

## РОЗДІЛ 6

### ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

УДК 338.46.336.7

Коверза В. С.

Донецький університет економіки і торгівлі  
імені Михайла Туган-Барановського (м. Кривий Ріг)

#### КОНЦЕПЦІЯ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ У ВІТЧИЗНЯНОМУ БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ

У статті розглянуто проблеми розроблення системи корпоративного управління в банківському секторі України. Сформульовано пропозиції щодо вдосконалення системи корпоративного управління вітчизняних банків. Здійснено порівняльну характеристику моделей корпоративного управління.

**Ключові слова:** корпоративне управління, банк, банківський сектор, банківська система, банківська діяльність, економіка.

**Постановка проблеми.** Закономірність розвитку корпоративного управління як порівняно нової сфери наукових досліджень насамперед обумовлена його внутрішньою діалектичною сутністю, яка виявляється у застосуванні досить суперечливих інструментів та методів в ході практичної реалізації основних засад корпоративного управління.

Застосування різного набору інструментів та моделей під час практичної реалізації засад корпоративного управління породжує безперервний процес вдосконалення наявної практики та створення кардинально нових або суттєво доопрацьованих засобів, інструментів та механізмів корпоративного управління, що дає можливість характеризувати корпоративне управління як сферу, що досі активно розвивається. Цей розвиток обумовлений пошуками ефективних механізмів та засобів вирішення низки специфічних проблем корпоративного управління, зокрема агентської проблеми, проблеми розподілу власності та контролю, проблеми інформаційної асиметрії та інформаційної прозорості, місця та ролі ризиків у системі корпоративного управління, порядку співпраці з державними органами; необхідності в кваліфікованих кадрах, що мають ґрунтовні знання з теорії корпоративного управління загалом та практики його реалізації в певній окремо взятій країні зокрема [1].

Банківська система в сучасних економічних умовах розвивається під впливом процесів світ-системних трансформацій, розбудови інформаційного суспільства, глобалізації світових економічних структур, що характеризуються лібералізацією економіки, посиленням зовнішньоекономічної взаємодії та, як результат, конкурентної боротьби, інтенсивного використання комп'ютерних технологій і засобів інформатизації. Це сприяє створенню та впровадженню нових банківських продуктів і технологій, формує високоефективну інфраструктуру банківської системи та систему розрахунків між економічними суб'єктами, посилює роль банківської системи як основного механізму фінансової підтримки суспільно-економічних процесів у контексті забезпечення сталого розвитку. За таких умов важливим напрямом наукових досліджень є аналіз процесів, які відбуваються в банківській системі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню питань корпоративного управління присвячена велика кількість робіт, зокрема праці

І. Курінна, В. Малярчук, Ф. Котлера, Т. Плаксова, Т. Примака, А. Колота [2], Я. Мозгового. Але питання соціальної корпоративної відповідальності банків потребують подальших досліджень, що й зумовило вибір теми дослідження.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значну кількість досліджень, які стосуються моделювання процесів діяльності банківської системи, в них недостатньо мірою розглядається банківський сектор як цілісна система в контексті сталого розвитку, що функціонує в глобальному економічному середовищі, а також динамічно змінюється. Тому виникає потреба у розробленні нових методологічних підходів до моделювання процесів функціонування та розвитку банківської системи в контексті сталого розвитку країни й активізації процесів корпоративної взаємодії в банківській сфері, що сприятимуть підвищенню ефективності й результативності банківської системи. Це зумовило вибір теми статті, її мету та завдання.

