

СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІНІСТЕРСТВА ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Навчально-науковий інститут бізнес-технологій «УАБС»
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

Кошлата Ірина Миколаївна

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

«Корпоративне управління в умовах реформування банківської системи України»

072 «Фінанси, банківська справа та страхування» (Банківська справа)

Студентки II курсу _____
групи БС.м-71а

І.М. Кошлата

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

Кваліфікаційна робота магістра містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело _____

І.М. Кошлата

Керівник д.е.н., доц. _____

І.В. Белова

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи магістра
на тему: «КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ
РЕФОРМУВАННЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ»
студента Кошлатої Ірини Миколаївни

Корпоративне управління має великі наслідки для окремих ринків та для економіки держави в цілому. Це пов'язано з тим, що фінансовий та економічний розвиток кожної установи полягає в належній практиці корпоративного управління. Ефективна практика корпоративного управління забезпечує підвищення рівня довіри громадськості до банків.

Мета кваліфікаційної роботи: проведення дослідження якості корпоративного управління в умовах реформування банківської системи України, що в тому числі передбачає розробку власного підходу.

Об'єкт дослідження є стан корпоративного управління банку.

Предмет дослідження: складові корпоративного управління в банку.

У процесі дослідження корпоративного управління банку були використані загальнонаукові методи пізнання дійсності, як узагальнення, порівняння та систематизація, порівняння, системного аналізу, методи індукції та дедукції, методи аналізу та синтезу, економіко-математичні методи.

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи виступали законодавчі та нормативні акти, постанови Національного банку, офіційні матеріали Національного банку України, річні звіти банківських установ, дані з офіційних сайтів банків, аналітичні та методичні матеріали рейтингових агентств, наукові праці вітчизняних і зарубіжних економістів, монографії.

Основний науковий результат роботи полягає в розробці методики проведення оцінки якості корпоративного управління в банках України на основі загальнодоступних даних про банк та сформованого набору показників, які визначають стан корпоративного управління.

Результати апробації основних положень кваліфікаційної роботи подані

шляхом публікації статей у фахових наукових виданнях, що включені до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus, а саме у «Економічному просторі» у 2017 році, «Бізнес Інформ» у 2017 році, «Економіка: реалії часу» у 2018 році та монографії «Проблеми і перспективи розвитку фінансової системи України» 2017 року.

Ключові слова: банк, якість корпоративного управління, власники банку, реформування корпоративного управління, довіра населення.

Основний зміст кваліфікаційної роботи викладено на 47 сторінках, у тому числі список використаних джерел з 72 найменувань, який розміщено 9 на сторінках. Робота містить 8 таблиць, 9 рисунків, а також 6 додатків, які розміщені на 15 сторінках.

Рік захисту роботи – 2018 рік

СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІНІСТЕРСТВА ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Навчально-науковий інститут бізнес-технологій «УАБС»
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
д.е.н., професор
_____ І. О. Школьник
“__” _____ 2018 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА
зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»
(Банківська справа)
студенту II курсу, групи БС.м-71а

Кошлатій Ірині Миколаївні

1. Тема роботи: «Корпоративне управління в умовах реформування банківської системи України» затверджена наказом по СумДУ № 2402-III від 09.11.2018
2. Строк подання студентом закінченої роботи «03» грудня 2018 року
3. Мета кваліфікаційної роботи: проведення дослідження якості корпоративного управління в умовах реформування банківської системи України, що в тому числі передбачає розробку власного підходу.
4. Об'єкт дослідження: стан корпоративного управління банку.
5. Предмет дослідження: складові корпоративного управління банку.
6. Кваліфікаційна робота виконується на матеріалах річної звітності банків.
7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети

№ п/п	Назва розділу	Термін подання
1	Теоретичні засади корпоративного управління банком	25.11.2018
2	Шляхи удосконалення корпоративного управління в банках	30.11.2018

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи магістра:
У розділі 1 необхідно визначити поняття «корпоративного управління», проаналізувати основні міжнародні та вітчизняні принципи корпоративного управління, охарактеризувати роль власників банку в системі корпоративного управління.

У розділі 2 необхідно провести аналіз основних методологій рейтингових агентств щодо оцінки якості корпоративного управління банку, дослідити сучасний стан корпоративного управління в банках України, охарактеризувати основні зміни в законодавчій та нормативній базі, що стосуються питань корпоративного управління, а також розробити авторську методику оцінки якості корпоративного управління та виявити його вплив на рівень довіри населення до банку.

8. Консультації з роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1			
2			

9. Дата видачі завдання: «17» вересня 2018 року

Керівник кваліфікаційної роботи _____ І. В. Белова
(підпис)

Завдання до виконання одержав _____ І.М. Кошлата
(підпис)

ЗМІСТ

Вступ.....	7
1 Теоретичні засади корпоративного управління банком	10
1.1 Сутність та принципи корпоративного управління	10
1.2 Визначальна роль власників банку в сучасному корпоративному управлінні в Україні.....	17
2 Шляхи удосконалення корпоративного управління в банках	32
2.1 Дослідження сучасного стану корпоративного управління в банках України.....	32
2.2 Формалізація впливу якості корпоративного управління на довіру населення до банку.....	44
Висновки	50
Список використаних джерел	54
Додаток А Підходи до визначення сутності «корпоративне управління».....	64
Додаток Б Принципи корпоративного управління.....	66
Додаток В Вимоги щодо розкриття бенефіціарних власників	69
Додаток Г Якість корпоративного управління в банках України.....	71
Додаток Д Ознаки незалежності членів наглядової ради	77
Додаток Е Систематизація змін процесу корпоративного управління в банку..	78

ВСТУП

Корпоративне управління розглядається як один з найважливіших факторів успішного функціонування банку. В умовах реформування банківської системи України, особлива увага приділяється забезпеченню її стабільності з метою формування подальшого ефективного економічного розвитку країни та зростання рівня довіри населення як до окремих банків, так і до банківської системи в цілому.

Мета кваліфікаційної роботи: проведення дослідження якості корпоративного управління в умовах реформування банківської системи України, що в тому числі передбачає розробку власного підходу.

Відповідно до поставленої мети було поставлено та вирішено наступні завдання:

- з'ясувати сутність поняття «корпоративне управління»;
- виявити основні питання, що входять до складу процесу корпоративного управління;
- визначити основні міжнародні та вітчизняні принципи корпоративного управління;
- охарактеризувати роль власників банку у процесі побудови корпоративного управління;
- систематизувати найбільш популярні методології визначення якості корпоративного управління та визначити ключові фактори, що беруться до уваги;
- проаналізувати сучасний стан корпоративного управління в банках України;
- розробити власну авторську методику визначення якості корпоративного управління;
- дослідити вплив корпоративного управління на довіру населення до банку.

Об'єкт дослідження є стан корпоративного управління банку.

Предмет дослідження: складові корпоративного управління в банку.

У процесі дослідження корпоративного управління банку були використані загальнонаукові методи пізнання дійсності, як узагальнення, порівняння та систематизація (під час вивчення сутності поняття «корпоративне управління», дослідження основних завдань, що постають перед ним, визначення ролі власників у системі корпоративного управління), порівняння (при визначенні основних характеристик міжнародних та вітчизняних принципів корпоративного управління, аналізі принципів розкриття інформації про власників в різних країнах світу, дослідженні найбільш популярних методологій рейтингових агентств, що займаються питаннями оцінки якості корпоративного управління), системного аналізу (у ході визначення основних учасників системи корпоративного управління банку та побудови її моделі), методи індукції та дедукції, методи аналізу та синтезу, економіко-математичні методи, а саме множинну регресію (під час визначенні впливу якості корпоративного управління на рівень довіри населення до банку).

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи виступали законодавчі та нормативні акти, постанови Національного банку, що регулюють діяльність банків, офіційні матеріали Національного банку України, річні звіти банківських установ, дані з офіційних сайтів банків, аналітичні та методичні матеріали рейтингових агентств, наукові праці вітчизняних і зарубіжних економістів, присвячені проблемам корпоративного управління банку, а також монографії.

Наукова новизна полягає в розробці методики проведення оцінки якості корпоративного управління в банках України на основі загальнодоступних даних про банк та сформованого набору показників, які визначають стан корпоративного управління.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що розроблену методику можуть використовувати банки, а саме відділ аналізу, з подальшим їх використанням під час прийняття управлінських рішень на різних щаблях.

