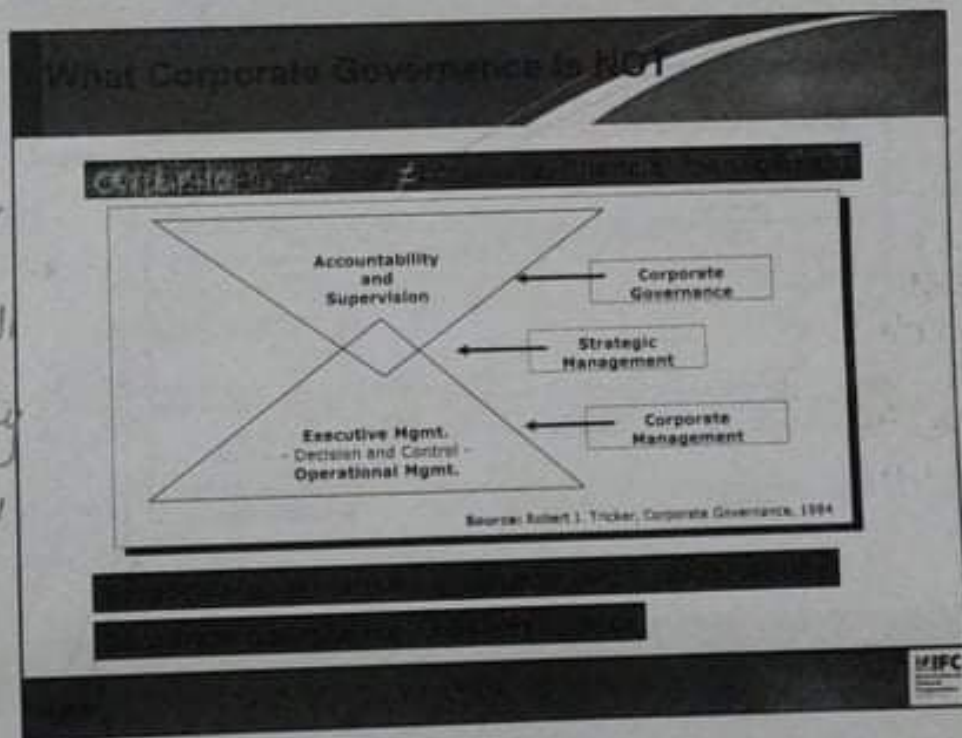
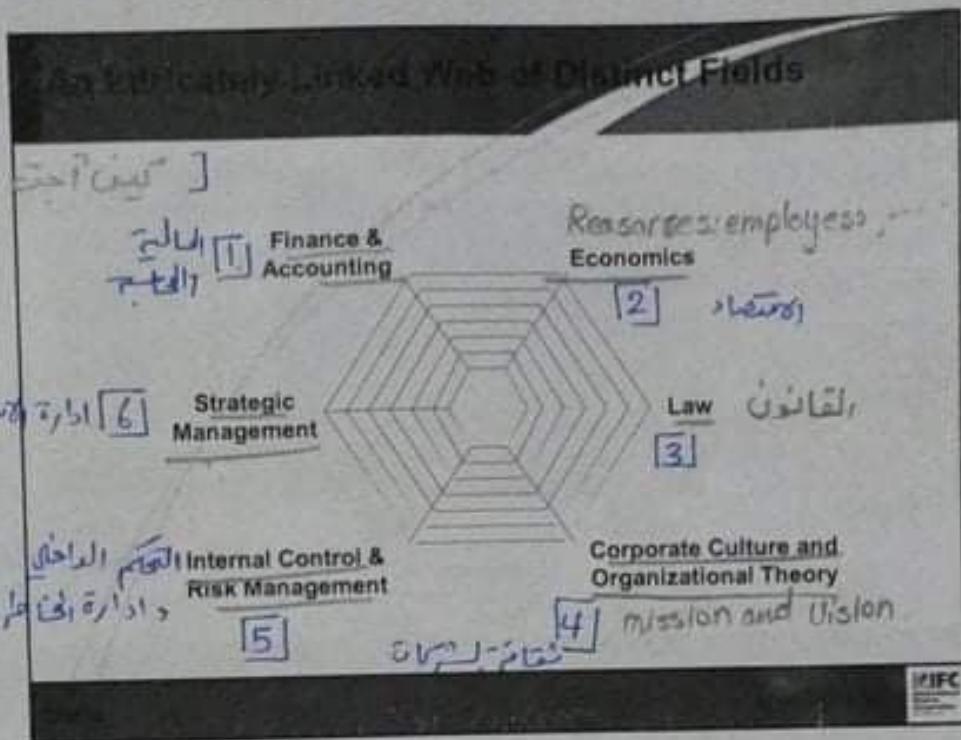
المسئول الذي يحدد توزيع الحقوق والمسؤوليات
بين المشاركين في الشركة
مجلس الإدارة، المدراء، الرئيسة، المديرة
توضيح القواعد والإجراءات المتبعة
باتخاذ القرارات
توفر بنية لأعداد جمعية أهداف الشركة وهدف