**Мета статті** полягає у пропозиції науково-методичних положень щодо застосування розробленого комплексу моделей в ухваленні рішень з проблем аналітичної та інформаційної підтримки процесів функціонування та вибору стратегії розвитку банківської системи України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Визначальними трендами суспільно-економічного розвитку останніх років є глобалізація, прискорення процесів інформаційного обміну, технологізація всіх сфер діяльності людини. Усе це зумовлює структурні зміни в організації економічного та політичного устрою держав, зближення та злиття економік різних країн, в результаті чого виникають нові завдання, вимоги та стандарти організації ведення господарської діяльності. Зокрема, це стосується банківської сфери, яка покликана забезпечити перерозподіл фінансових потоків у глобальному світ-системному просторі, акумулювати фінансові ресурси та спрямувати їх на підтримку інвестиційних і соціальних проектів. Це сприятиме не лише стійкому економічному розвитку країни, але й відповідальному ставленню до організації суспільно-господарської діяльності, підтриманню високих соціальних та екологічних стандартів. Таким чином, особливо актуальними є питання дослідження та оптимізації процесів функціонування та розвитку банківських систем [3].

Діяльність банківської системи підпорядкована цілям економічної політики держави й полягає у стимулюванні оптимальних темпів господарського розвитку шляхом забезпечення грошової маси та перерозподілу потоків капіталу в економічному просторі країни. Стратегічними цілями діяльності банківської системи є підвищення стійкості й інвестиційної привабливості національного банківського сектору, формування збалансованої структури фінансових ресурсів, забезпечення стійкого зростання параметрів розвитку банківської системи, фінансових ринків і, як результат, економіки країни загалом. Протягом останніх десятиліть відбулися істотні зміни в діяльності банків, що привело до поступової трансформації характеристик і тенденцій розвитку банківських систем.

Питання трансформації ролі центральних і комерційних банків в економічних системах різних країн дедалі більше актуалізується, а процеси, що відбуваються в банківській системі України, зокрема ті, що пов'язані з наявними тенденціями зміни її структури, змушують замислитися над логікою розвитку банківських систем.

Так, сьогодні в нашій країні, як і в більшості прогресивних країн світу, має домінувати інноваційний тип економічного розвитку, що орієнтований на генерацію, поширення, примноження та використання знань. Тому для забезпечення прогресу вітчизняної банківської системи необхідно аналізувати тенденції інноваційного розвитку та впроваджувати елементи інноваційної діяльності в практику банківського бізнесу, що сприятиме зростанню конкурентоспроможності українських банків і підвищенню інноваційного потенціалу як окремих банків, так і банківської системи загалом. А інноваційний розвиток економіки, дотримання принципів соціально відповідального ведення бізнесу та соціально орієнтованої стратегії розвитку економіки та суспільства, що матиме фінансову підтримку з боку банківської системи, забезпечать реалізацію концепції сталого розвитку країни.

Банківська система в сучасних економічних умовах розвивається під впливом процесів глобалізації світових економічних структур, що характеризуються лібералізацією економіки, посиленням зовнішньоекономічної взаємодії та, як наслідок, конкурентної боротьби, інтенсивним використанням телекомунікаційних технологій і засобів інформатизації. Це сприяє створенню та впровадженню нових банківських технологій, формує високоефективну інфраструктуру банківської системи та систему розрахунків між економічними суб'єктами [4]. В результаті посилюється роль банківської системи як основного механізму перерозподілу фінансових ресурсів, розширюються види і кількість пропонувані банківських продуктів.

Сьогодні банківська система України має досить високий рівень організації своєї діяльності порівняно з іншими елементами господарського механізму держави, оскільки її реформування було розпочато раніше за інші сектори економіки, що визначалося ключовою роллю банків у вирішенні завдань переходу до ринку. Більш того, банки відіграють основну роль у створенні оптимального середовища для мобілізації та вільного перерозподілу капіталів, нагромадженні коштів для структурної перебудови економіки, приватизації та розвитку підприємництва [5].