Результати апробації основних положень кваліфікаційної роботи подані шляхом публікації статей у фахових наукових виданнях, що включені до

міжнародної наукометричної бази Index Copernicus, а саме у «Економічному просторі» у 2017 році, «Бізнес Інформ» у 2017 році, «Економіка: реалії часу» у 2018 році та монографії «Проблеми і перспективи розвитку фінансової системи України» 2017 року.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ БАНКОМ

1.1 Сутність та принципи корпоративного управління

Корпоративному управлінню було приділено досить значну увагу в розвинутих країнах та в країнах, що розвиваються після розпаду низки видатних компаній [1]. Пережиті фінансові скандали та крах основних гравців на фінансових ринках, перш за все, висувають як одну з основних вимог щодо необхідності запровадження в практику банків ефективного корпоративного управління, що являється системою, за допомогою якої банківські установи регулюються та контролюються з кінцевою метою підвищення вартості капіталу та задоволення очікувань інших зацікавлених сторін банку [2]. Діяльність банків передбачає наявність великої кількості зацікавлених сторін, які здатні породжувати різні проблеми, на які банківська установа повинна реагувати та вирішувати.

Банківська система є одним з найголовніших і значущих секторів економіки кожної країни. Банківський бізнес досить складний та швидкозмінний під впливом безлічі факторів, а невдача та прорахунки в діяльності банку можуть призвести до серйозних наслідків як для фінансової системи, так і для економіки в цілому [3]. Тому, розвинена система корпоративного управління з чітким розподілом влади та відповідальності може сприяти як економічному добробуту, так і захищає інтереси вкладників та інших інвесторів у комерційних банках, створює та підтримує довіру громадськості до банківського сектору, а в кінцевому підсумку сприяє його цілісності та надійності [4]. В основу процесу корпоративного управління закладено головні складові, такі як прозорість, контроль, відповідальність та підзвітність [1].

Корпоративне управління банків в країнах, що розвиваються, до яких входить і Україна, є одним з ключових пріоритетів подальшого удосконалення,

оскільки на даний час воно знаходиться на стадії впровадження та пристосування зарубіжної практики до українських реалій.

Спираючись на інформацію, що надана Організацією економічного співробітництва та розвитку, корпоративне управління включає в себе перелік відносин, що складаються між керівництвом банку, його правлінням, акціонерами та іншими зацікавленими сторонами. Ключовою метою якого є сприяння формуванню середовища, в якому панує довіра, прозорість, підзвітність, що так необхідне для фінансової стабільності та цілісності банківського бізнесу. Корпоративне управління покликане забезпечити наявність структури банку, за допомогою якого визначаються пріоритетні цілі діяльності установи, обираються та обґрунтовуються засоби досягнення цілей, а також здійснюється моніторинг їх виконання [5].

Протягом останніх років події в банківському секторі України посилили увагу до підвищення ефективності корпоративного управління банківського сектору, що пояснюється зниженням рівня довіри населення до банків, непрозорою структурою власності та поширенням непотизму (кумівства) в колах банківського менеджменту.

Це дослідження буде присвячено виявленню та вивченню основних проблемних категорій корпоративного управління в сучасних умовах розвитку банківської системи України.

В економічній літературі не існує єдиного визначення сутності поняття корпоративне управління. З метою досягнення завдань кваліфікаційної роботи необхідно уточнити сутність поняття корпоративне управління, що являється однією з досить суперечливих та складних категорій, які не достатньо досліджені в вітчизняній літературі.

Поширення поняття корпоративне управління відбулося лише на початку 1990-х років. Тому, це є поясненням того факту, що дослідники не прийшли до єдиної думки щодо визначення його сутності, хоча важливість та актуальність даного поняття, а саме його організація, у сучасній економіці є досить важливою та необхідною. З мови оригіналу корпоративне управління («corporate

governance») дослівно перекладається як «корпоративний уряд», що обумовлює та змушує формувати такий процес діяльності вищого керівництва, який спрямований на реалізацію і досягнення поставлених цілей в інтересах власників [6].

Багато вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів, досліджуючи корпоративне управління, пропонували різноманітні його визначення. Узагальнені підходи авторів до визначення сутності «корпоративного управління» наведено в таблиці А.1.

Аналізуючи трактування поняття «корпоративне управління», запропоновані різними вченими, можна виділити три основні напрямки, за якими визначається сутність цього поняття.

Перший напрямок характеризує корпоративне управління з точки зору окремих складових загальної системи управління (функції, правила, механізми, процеси). Такого трактування дотримуються наступні такі вчені як: Коробка С.В. [7], Dr.Chandravathi [8], а також подібне визначення наведено в Principles of Corporate Governance 2016 [9].

Другий напрямок визначає корпоративне управління як систему взаємовідносин осіб, інтереси яких пов'язані з установою. Такий підхід найбільшого поширення набув у рекомендаційних документах, таких як принципи корпоративного управління для банків Базельський комітет з питань банківського нагляду [10], а також подібне трактування містять і «Принципи корпоративного управління України» [11]. Прихильниками сутності корпоративного управління як взаємовідносин осіб виступають і деякі з дослідників, а саме: Чуб О.О.[12], Безус П.І., Шатненко Л.О.[13], Bhasin M.L. [14].

Основними учасниками процесу корпоративного управління є акціонери банку, вищі директори банку (Наглядова рада та Правління), зацікавлені особи банку (клієнти, інвестори, кредитори, працівники, держава, Національний банк України, населення).

Кожний з перелічених учасників корпоративного управління має власні інтереси у діяльності банку. Тому необхідно будувати таку ефективну систему

корпоративного управління, яка б давала змогу враховувати та зважувати інтереси учасників з метою посилення ринкової позиції та підвищення репутації та довіри населення до банку.

Третій напрямок приділяє увагу корпоративному управлінню як методу задоволення і реалізації власних інтересів осіб, що зацікавлені у діяльності банку. Трактуювання такої сутності поняття знайшли своє відображення у роботах Агрес О. [15], Акбар А. [16], Польова О. Л. та Барда Л.В. [17] та у Japan's Corporate Governance Code [18].

Проте, доречним буде врахування як і процесів, механізмів, правил, так і взаємовідносин між зацікавленими особами, та, навіть, поведінки банку, для комплексного визначення сутності поняття «корпоративне управління».

Корпоративне управління як невід'ємний процес сучасної банківської діяльності, має власне визначення, основні аспекти, які досліджує, а також ряд завдань, котрі виникають у ході функціонування банків (рис. 1.1).

Визначення:	<ul style="list-style-type: none"> • Корпоративне управління - комплекс відносин між керівництвом компанії, його радою, його акціонерами та іншими зацікавленими сторонами, який забезпечує структуру, через яку визначають цілі компанії, способи досягнення цих цілей, а також моніторинг виконання [10]. • Корпоративне управління - це процес, який використовується для спрямування та управління діяльністю установи з метою забезпечення її безпечності та надійності, а також підвищення її вартості [19].
Основні питання корпоративного управління в банках:	<ul style="list-style-type: none"> • роль акціонерів у захисті вкладників та інших зацікавлених осіб; • професійна поведінка і чесність працівників банку; • розподіл повноважень, компетенції та відповідальності між акціонерами, Наглядовою радою та Правлінням; • стратегія розвитку банку та контроль за її реалізацією (включаючи розвиток системи ефективного планування, ризик-менеджменту та системи внутрішнього контролю); • розкриття інформації та прозорість [19].
Завдання корпоративного управління:	<ul style="list-style-type: none"> • управління взаємовідносинами акціонерів; • управління відносинами акціонерів та менеджерів; • управління відносинами банку з іншими суб'єктами (клієнтами, органами банківського нагляду, партнерами, урядом, громадськістю) [20].

Рисунок 1.1 – Сутність та принципи корпоративного управління в банках

Забезпечення ефективної та адекватної системи корпоративного управління банку постає одним з найголовніших пріоритетів для підвищення довіри до банку з боку клієнтів, інвесторів, а також для збільшення своєї вартості та репутації.

Значення належної системи корпоративного управління для функціонуючих економічних установ, у тому числі і банків у демократичному суспільстві вимагає, щоб громадяни країни довіряли їм [21]. Для цього необхідним є забезпечення надійних механізмів управління, контролю, належної інформаційної прозорості щодо всіх аспектів діяльності банків.