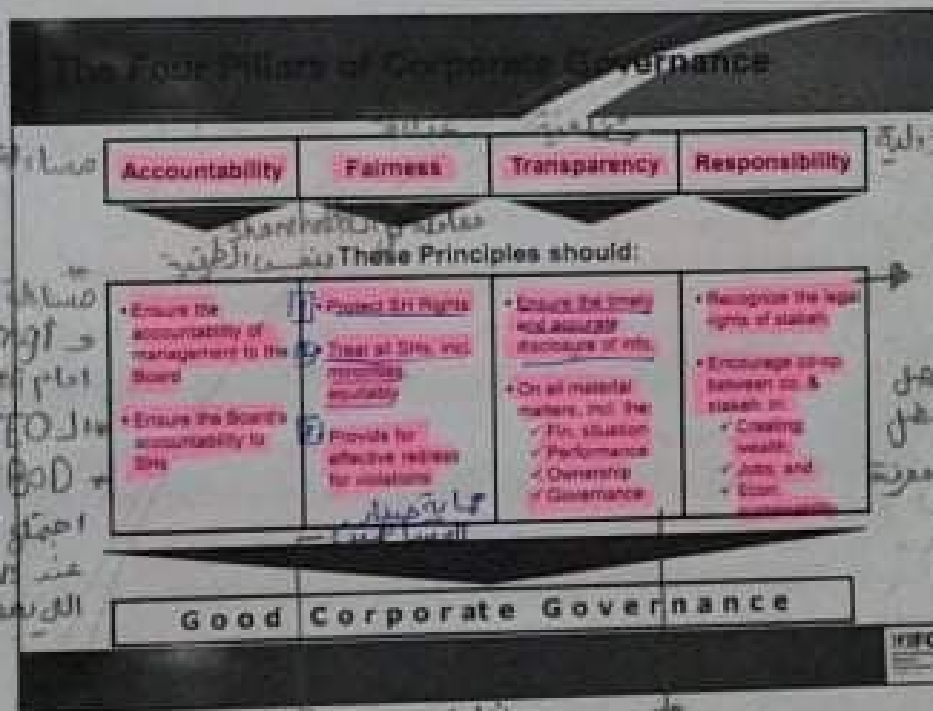
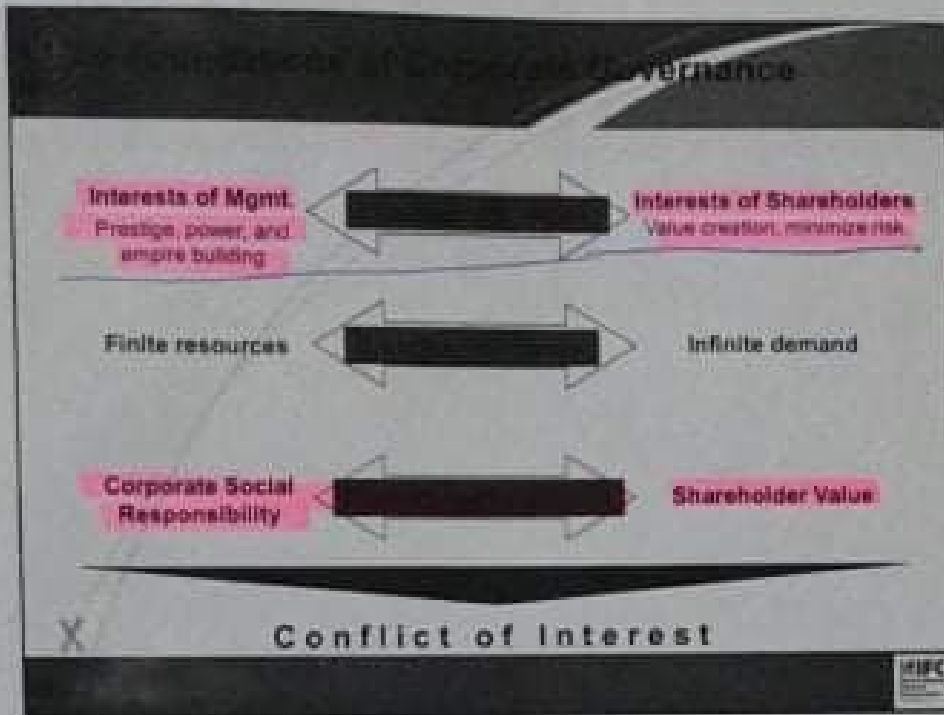
القانون ما أجبره بشكل O-BOD Optimal Board of Director