Чинники результативності функціонування банківської системи в контексті парадигми сталого розвитку можна умовно поділити на вну-

трішні (економічні, організаційні, технологічні) та зовнішні, які виникають зовні стосовно банківської системи та формують вихідні умови її функціонування (загальноекономічні, державно-правові, соціально-політичні). До внутрішніх чинників результативності банківської системи належать структура банківської системи, види банків, банківська інфраструктура, система банківського нагляду, обсяг банківського капіталу, ліквідність активів, рівень використовуваних інформаційних технологій тощо. Система показників, або індикаторів сталого розвитку банківської системи, сьогодні є одним із найбільш дискусійних і досліджуваних питань формування стратегії розвитку банківської системи для забезпечення її стійкості. Через збільшення криз банківських систем різних країн світу, наслідки яких поширилися на глобальний фінансовий простір, міжнародні регулювальні органи усвідомили необхідність створення системи індикаторів, здатних не лише кількісно оцінити динаміку розвитку банківської системи, але й спрогнозувати вірогідність виникнення тих чи інших несприятливих подій. Для цього необхідно активно впроваджувати в практику діяльності комерційних банків і Національного банку України принципи корпоративного управління та корпоративної соціальної відповідальності [3]. Це дасть змогу систематизувати регулювання процесів банківської діяльності, регламентувати взаємодію зі стейкхолдерами, розробляти та застосовувати адекватні економіко-математичні моделі й інформаційні технології підтримки ухвалення управлінських рішень, підвищити інформаційну відкритість результатів банківської діяльності, повернути довіру до банківської системи, забезпечувати реалізацію стратегії її розвитку. Це сприятиме більшій результативності фінансової та нефінансової діяльності банківського сектору, поліпшенню взаємодії банківської системи з іншими секторами економіки, підвищенню якості ухвалюваних управлінських рішень, розширенню лінійки інноваційних банківських продуктів, зростанню ефективності функціонування як окремих банків, так і банківської системи загалом. Підкреслимо, що діяльність банківської системи з перерозподілу фінансових потоків має вирішальне значення для забезпечення результативності процесів сталого розвитку [3].

Аналіз тенденцій розвитку світової економіки протягом останніх років засвідчує, що банківська сфера стала однією з динамічніших складових світового економічного простору [6], оскільки глобалізація, розвиток інформаційних технологій і зростання нестабільності, що сьогодні характеризують світову економіку, особливо чітко відображаються у банківській сфері, яка є високочутливою до впливу зовнішніх факторів. Водночас банківська сфера дедалі більше підтверджує свій статус базової компоненти інноваційного розвитку економіки, що здатна забезпечити його ефективність. Як стверджують провідні економісти, роль банківської системи в умовах глобалізаційних перетворень в економіці зростатиме і в подальшому. Це зумовлює необхідність поглибленого дослідження процесів створення ефективних систем корпоративного управління в банківській сфері, які б забезпечували гармонізацію розвитку управління як окремими банками, так і банківської системи загалом.

Аналіз останніх публікацій з цієї проблематики свідчить про те, що сьогодні розроблені лише окремі питання, які стосуються методологічного та

технологічного забезпечення побудови систем корпоративного управління у банківській сфері. Водночас сучасні реалії потребують нових наукових підходів до створення цілісної концепції побудови систем корпоративного управління як в окремих банках, так і в банківській системі загалом.

Дослідження поняття корпоративного управління й узагальнення його трактувань науковцями дають змогу визначити корпоративне управління як процес, що допомагає досягти балансу між економічними та соціальними цілями, індивідуальними та суспільними інтересами. При цьому предметом корпоративного управління є контроль за виконанням корпоративних дій. Впровадження корпоративного управління у процеси функціонування вітчизняних банків має на меті забезпечити відповідність міжнародним стандартам управління фінансовими та банківськими установами, прозорість механізмів ухвалення управлінських рішень, захист прав акціонерів і банківських працівників, що підвищить ефективність функціонування банків.

Саме тому першочерговим завданням для багатьох українських банків сьогодні є створення системи корпоративного управління, яка забезпечила би планомірний, поступальний розвиток відносин між адміністрацією банку, її власниками та іншими зацікавленими особами, а також сувору послідовність дій у цих відносинах.