З метою побудови ефективного процесу корпоративного управління необхідним є розуміння ключових його елементів (рис 1.2).

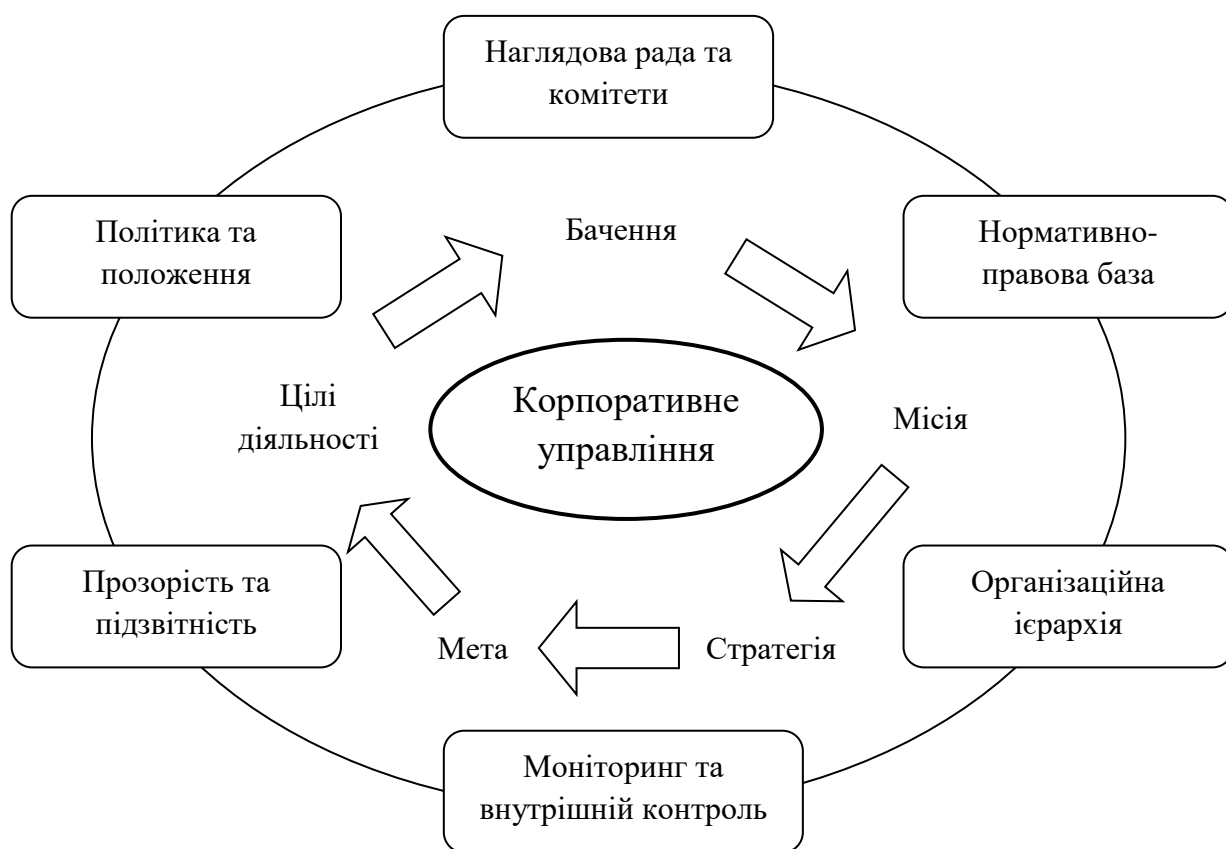


Рисунок 1.2 – Модель корпоративного управління [21]

Отже, спираючись на рис. 1.2, зрозумілим є те, що корпоративне управління включає в себе не лише взаємовідносини між зацікавленими сторонами банку, але воно є комплексним поняттям, до складу якого входять також розроблені

процедури та положення, організаційна структура, системи контролю за діяльністю банку, нормативно-правове поле, в якому функціонує банк, а також і своє бачення, місії, стратегії, мета та цілі діяльності.

У ході проведення своєї діяльності банківським установам слід дотримуватися вітчизняного законодавства, що стосується корпоративного управління та керуватися передовими міжнародними принципами (табл. Б.1). Основними рекомендаційними документами, що містять загальні принципи корпоративного управління є:

- принципи корпоративного управління Організації з економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) [23];
- принципи корпоративного управління Базельського комітету з питань банківського нагляду [24];
- принципи корпоративного управління Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку [25].

Міжнародні стандарти корпоративного управління націлені на підвищенні його якості. Принципи корпоративного управління ОЕСР направлені, перш за все, на захист прав акціонерів, незалежно від кількості акцій, якими вони володіють, а також їх резидентності. Іншою характерною рисою цих стандартів є те, що вони передбачають співробітництво між банком та зацікавленими сторонами з метою покращення добробуту, забезпечення фінансової стабільності банку та його подальшого розвитку. З метою ефективного управління банком та підвищенням довіри до нього обов'язковим є своєчасне та повне розкриття інформації про діяльність підприємства, включаючи його фінансовий стан, структуру власності та результати діяльності.

Корпоративне управління банку передбачає забезпечення стратегічного керівництва банком та постійного контролю за діяльністю основних його структурних підрозділів, звітуючи результати роботи перед акціонерами банку.

Принципам корпоративного управління притаманний еволюційний характер, що передбачає постійний перегляд та оновлення до реалій сьогодення.

Так, принципи корпоративного управління Базельського комітету з питань банківського нагляду базуються та доповнені на основі принципів ОЕСР. Порівнюючи два рекомендаційних документи, помічаємо те, що стандарти Базельського комітету приділяють свою увагу широкому колу питань, що стосуються кваліфікації менеджерів, управління ризиками, стимулювання персоналу, шляхом справедливої оплати праці, з метою ефективного виконання покладених на них обов'язків.

Україна не стала осторонь запроваджень в законодавчі акти власних принципів корпоративного управління. Так, Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку 2014 року, враховуючи національні особливості, розробила документ, що наближає українське регулювання корпоративних відносин до стандартів міжнародного рівня. Встановлені принципи мають рекомендаційний характер, тобто банки самостійно вирішують чи вносити їх у внутрішньобанківські документи, котрими вони регулюють свою діяльність.

Українські принципи корпоративного управління передбачають рівне ставлення до всіх акціонерів, належне виконання своїх обов'язків членів Наглядової ради та Правління, розкриття інформації про результати роботи банку та інших аспектів, які є обов'язковими для оприлюднення, постійний контроль на діяльністю банку, а також врахування інтересів зацікавлених осіб.

Українські реалії показують те, що значна частина товариств, включаючи й банки, розробляють власний кодекс корпоративної етики, але лише формально, без впровадження та виконання всіх норм, що ним передбачені. Це пов'язано, перш за все, з тим, що стандарти носять рекомендаційний характер, а отже, є необов'язковими для виконання, не враховуючи тих, що передбачені в інших законодавчих актах України.

Проте, майже всі передові корпорації у світі, яким не байдужий свій імідж, впроваджують і дотримуються власних принципів корпоративного управління.

1.2 Визначальна роль власників банку в сучасному корпоративному управлінні в Україні

Реалії сьогодення полягають у тому, що напрям та результат банківського бізнесу особливо залежить від власника установи. Саме йому вирішувати подальшу долю банку, продовжувати належне функціонування фінансової установи або використовувати її у власних цілях. Волатильність банківського сектору спричинила значне зниження довіри вкладників до банківської системи в цілому. Пріоритетним заходом, спрямованим на зростання рівня довіри, є впровадження вимог щодо розкриття структури власності банківських установ. Важливість такого кроку показала наявність значної кількості збанкрутілих банків і той факт, що не лише обсяг капіталу банку досить важливий для підтримання та забезпечення стійкості банку, але і чинник власника.

Прозорість та розкриття інформації про компанію знайшли своє відображення у четвертому принципі ОЕСР [23] (який трактується наступним чином: «Рамки корпоративного управління повинні забезпечувати своєчасне та точне розкриття інформації про всі суттєві питання, що стосуються корпорації, включаючи фінансове становище, продуктивність, право власності та управління компанією»), у дванадцятому принципі Базельського комітету з питань банківського нагляду [24], та навіть у четвертому принципі НКЦПФР [25].