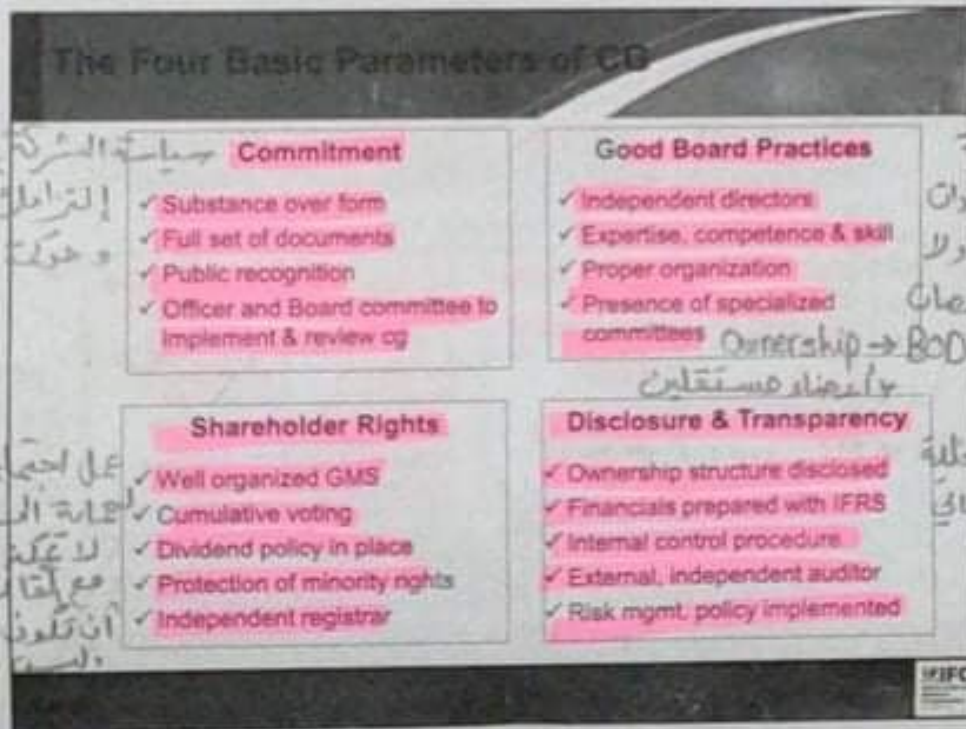
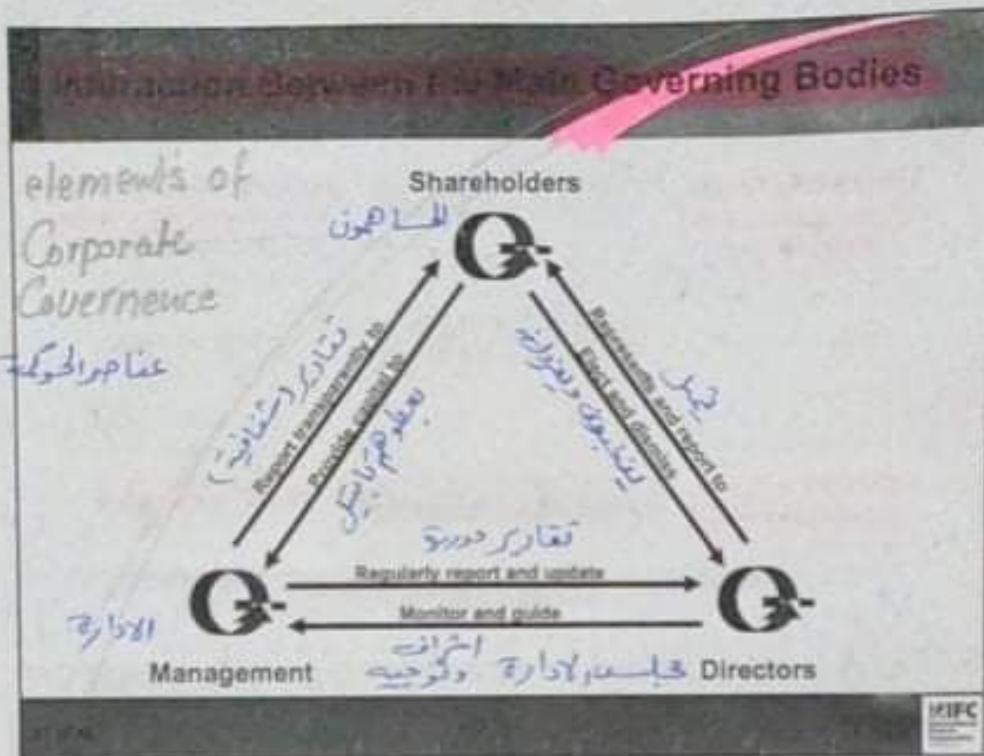