Зазначимо, що сьогодні для збереження конкурентоспроможності українським банкам необхідно поліпшити якість корпоративного управління. Тоді вони зможуть вистояти в конкурентній боротьбі і залишитися самостійними організаціями, або отримати максимальну ціну за свої акції від закордонних покупців. Крім того, з підвищенням рівня корпоративного управління банки зможуть більш адекватно оцінювати потенційних позичальників, отже, зросте стійкість банків і зміцниться їх репутація, а розподіл кредитних ресурсів між нефінансовими компаніями стане більш раціональним. Все це позитивно вплине на економіку України.

Незважаючи на наявність документально оформлених міжнародних норм банківського корпоративного управління і позитивний досвід їх застосування у банківській системі різних країн, не всі українські банківські установи усвідомлюють переваги переходу до міжнародних стандартів управління. Саме тому одним з важливих завдань банків у сучасних умовах має стати забезпечення належної якості корпоративного управління і, як

наслідок, відновлення збалансованого функціонування систем корпоративних відносин за участю комерційних банків. Сприяти цьому може налагодження комунікаційних зв'язків. За допомогою потоків інформації поширюватиметься дія системи корпоративного управління.

У табл. 1. наведено основні характеристики моделей корпоративного управління, які визначено на основі аналізу провідних фахівців у галузі корпоративного управління в банківській сфері [3].

Узагальнивши всі відомі сьогодні класифікації концепцій і моделей корпоративного управління, можна надати рекомендації щодо прийняття концепції та моделі корпоративного управління для побудови корпоративної стратегії банку.

Оцінивши реальний рівень розвитку сучасного українського суспільства, економічні пріоритети і перспективи роботи вітчизняних банків на міжнародних фінансових ринках, для розробки корпоративної стратегії банку в найближчій перспективі можна рекомендувати вибір дуалістичної соціально орієнтованої концепції корпоративного управління. При цьому слід вибудовувати континентальну модель корпоративного управління з подвійними Радами. Через нерозвиненість фондового ринку та майбутні складнощі виходу з поточної кризи варто зберігати інсайдерську структуру корпоративної власності і прагнути сформувати модель корпоративного управління, наближену за характеристиками до німецької як такої, що історично найгармонійніше вписується в поєднання умов корпоративного середовища, котре формується в Україні.

Практика корпоративного управління в банках має велике значення для забезпечення належної та безперебійної роботи як окремих банків, так і банківського сектору загалом, оскільки банкрутство банку може призвести до виникнення системних ризиків і матиме серйозні негативні наслідки для вкладників, інших зацікавлених сторін, зрештою, та економіки загалом. Водночас розроблена політика погодженої взаємодії в банківській сфері, ефективно підтримувані процеси корпоративного управління в банках і кредитних організаціях, високий рівень корпоративної соціальної відповідальності позитивно позначаються на результатах роботи як самих банків, так і банківської системи загалом, як наслідок, усієї економіки країни.

**Висновки.** Дослідивши сучасні розробки з впровадження та розвитку практики корпоративного управління та корпоративної соціальної відповідальності в банках, можна дійти таких

Таблиця 1

Порівняльна характеристика моделей корпоративного управління

| Параметри                       | Японська модель            | Німецька модель     | Англо-американська модель | Українська модель       |
|---------------------------------|----------------------------|---------------------|---------------------------|-------------------------|
| Система соціальних цінностей    | Взаємодія та довіра        | Соціальна взаємодія | Індивідуалізм             | Індивідуалізм           |
| Роль трудових колективів        | Активна                    | Активна             | Пасивна                   | Екстремальне реагування |
| Засоби фінансування             | Банки                      | Банки               | Фондовий ринок            | Банки                   |
| Інформаційна асиметрія          | Головний банк              | Менеджмент          | Менеджмент                | Менеджмент              |
| Горизонт інвестування           | Довгий                     | Довгий              | Короткий                  | Короткий                |
| Вартість капіталу               | Низька                     | Середня             | Висока                    | Висока                  |
| Основна економічна одиниця      | Фінансово-промислова група | Холдинг             | Компанія                  | Банк                    |
| Тип інновацій                   | Інкrementальний            | Складний            | Радикальний               | Складний                |
| Оплата управляючих              | Низька                     | Середня             | Висока                    | Договірна               |
| Структура акціонерного капіталу | Концентрована              | Концентрована       | Дисперсна                 | Дисперсна               |