Донедавна в Україні інформація щодо кінцевих власників банку була непрозора та не розкривалася.

Поняття власності та контролю в рамках функціонування фінансової установи не розділяються на два окремих процеси, хоча вони відрізняються за своїм значенням та розумінням. Проте, контролери (бенефіціарні власники) часто мають визначний вплив на діяльність установи, капіталом якої опосередковано вони володіють. Крім того, і самі власники, в залежності від розміру частки капіталу, мають безпосередній вплив на функціонування банку. Таким чином,

структура власності (тобто визначення власників акцій банку) є потенційно необхідним компонентом корпоративного управління.

Акціонери інвестують у корпорацію, купуючи її акції та отримуючи економічні вигоди у відповідь. Вони не беруть участі у повсякденному управлінні банківськими процесами, але мають виключне право обирати представників (членів) Наглядової ради. Проте, акціонери не повинні використовувати банки як платформи для просування їх особистих інтересів [26].

Українська банківська система пережила кардинальні зміни за останні кілька років. Цей період характеризується тим, що з ринку було виведено близько 100 банків, а їхні вкладники зазнавали багатотисячних витрат. Проте, якщо до реформування банківського сектора регулятор виводив банки, які перебували у кризових фінансових ситуаціях, то з 2016 року НБУ запровадив практику виведення банків через «непрозору структуру власності», хоча вони не мали проблем з платоспроможністю чи фінансовою стійкістю. Прикладами таких банків можуть бути: «ПетрокомерцБанк», «Смартбанк», «ТК кредит» і Банк «Юнісон». За 2017 рік НБУ вивів з ринку банківських послуг ще один банк – ПАТ «Банк Народний капітал» через непрозору структуру власності. Також був оштрафований в цей період за недостовірне подання інформації про власників.

Реформи у банківській системі 2014-2016 року розпочалися з виявлення кінцевих бенефіціарів вітчизняних банків. Національний банк України ще в 2004 році у документі «Стратегія розвитку банківської системи України на 2006-2010» зазначав той факт, що не має документальних підтверджень про реальних власників майже двох третин вітчизняних банків. Разом з цим у документі зазначалося, що необхідним є запровадження відповідних заходів щодо внесення деяких змін у законодавство. Проте, представники НБУ, констатували факт, що значна кількість реальних власників банків є народними депутатами й існують сумніви щодо можливості прийняття законодавчих змін, без яких є проблемним вступ України до СОТ і ЄС [27].

Сучасні умови функціонування банківських установ характеризуються тим, що значна кількість банків України є учасниками великих чи малих банківських

або промислово-фінансових груп. Тому актуальною є проблема зростання масштабів та ризиків так званого пов'язаного кредитування, за якого банк обирає стратегію «пилососа», а за рахунок отриманих коштів потім кредитується інший бізнес, до того ж або на пільгових умовах, або без повернення боргу. Щоб запобігти цьому НБУ ввів жорсткі обмеження своїми нормативами щодо обсягів таких інсайдерських операцій, що призвело до активного приховування власників, оскільки відсутність формальних зв'язків між кредитором і позичальником дозволяє ухилятися від можливих наслідків та «малювати» звітність.

Банківський бізнес України характеризувався складними схемами володіння та акціонування, через що виявити реальних власників банку було досить важко. Саме це провокувало низку зловживань, серед яких найпоширенішим було виведення банківських активів через кредитування структур, які з банком офіційно не були пов'язані. Тому, вже з початку 2015 року регулятор прийняв зміни до законів та постанов НБУ. Зокрема, було встановлено обов'язкову вимогу, як і у всьому світі, про розкриття та доступ до інформації стосовно не лише прямих власників істотної участі, але і всіх афілійованих осіб (юридичних і фізичних осіб, через яких здійснюється опосередковане володіння або вирішальний вплив (контроль) без формального володіння). А також був знижений поріг розкриття власності з 10% до 2% володіння (більшість банків розкриває частку акцій власників, що становить менше 1%) .

Проведення реформ у банківському секторі, що стосуються розкриття власників українських банків, стало одним з основних пунктів співпраці України з МВФ при отриманні кредитів stand-by. Ще 2004 року у Меморандумі про економічну співпрацю містилася вимога про розкриття інформації щодо кінцевих власників українських банків та припинення практики кредитування пов'язаних осіб на пільгових умовах.

Причиною відсутності інформації про власників банків України може слугувати припущення, що вітчизняний банківський ринок почав розвиватися за німецькою моделлю, за якої засновники та акціонери банку були представниками великих підприємств. Ці установи були чи не єдиними головними споживачами

фінансових ресурсів споріднених банків, а через це і не бажали зайвий раз «світитися» [28]. На той момент часу інформацію про реальних кінцевих власників банку у відкритому доступі надавали лише установи з іноземним банківським капіталом, які керувалися у своїй діяльності «Базелем II», що передбачав розкриття інформації про всі як дочірні компанії, так і всі інвестиції вкладені в них [29].

У перші роки незалежності Україна не мала досить розвинутого фондового ринку, тому це призвело до того, що власниками банківських пакетів акцій ставали люди, які отримували їх на не конкурсній основі.

Реформа у банківській системі почалася з того, що на рівні закону був змінений підхід до визначення істотної участі у банку [30] та глибина розкриття інформації про акціонерів банку. Саме такі положення відображаються у постанові правління НБУ «Про затвердження Положення про порядок подання відомостей про структуру власності банку» [31]. Крім того, згідно з Законом України «Про банки і банківську діяльність» [30] стаття 56 передбачає, що громадянин має право на отримання інформації про власників 5%-ої і більше частки в статутному капіталі банку. У разі виконання цього пункту закону, питань щодо прозорості банківської системи України значно стало б менше.

Заслужовує уваги той факт, що у березні 2015 року до Закону України «Про банки і банківську діяльність» [30] були внесені зміни, відповідно до яких було запроваджено новий для банківського законодавства термін «ключовий учасник», що являє собою будь-яку фізичну особу, яка володіє корпоративними правами юридичної особи, або юридична особа, яка володіє 2 і більше відсотками корпоративних прав. Ключовими учасниками вважаються 20 учасників – фізичних осіб, частки яких є найбільшими.

НБУ затвердив нові вимоги, що стосуються розкриття структури власності вітчизняних банків. Відповідно до прийнятих законодавчих актів було розширено коло осіб, що належать до структури власності банку та передбачено розкриття фактично кожної фізичної особи. Так, структура власності визначатиметься як система взаємовідносин юридичних та фізичних осіб, що дає можливість

визначити усіх власників істотної участі банку, а також усіх ключових учасників банку та всіх ключових учасників кожної юридичної особи в ланцюгу володіння корпоративними правами банку, а також характер взаємозв'язків між цими особами [30].

Таким чином, для характеристики структури власності регулятор використовує кілька визначень: кінцеві бенефіціарні власники (контролери), пряме та опосередковане володіння, істотна участь, ключові учасники, остаточні ключові учасники.

У Законі [30] істотна участь у банку – це «пряме та/або опосередковане володіння однією особою самостійно чи спільно з іншими особами 10 і більше відсотками статутного капіталу та/або права голосу акцій, паїв юридичної особи або незалежна від формального володіння можливість значного впливу на управління чи діяльність юридичної особи». Порядок визначення істотної участі у банку Нацбанк деталізує у Постанові [31], виокремлюючи пряму і опосередковану участь особи. Розмір сукупної участі особи в банку розраховується шляхом додавання розміру її прямого володіння та опосередкованого. Пряме володіння участю в банку передбачає володіння акціями (паями) банку особи на правах власності, а опосередковане володіння участю в банку настає, якщо особа самостійно або спільно з іншими особами здійснює контроль прямого власника участі в банку [31].

У Постанові [31] наведено приклад заповнення «Відомостей про остаточних ключових учасників у структурі власності банку» (додаток 5), у якому сумарна частка всіх власників банку становить майже 134%. Тому постає питання щодо інформативності та коректності складання згаданої вище форми звітності.