→ responsible :-
= Best Interest for shareholders
→ fairness العدالة
→ Accountability
المساءلة من الجهات الاعلى مثل
Shareholders

2/10/2019





تقييم BOD للشركة
مثلا تشون BOD مشاهدين
عليه، آجبارهم وأقارب أولاد
BOD خليط من تخصصات
التجارة، ما يكونوا BOD
بأعضاء مستقلين

تلاصت في القوائم الداخلية
وتواظف من الدفعة الثاني
الحاجي المستقل

حياتة الشركة وعقمة الشركات
التزامك بالحوكمة الشركة
وعقمة الشركات

على اجتماعات دورية
للمساهمين
لا يمكن تطبيقها
مع القانون
أن تكون الانضمامات واضحة
فيها تلاص

Forms of Business Ownership

Separation of Ownership and Control: The Principal-Agent Dilemma

History, Definition, Concept, and Principles of CG

Benefits of Good CG

Systems of CG



The Benefits of Corporate Governance - Overview

Level 1: Minimum Legal Compliance

Level 2: 1st Steps to Improve CG Structure

Level 3: Publicly Recognized as National Leader

Level 4: Publicly Recognized as Int. Leader

Improves Operational Efficiency

Provides Access to Outside Capital

Lowers the Cost of Capital

Improves the Company's Reputation

Value Added



بجانب مجال الحصول على
Capital.
بتصير التكاليف على رأس المال
أقل
Shareholders ثقة
صالح مجال لرفع ال
CG

Outsider vs. Insider System

Outsider systems are characterized by widely dispersed ownership. Active equity markets (US, UK models)

Insider systems are characterized by concentrated ownership. More banking oriented financial sector (Continental European models- Dutch/German Model)

Legal frameworks do matter. Civil Law vs. Common Law; Two-way causal relationship between ownership structures and legislative environment

BoD

(Shareholder's)

Concentration Ownership

هيكلة ملكية موزعة (مثلا)

عشائر ملكية 9/10 هذا الاعتقاد

الغالبية بيد واحد

لا يكون Civil Law قانون

تفرد وتكون قانون مدني

ملك الشركات مركزية

low investor protection

علاقة سلبية

فقط المستثمر الكبير

تقدر حجم نفسه

الملك موزعة لذلك أكثر من 40/1 أو 50/1

شركات 95/1 من ملكيتها بيد 3 أشخاص وهم الغالبية غالباً



Outsider vs. Insider System

Outsider System (Capital Market Focus)

Capital markets and external control loan, shares...

Widely dispersed ownership

Shareholder democracy and competitive interests and contractual solutions

One tier corporate boards, dominated by insiders

Insider System (Bank Focus)

Universal banks and internal ownership and control

Concentrated ownership

Long term cooperation among stakeholders

Two-tier corporate boards with interlocking directors, cross shareholdings, pyramid schemes, holding company structures

Supervisor

management (CEO)



النظام الخارجي موزع
أسواق المال

إدارة أفضل وحشد اشياء

أو معلومات مخفية

ملك موزعة

ديمقراطية المستثمرين
صراع منافع وسبل تعاقدية

هيكل إدارة ذات مستوى واحد
تسيطر عليها الأطراف الداخلية

بنوك عالمية و ملكية موزعة داخلية

ملك موزعة

على المدى الطويل علاقة بالشركة

فقر ضيق مستثمرين

زبان مالكي عال إدارة

مراقبين

مراقب على الإدارة

Outsider System

IMPORTANT ELEMENTS:

- Liquidity for shareholders
- Strong minority shareholder protection
- Transparency, information disclosure
- Creditors' rights better protected
- Self-dealing prohibited
- Clear takeover rules

Insider System

IMPORTANT ELEMENTS:

- Employee participation in supervision of management
- Proxy rules
- Active participation of universal banking in providing financial solutions
- Active owners, closer monitoring of management, insider control
- Family ownership more common

مشاركة مساهمين في الاشراف على الادارة
قواعد التوكيل
مشاركة متاعلة البنوك العالمية وتقديم حلول مالية
دور فاعل للمالكين متابع الادارة مع سيطرة العائلة
ملكية عائلية



Summary and Conclusion

- The private sector corporations are probably the most important business form, and they generate most of the country's GDP
- Separation of ownership and control causes the agency problem
- Possible solutions to principal-agent problem are adequate incentives and monitoring
- The corporate system has interrelated incentives
- Corporate governance is the set of internal and external mechanisms which allows for the resolution of principal-agent problem

الحلول المحتملة لمشكلة التوكيل
تعزيز حقوق المساهمين
نظام الحوكمة يعزز حوافز مراقبي
هوية الشركات هي مجموعة من الآليات الداخلية والخارجية التي تتيح حل مشكلة التوكيل



* Corporate governance success stories (youtube)