висновків: взаємозв'язок між корпоративною соціальною відповідальністю і фінансовою ефективністю банків має нелінійний характер; у загальному випадку існує оптимальний рівень корпоративної соціальної відповідальності, який забезпечує максимізацію прибутку та зацікавленості акціонерів; спостерігається конкуренція різних груп стейкхолдерів, контролюючих діяльність банку; корпоративне управління є важливим чинником взаємозв'язку між корпоративною соціальною відповідальністю та фінансовою ефективністю банківської діяльності.

Сформована система корпоративного управління в Україні, особливо в сучасних умовах,

потребує значного доопрацювання та вдосконалення. Пріоритетними напрямками розвитку цієї системи, на нашу думку, мають бути обов'язкове запровадження загальноприйнятих та національних принципів корпоративного управління у практичну діяльність банків, удосконалення системи обліку прав власності на цінні папери, внесення змін до системи оподаткування операцій з купівлі-продажу цінних паперів на фондовому ринку, створення сприятливого інвестиційного клімату в Україні, відновлення довіри до вітчизняних цінних паперів, удосконалення дивідендної політики, підвищення прозорості банківської діяльності та захист прав міноритарних акціонерів.

#### Список використаних джерел:

1. Івасів І. Формування вітчизняної моделі корпоративного управління в банках / І. Івасів, О. Худік // Ефективна економіка. – 2012. – № 1. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2012\\_1\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_1_5).
2. Колот А. Корпоративна соціальна відповідальність: еволюція та розвиток теоретичних поглядів / А. Колот // Економічна теорія. – 2013. – № 4. – С. 5–27.
3. Степаненко О. Система корпоративного управління в банківському секторі України / О. Степаненко // Моделювання та інформаційні системи в економіці : зб. наук. пр. / редкол.: В. Галіцин (відп. ред.) та ін. – № 88. – К. : КНЕУ, 2013. – С. 49–63.
4. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики / Д. Норт. – М. : Фонд экономической книги «Начала», 1997. – 180 с.
5. Банківська система України : [монографія] / [В. Коваленко, О. Коренева, К. Черкашина, О. Крухмаль]. – Суми : ДВНЗ «УАВС НБУ», 2010. – 187 с.
6. Аналіз сталого розвитку – глобальний і регіональний контексти : [монографія] / М. Згуровський та ін. // Ч. 1. Глобальний аналіз якості та безпеки життя людей. – К. : НТУУ «КПІ», 2010. – 252 с.

**Коверза В. С.**

Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского (г. Кривой Рог)

#### КОНЦЕПЦИЯ ФОРМИРОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ОТЕЧЕСТВЕННОМ БАНКОВСКОМ СЕКТОРЕ

##### Резюме

В статье рассмотрены проблемы разработки системы корпоративного управления в банковском секторе Украины. Сформулированы предложения по усовершенствованию системы корпоративного управления отечественных банков. Осуществлена сравнительная характеристика моделей корпоративного управления.

**Ключевые слова:** корпоративное управление, банк, банковский сектор, банковская система, банковская деятельность, экономика.

**Koverza V. S.**

Donetsk National University of Economics and Trade  
name after Mykhailo Tugan-Baranovsky (Kryvyi Rih)

#### THE CONCEPT OF FORMING CORPORATE GOVERNANCE IN THE DOMESTIC BANKING SECTOR

##### Summary

Problems of developing the system of corporate governance in the banking sector of Ukraine are considered in the article. Proposals on improving the system of corporate governance of domestic banks are formulated. Comparative characteristic of models of corporate management is carried out.

**Keywords:** corporate governance, bank, banking sector, banking system, banking, economy.