Українські банківські установи, керуючись даною постановою, складають свою звітність за поданим некоректним зразком і висвітлюють сукупну участь у банку власників, що значно перевищує 100%. Прикладами [32] можуть слугувати наступні банківські установи: «Восток» (більше 300%), «МегаБанк» (150%), «Фамільний» (150%), «Південний» (117%) та інші. Тобто подані результати

висвітлення участі особи в банку є не інформативними, оскільки не дають змоги зрозуміти достовірно, якою конкретно часткою володіє кожен власник в банку.

З іншого боку, щодо банків, які не подали інформацію за вищезазначеним некоректним зразком, регулятор наділений правом вживати заходів, бо не відбувається розкриття реальних власників банків, структура власності залишається непрозорою. Зокрема, регулятор може встановити адміністративні, економічні обмеження у діяльності цих банків, аж до виведення їх з ринку. Ці банки можуть бути визнані проблемними, а, отже, не зможуть отримати кредит рефінансування, взяти участь у тендерах з підтримання ліквідності, отримати генеральну валютну ліцензію, ін.

З метою вирішення вищезгаданої проблеми, нами було запропоновано нову методику розрахунку опосередкованої участі особи у банку (табл. 1.1). Дана методика дозволяє більш точно та достовірно розрахувати сукупну участь осіб у банку, оскільки загальна сума становить 100% та дає чітке визначення юридичних осіб, через які здійснюється опосередкована участь осіб у банку.

Згідно з цією методикою фізичні особи, що мають частку у юридичній особі, у розпорядженні якої є акції банку, згруповані разом, а також подано сукупну частку опосередкованої участі особи в банку. Фізичні особи, які мають опосередковане володіння у банку через дві юридичні особи, подано з наведенням їх участі через кожну з них (на рис. позначено за допомогою штрихової лінії). Розкриття інформації про фізичних осіб, котрі мають пряму участь у банку, не зазнало змін.

Принциповою відмінністю авторської методики від методики розрахунку НБУ є те, що наводиться загальна опосередкована участь фізичних осіб через конкретно зазначену юридичну особу, що зумовлює достовірне відображення частки участі у банку.

Таблиця 1.1 – Методика розрахунку істотної участі особи в банку, затверджена НБУ, та запропонована у [33]

Постанова НБУ №328 [31]				Запропонована авторами				Примітки щодо здійснення опосередкованої діяльності
Особа	Участь особи в банку, %			Особа	Участь особи в банку, %			
	пряма	опосередкована	сукупна		пряма	опосередкована	сукупна	
ФО 2	-	33	33	ФО 1	-	10	10	Через юридичну особу 1
ФО 9	-	17	17	ФО 2	-	33	33	Через юридичну особу 2, що володіє юридичною особою 3
ФО 3	-	14,1075	14,1075	ФО 3	-			
Публічна компанія 1	12,2	-	12,2	Публічна компанія 1	12,2	-	12,2	
ФО 1	-	11,65	11,65	ФО 11	-	10	10	Через юридичну особу 4
ФО 18	-	10,3	10,3	ФО 12	-			
ФО 8	-	9,33	9,33	ФО 13	-			
ФО 4	5,2	-	5,2	ФО 14	-			
ФО 16	5,2	-	5,2	ФО 8	-	17	17	Через юридичну особу 6
ФО 15	5,1	-	5,1	ФО 9	-			
ФО 12	-	3,72	3,72	ФО 7	-			
ФО 11	-	2,5	2,5	ФО 4	5,2	-	5,2	
ФО 13	-	2,28	2,28	ФО 16	5,2	-	5,2	
ФО 6	1,64	-	1,64	ФО 15	5,1	-	5,1	
ФО 14		0,5	0,5	ФО 6	1,64	-	1,64	
ФО 5	0,66	-	0,66	ФО 5	0,66	-	0,66	
Всього:	28,2	104,3875	134,39		30	70	100	

У ході проведення реформи у банківському секторі існували випадки того, що банки відмовилися подавати відомості про своїх власників і прийняли рішення негайного виходу з банківського ринку, щоб продовжувати залишитися «в тіні» (станом на жовтень 2015 року 11 банків отримало відразу статус проблемних з цієї причини) [34]. Очевидним є те, що в деяких бенефіціарів предостатньо причин не розкривається, навіть жертвуючи при цьому репутацією та фактом існування фінустанови.

Світова практика свідчить, що існують різні моделі розкриття інформації власників банків та введення відповідної звітності (табл.1.2).

Таблиця 1.2 – Порівняльна характеристика введення звітності банків щодо розкриття власників банківських установ [35]

Країна	Вимоги до подання	Наглядний орган
Україна	Подаються таблиці з розрахованою прямою, опосередкованою та сукупною участю особи в банку та додається схематичне зображення структури власності банку	Національний банк України
Росія	Подаються списки осіб, під контролем або значним впливом яких знаходиться банк, з зазначенням частки акцій, що належать особі та схематичним зображенням взаємозв'язку банку та осіб, під контролем яких знаходиться банк	Центральний банк Росії
США	У Proxy Statement подається перелік посадових осіб банку, які володіють його акціями та інші юридичні чи фізичні особи, що мають у власності більше ніж 5% акцій	Комісія цінних паперів та бірж
Німеччина	Наводиться структурний розподіл акцій банку між різними видами акціонерів	BaFin

У зв'язку з розглядом питання щодо прийняття закону про спліт, було б доречним вивчити доцільність передачі обов'язків з регулювання питань, що стосуються розкриття інформації про структуру власності вітчизняних банків, до повноважень НКЦПФР.

Процедура подання звітності про власників юридичних осіб має важливе значення не лише для нагляду за діяльністю фінансових установ та інших інституцій, але й для того, щоб знизити ризик «відмивання грошей». Тобто, потреба в ідентифікації фізичної особи, яка володіє юридичною особою чи контролює юридичну особу, є актуальною. Тому країни повинні вживати заходів для запобігання незаконному використанню юридичних осіб з метою відмивання

доходів. Держави мають забезпечити наявність адекватної, точної та своєчасної інформації про бенефіціарну власність та контроль юридичних осіб, яку або доступ до якої можуть оперативно отримати правоохоронні та податкові органи. Саме про це йдеться у Рекомендаціях FATF [36]. У разі, якщо інформація про законних бенефіціарних власників, про джерело активів суб'єкта і про його діяльність, буде повністю доступна для відповідних органів, то можливе істотне зниження числа зловживань юридичними особами.

Поряд з рекомендаціями FATF 26.062015 набула чинності 4-а Директива Європейського Союзу [37], спрямована на протидію відмиванню злочинних доходів і фінансуванню тероризму (4AMLD). Директива ускладнює використання європейських компаній і банківських рахунків в корпоративних структурах, завданням яких є приховування бенефіціарного власника бізнесу.

Серед цілого переліку змін, які вводяться цією директивою, одна з ключових вимог – вести централізовані реєстри бенефіціарних власників європейських компаній. Такі реєстри мають бути сформовані всіма без винятку країнами ЄС до кінця червня 2017 року. У них буде міститися інформації про фізичних осіб, зокрема, ім'я, дата народження, їхнє резидентство і громадянство.

Нові правила спрямовані на посилення прозорості тіньових структур. Важливо зазначити, що вимоги про ведення реєстру бенефіціарів стосуються не тільки бенефіціарів юридичних осіб, але й кінцевих вигодонабувачів структур без утворення юридичної особи – трастів і фондів.

Сам факт розробки нової Директиви, яка створювалася у співпраці і з урахуванням рекомендацій FATF (Міжнародна група з протидії відмиванню грошей), підтверджує прогресивність ідеї розкриття інформації про кінцевих бенефіціарів.

Незважаючи на те, що вищеописані документи мають деякі спільні риси та вимоги щодо розкриття кінцевих власників, необхідно зазначити те, що існують деякі відмінності у розумінні та визнанні бенефіціарів (табл. В.1).

Основною відмінністю між FATF та 4AMLD є «порогове значення», яке використовується для визнання особи бенефіціарним власником, Згідно з 4-ою

Директивою частка акцій повинна перевищувати 25%, а рекомендації FATF точно значення не мають, а лише посилаються на те, що країни в залежності від рівня ризику ВГ/ФТ самостійно повинні встановлювати порогове значення.

Європейські вимоги розкриття інформації про бенефіціарних власників, безумовно, посилюють розкриття детальної інформації про них. Директива передбачає, що дані про власників бізнесу будуть доступними й прозорими. Країни - учасниці ЄС повинні забезпечити компаніям фіксацію інформації про кінцевих власників та надання актуальної інформації в центральні публічні реєстри, що відповідають всім вимогам та будуть доступні он-лайн.

Розкриття достовірної інформації про реальних власників як банківських установ, так і інших юридичних осіб згідно з вимогами FATF, до яких Україна приєдналася однією з перших країн, передбачено в Законі України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо визначення кінцевих вигодоодержувачів юридичних осіб та публічних діячів» [38]. Основною метою Закону є зменшення рівня корупції в Україні, запобігання та перешкоджання легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом, створення прозорих структур ведення бізнесу та власності.

Однак, в Україні поряд з проблемою розкриття кінцевих власників, існує й інша, що полягає у призначенні родичів або найближчих друзів на керівні посади в банківській установі.

Значна кількість компаній, включаючи й банки, у складі свого управління мають персонал, який складається з родичів або друзів. Таке явище називається «кумівством» або «непотизмом».

Проблема кумівства стала однією з найгарячіших соціальних, культурних і навіть економічних проблем у сучасному світі. Саме кумівство сьогодні називають причиною розвалу і розрухи в пострадянських державах. А деякі дослідники взагалі стверджують, що збиток від кумівства не менший, ніж від корупції.

Кумівство або непотизм (від лат. *Nepos* - онук, племінник) - вид фаворитизму, що надає привілеї родичам або друзям (*cronyism*), незалежно від їх

професійних якостей (наприклад, при наймі на роботу). Непотизм розглядається як різновид корупції у Конвенції Організації Об'єднаних Націй проти корупції [39] та у Міжнародному кодексі поведінки державних посадових осіб ООН [40]. Експерти відзначають існування кумівства в переважній більшості країн, особливо в нерозвинених. Як правило, для вищих чиновників встановлюються обмеження з передачі своєї влади безпосередньо дітям; однак, вони використовують службові можливості і неформальні особисті зв'язки для надання своїм близьким родичам, наприклад, керівних посад у великих бізнес-структурах. Такі зв'язки використовуються для отримання ліцензій, державних замовлень, субсидій і т. п.

В літературі існують різні погляди на результати непотизму: від виключно негативних (особливо у випадку призначення родичів/друзів на державні посади) до позитивних прикладів (у випадку невеличких сімейних підприємств).

Дослідники, які розглядають непотизм як природну норму поведінки людей, зазначають той факт, що призначення родичів або близьких осіб на керівні посади (як правило в приватних компаніях) приносить користь невеликому сімейному бізнесу, оскільки «молоде покоління» у змозі реалізувати «бачення» розвитку компанії. Це можна пояснити наступним: родичі знають установу значно краще за інших кандидатів та займання керівних посад близькими людьми у змозі стабілізувати діяльність компанії та запобігти конфлікту інтересів між власниками та керівниками. Тому, саме такий набір кадрів на посаду менеджерів відповідних установ здатен принести компанії позитивний ефект [41].

Але все ж таки, підтримка непотизму зводиться до того, що прихильники такого феномену лише виправдовують незаконно здобуте власне місце роботи, незалежно від притаманним їм вмінь, а завдяки наявності родинних зв'язків.

Однак, необхідно забувати про те, що банківська установа має свої особливості у порівнянні з іншими компаніями. Однією з ключових є переважання залучених коштів у структурі балансу, що ставить перед банком завдання ефективного їх розміщення.

Саме ця специфічна риса банківської установи робить привабливим призначення своїх родичів на посади топ-менеджерів з метою проведення діяльності в рамках задоволення їх власних потреб.

Призначення близьких людей, без врахування їх знань та досвіду, без проведення прозорих конкурсів з іншими кандидатами, спонукає до розвитку дискримінації стосовно інших осіб.

На думку Д. Сафіной [42] наслідки кронізму та кумівства можуть бути різними (рис. 1.3).

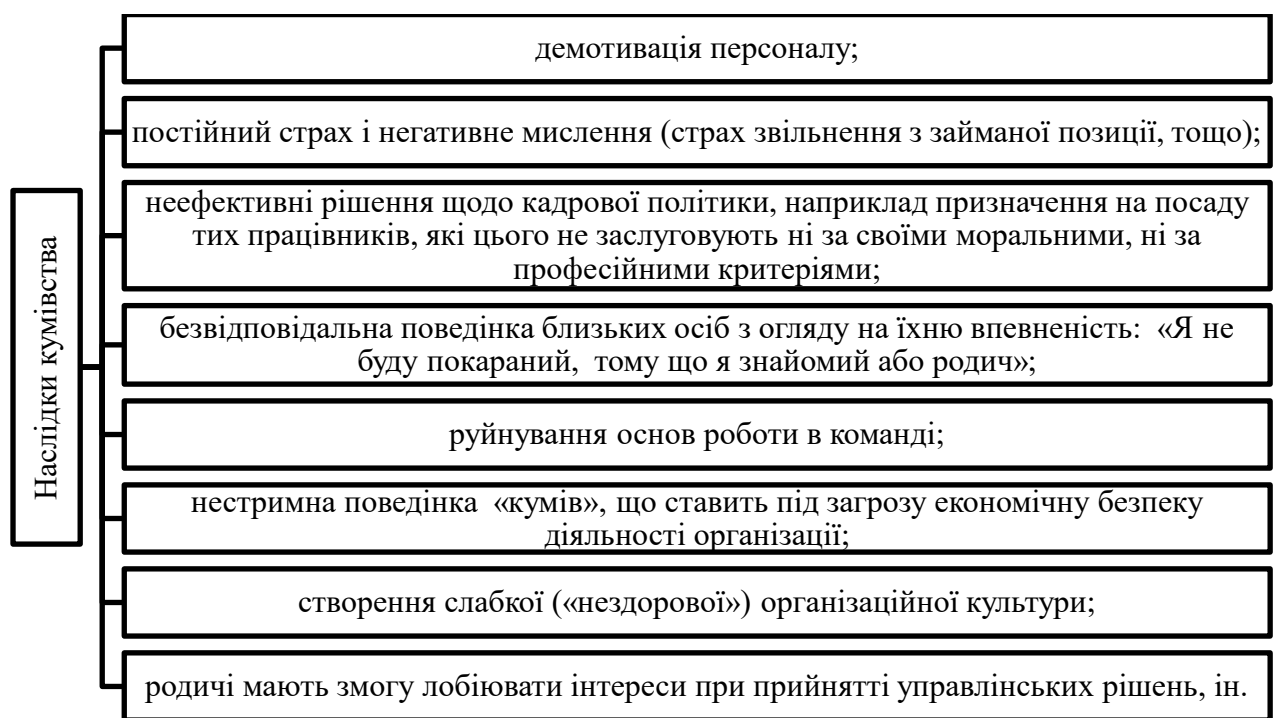


Рисунок 1.3 – Наслідки кумівства для діяльності організації [42]

Автор вважає, що посилення фаворитизму та кумівства в цілому ставить під загрозу організаційний розвиток будь-яких сфер, де воно застосовується.

Проблематика негативного впливу кумівства на розвиток організацій і навіть держав стала настільки актуальною, що з'явився навіть новий термін: кумівський капіталізм (crony capitalism), що використовувався для опису економік «азіатських тигрів» в 1960-1990-і роки, а зараз частіше застосовується для характеристики сучасної економіки КНР, Росії, Казахстану, ін.

Але, не дивлячись на те, що величезна шкода кумівства очевидна, більшість з нас, коли мова заходить про власних дітей, стають поборниками кумівства і нічого поганого в цьому не бачать – про це свідчать матеріали системно-векторної психології Юрія Бурлана [43]. І перешкодою для кумівства не стає ні закон, ні суспільні підвалини, адже потрібно забезпечити хороше життя для рідної дитини, особливо в умовах спотвореної корупцією системи взаємовідносин в країні. А в Україні сприяє зростанню кумівства і безкарність, яка в тому числі підкріплюється канонами православ'я: покайся і будеш прощений (навіть якщо ти корупціонер).

І якщо з родичами проблема фактично може бути вирішена суворим дотриманням законодавства про заборону прийняття їх на роботу (за умов наявності політичної волі), то з кумами, друзями все набагато складніше [44].

Наявність родичів на керівних посадах банку, як великих, так і малих, є досить поширеним явищем. Іноді, в банківській установі можуть працювати чоловік і дружина, брат і сестра, батьки і діти, навіть і їх друзі. Прикладами такого феномену можна навести деякі з них (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Приклади банків України з родинними тандемами в його керівництві (складено автором на основі [45-51])

Банк	Приклад
ПАТ «Банк Восток» [45]	має у складі Правління сім'я Мохоровських. Мохоровський Вадим Вікторович, що є акціонером банку та Головою Правління, працює пліч-о-пліч з дружиною Мохоровською Лією Семенівною, заступником Голови Правління з роздрібного бізнесу.
ПАТ «Східно-український банк «Грант» [46]	топ-менеджмент представлений родиною Саркіс та Ваган Симов'ян. Саркіс – є Головою Наглядовою ради, а його син Ваган – заступник Голови Наглядової ради.
ПАТ «АКБ Конкорд» [47]	сестри Соседки Юлія та Олена беруть участь в управлінні банку. Олена є Головою Наглядової ради, а Юлія – є членом Наглядової ради. Вони ж і є власниками істотної часті в ПАТ «АКБ Конкорд».
АТ «Кристалбанк» [48]	в банку працюють люди, які мають родинні узи, а саме Гребінський Леонід Андрійович, Голова правління, та його дружина Гребінська Оксана Володимирівна, член Наглядової ради ПАТ «Кристалбанк».
АТ «Полікомбанк» [49]	членами Наглядової ради є рідні брати Тарасовці Юрій та Олександр, а їх Батько – Тарасовець Микола Павлович очолює Правління банку.

Продовження таблиці 1.3

ПАТ «АК «Радабанк» [50]	родина Городницьких беруть участь в управлінні банку, так Городницька Тетяна Ігорівна займає посаду Голови Наглядової ради, а її брат Городницький Володимир Ігоревич є членом Наглядової ради, а її батько Ігор Зіновійович – Голова ревізійної комісії банку, саме вони і є ключовими акціонерами даного банку
ПАТ «Європромбанк» [51]	Власниками є родина Орлових, а до складу Наглядової ради входить Орлов Володимир Олександрович, який є має акції банку та являється братом контролюючого акціонера Орлової Ольги Олександрівни (49,9%) та чоловіком Орлової Наталії Вікторівни (21,9%)

Проте, в Україні досить поширеною є практика сімейних тандемів не лише на керівних посадах, але і в структурі банківського капіталу (табл. 1.4)

Таблиця 1.4 – Перелік банків з родинними зв'язками (складено автором на основі інформації з офіційних сайтів банків)

Банки, власники яких мають родинні зв'язки	АТ «АСВІО Банк», АТ «Комінвестбанк», ПАТ «Банк інвестицій та заощаджень», ПАТ «Кредитвест Банк», ПАТ «МегаБанк», АТ «МІБ», АТ «Перший інвестиційний банк», ПАТ «Банк «Український капітал».
Банки, власники яких мають родинні зв'язки, і один з них входить в склад керівництва	АКБ «ІндустріалБанк», АБ «Південний», АТ «Банк Альянс», АТ «МетаБанк», АТ «СКАЙ Банк», ПАТ «МТБ Банк», ПАТ «ОКСІ Банк», ПАТ «РВС Банк», ПрАТ «Банк «Фамільний», ПАТ «Кредит Європа Банк».

Наявність родичів в одній банківській установі можуть принести банку як переваги, так і недоліки. З одного боку, при прийнятті важливих рішень з родичами чи близькими друзями простіше домовитися, проте, з іншого боку, якщо в родині присутній конфлікт, який не стосується фінансової дисципліни, а це є лише їх особистими взаємовідносинами, то така ситуація негативно позначитися на діяльності та прийнятті управлінських рішень.

Викорінити поширення непотизму в банківських структурах можливе лише за наявності відповідного законодавства про заборону прийняття на роботу осіб, які мають родинні зв'язки. Саме це дозволить запобігти зловживанням родичів, які працюють в одному банку, а також будуть мати позитивний вплив на розвиток як самого банку, так і банківської системи в цілому. Проте, якщо такого

обмеження не існує в законодавстві України щодо діяльності банківських установ, то спільна робота родичів та друзів й надалі буде поширюватися.

Приклади роботи сімейних тандемів також зустрічаються і в банках за кордоном. В Узбекистані АКБ «Капіталбанк» у складі Наглядової ради мають двох братів Абдусаматов Равшан Абдулайович та Абдусаматов Максудоч Абдулайович [52].

Азербайджанські банки також відзначилися родинними тандемами в топ-менеджменті. ПАТ «Паша-банк» має в складі Правління родичів Хаяля Нагієва, член Правління та Головний директор по управлінні ризиками, а також Бахруз Нагієв, член Правління та головний фінансовий директор банку [53].

Наступним банком Азербайджану, якому притаманні особи, що мають родинні узи – ПАТ «АтаБанк». Серед топ-менеджменту можна виділити родичів Фаріда Гусейнова, який очолює Наглядову раду, а також заступника Правління – Райфа Гусейнова [54].

Родинні зв'язки в банківському бізнесі поширені також в високорозвинених країнах таких як Швейцарія та Англія. Основною відмінністю є те, що родинні династії володіють банком протягом багатьох поколінь, цим самим сприяючи формуванню і поширенню банківських традицій. Найбільш відомий приклад банківської династії – Ротшильди.

Росії також притаманна практика сімейних тандемів в банківських установах, проте вони не мають особливого успіху. Родина Мальчевських – Анджей Ришардовіч і його син Олександр, володіли банком «МособлБанк» з цілями власного збагачення, наслідком такої діяльності було його банкрутство.

Таким чином, досліджено ключову роль власників у формуванні корпоративного управління, що виражається у визначенні бачення та основних цілей діяльності банку, призначенню топ-менеджерів, а також у можливості зловживання та використання його у власних цілях. Саме це впливає на імідж та сприйняття банку клієнтами, що є одними з основних аспектів у формуванні довіри населення як до окремого банку, так і до системи в цілому.

2 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В БАНКАХ

2.1 Дослідження сучасного стану корпоративного управління в банках України

Стан корпоративного управління в банках оцінюють рейтингові агентства, зацікавлені сторони, органи, що спеціалізуються на діяльності з надання економічних оцінок та інші. Виходячи з цього, можна стверджувати, що відсутня єдина методика визначення якості корпоративного стану компанії у світі. Саме тому існує значна кількість методологій, самостійно розроблених та розрахованих агентствами, що займаються такою діяльністю. Перелік основних методик, що використовуються як українськими, так і вітчизняними агентствами, представлено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Основні характеристики методик оцінки корпоративного управління агентств (складено автором на основі даних [55-63])

Агентство розробник	Назва методології	Шкала	Критерії
Credit Rating [55]	Рейтинг корпоративного управління	Від uuA_{cg} до uuE_{cg} , де uuA_{cg} – дуже високий рівень корпоративного управління; uuE_{cg} – низький рівень.	1. Структура власності
			2. Дотримання прав власників та інших зацікавлених сторін
			3. Механізми управління та контролю
			4. Якість розкриття інформації
Deloitte [56]	Інструмент діагностики та оцінки корпоративного управління (GIST)	Від «1,0» до «10,0» з кроком в 0,5 балу, де 10,0 відповідають високим стандартам, а 1,0- низьким.	1. Довгострокові цілі компанії
			2. Незалежність Наглядової ради та вплив міноритарних акціонерів
			3. Узгодження інтересів ключових акціонерів
			4. Процедура та повноваження Наглядової ради
			5. Захист прав акціонерів та прозорість
Moody`s [57]	Методика аналізу корпоративного управління	Від А до Е, де А – найвищий рівень корпоративного управління, а Е – найнижчий.	1. Структура правління
			2. Основна структура власності
			3. Організаційна структура
			4. Структура стимулювання компанії
			5. Кодекс етики банку

Продовження таблиці 2.1

Агентство розробник	Назва методології	Шкала	Критерії
Standard & Poor's [58]	GAMMA - governance, accountability, management metrics and analysis	Від 1 до 10, де 10 – найвищий бал корпоративного управління, а 1 – найнижчий.	1. Права акціонерів
			2. Вплив акціонерів
			3. Ефективність роботи Наглядової ради, стратегічного процесу та системи винагород
			4. Прозорість, аудит та корпоративна система управління ризиками
Standard & Poor's [59]	Corporate Governance Score – CGS	Від 1 до 10, де 10 характеризує високий рівень корпоративних процесів управління, а 1 – низький.	1. Структура власності та зовнішні впливи
			2. Права акціонерів та відносини з зацікавленими сторонами
			3. Прозорість, розкриття інформації та аудит
			4. Структура та ефективність роботи Правління
«Експерт РА» [60]	«РИД – Експерт РА»	Від НРКУ10 до НРКУ1, з присвоєнням кожному значенню «++» або «+» для позначення показників, що є вищими за середні. НРКУ 10 – найкраща практика, 1 – низька.	1. Права акціонерів (45 критеріїв)
			2. Діяльність органів управління і контролю (66 критеріїв)
			3. Розкриття інформації (36 критеріїв)
			4. Корпоративна соціальна відповідальність та сталий розвиток (13 критеріїв)
Institutional Shareholder Service [61]	Corporate Governance Quotient (CGQ)	Від 0% до 100% індексу корпоративного управління, де 100% - характеризує найвищий рівень, 0% - найнижчий.	1. Рада директорів
			2. Аудит
			3. Статутні та підзаконні положення
			4. Закони штату корпорації
			5. Виконавча та директорська компетенція
			6. Якісні чинники
			7. Освіта та кваліфікація власників
			8. Професіоналізм членів топ-менеджменту
Governance Metric International (GMI) [62]	Governance Metric International (GMI)	Всі компанії оцінюються відносно один одного за шкалою від 1 (найнижча) до 10 (найвища) якості корпоративного управління	1. Права власників
			2. Репутаційні та соціально відповідальні аспекти
			3. Контроль ринку
			4. Фінансова відкритість та внутрішній контроль
			5. Мажоритарні та міноритарні власники
			6. Виконавча компетенція
			7. Відповідальність Наглядової ради

Продовження таблиці 2.1

ІВІ-Рейтинг [63]	Рейтинг корпоративного управління (CGM)	Від 1% до 100% CGM>80% - зразковий рівень корпоративного управління; 0 < CGM < 40% - незадовільний рівень корпоративного управління.	1. Склад акціонерів / Захист прав акціонерів
			2. Наглядова Рада
			3. Менеджмент, аудит та контроль
			4. Розкриття інформації та прозорість
			5. Власні ініціативи та взаємодія з регулятором

Проведений аналіз найбільш поширених методик оцінки якості корпоративного управління дозволяє визначити, що основними характеристиками виступають структура власності, розкриття інформації, компетентність топ-менеджерів, а також відносини з зацікавленими сторонами.

Присвоєння рейтингової оцінки якості корпоративного управління в банку постає своєрідним індикатором для зацікавлених сторін, в тому числі для клієнтів, визначаючи рівень їх довіри до фінансової установи, оскільки вони потребують інформацію про звітність, прозорість, чесність й відповідальність корпоративного управління передовим стандартам.

Але процедура встановлення оцінки якості корпоративного управління є досить дорогою та тривалою по часу, тому не всі компанії мають на меті проводити її на постійній та систематичній основі. Тому, була поставлена задача щодо розробки авторської методики оцінки стану корпоративного управління на основі публічних даних, що є загальнодоступними для сторін, які є зацікавленими у діяльності банку, з подальшим визначенням категорії його якості.

Нами було проведено дослідження якості та стану корпоративного управління в банках України. Для проведення дослідження аналізувалася відкрита інформація, а саме річна інформація емітентів цінних паперів, що є обов'язковою для подання та оприлюднення згідно з «Положенням про розкриття інформації емітентами цінних паперів» [64], інформація, що доступна на сайтах банків.

Період для дослідження стану корпоративного управління було обрано з 2013 року до кінця 2017 року. Головною причиною обмеження періоду аналізу виступало те, що Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку лише

03.12.2013 року прийняла рішення про затвердження «Положення про розкриття інформації емітентами цінних паперів» [64], де містяться вимоги щодо формування звітності банків про стан корпоративного управління, що подається відповідно до додатку 39 цього Положення.

Проте, варто зауважити, що саме з кінця 2013 року банківська система України зазнавала значних змін у регулюванні та проведенні своєї діяльності, включаючи реформи у корпоративному управлінні в банках. Відповідно до цього, буде визначено значимість їх запровадження у контексті підвищення рівня якості корпоративного управління в банках, що в подальшому сприятиме зростанню довіри населення до цих фінансових установ.

Наше дослідження охоплювало річну інформацію емітентів цінних паперів 20 банків України: АТ КБ «ПРИВАТБАНК», АТ «Ощадбанк», АТ «Укрексімбанк», АБ «УКРГАЗБАНК», АТ «Райффайзен Банк Аваль», ПАТ «Айбокс Банк», АТ «СБЕРБАНК», АТ «Альфа-Банк», АТ «Укрсоцбанк», АТ «УкрСиббанк», АТ «АСВІО Банк», Полікомбанк, АТ «МетаБанк», ПАТ «Ідея Банк», АТ «Банк Січ», ПАТ «Акордбанк», ПАТ «Альянс», АТ «Європромбанк», ПАТ «Банк інвестицій і заощаджень», ПАТ «Банк «Український капітал».

Поясненням вибору саме цих банків України є те, що перша десятка серед обраних є банками з найбільшими активами, а також вони розривають інформацію про свою діяльність та їх власників, а інші десять – мають проблеми з її розкриттям.

У ході проведення дослідження був використаний бінарний метод для визначення основних показників корпоративного управління. Тому таблиця з вхідними даними для оцінки якості корпоративного управління була складена за кожним банком окремо та кожному фактору був призначений бінарний код: «0» чи «1». Всі фактори підібрані так, щоб код «1» відповідав позитивним характеристикам, а «0» - негативним. Тобто, «1» підтверджує наявність факту, а «0» - його відсутність. Всього було здійснено 1200 спостережень.

Основні показники, що були обрані для визначення стану корпоративного управління банків України, наведено в табл. 2.2. Вони були обраними для розрахунку на основі аналізу методологічних та авторських розробок.

Таблиця 2.2 – Показники якості корпоративного управління в банку

Позначення	Фактор якості корпоративного управління	Пояснення вибору обраного фактору
X ₁	Відсутність контролюючих акціонерів	Відсутність контролюючих акціонерів знижує ймовірність порушення прав інших акціонерів банку.
X ₂	Розкриття інформації про власників істотної участі	Розкриття інформації про власників істотної участі є індикатором відкритості.
X ₃	Наявність посади корпоративного секретаря	Наявність корпоративного секретаря може підвищувати ефективність роботи банку у ході забезпечення якісної системи корпоративного управління у банку.
X ₄	Відсутність факту позапланових зборів акціонерів	Факт позапланових зборів може сигналізувати про непередбачувані ситуації у ході діяльності банку.
X ₅	Наявність аудиторського комітету при Наглядовій раді	Наявність аудиторського комітету сприяє підвищенню якості внутрішньобанківського моніторингу за діяльністю банку.
X ₆	Відсутність негативних висновків аудиторської компанії	Відсутність негативних висновків аудиторської компанії підвищує ділову репутацію банку.
X ₇	Наявність незалежних членів Наглядової ради	Присутність незалежних членів Наглядової ради банку сприяє ефективності її роботи та уникненню конфлікту інтересів в банку.
X ₈	Наявність винагороди членів Наглядової ради банку	Винагорода членів Наглядової ради заохочує їх до ефективної та неупередженої роботи банку.
X ₉	Наявність вимог у внутрішніх документах Наглядової ради	Вимоги до членів Наглядової ради посилюють компетентність та ефективність їхньої роботи.
X ₁₀	Наявність кодексу корпоративного управління	Наявність кодексу корпоративного управління свідчить про впровадження належних норм та найкращої практики корпоративного управління
X ₁₁	Відсутність факту застосування заходів впливу від органів державної влади	Факт застосування заходів впливу від державних органів влади сигналізує про порушення вимог чинного законодавства та свідчить про недостатній рівень моніторингу всередині банку за їх дотриманням.
X ₁₂	Відсутність фактів подання недостовірної інформації	Відсутність фактів подання недостовірної інформації банком посилює достовірність оприлюдненої інформації та підтверджує відкритість банку в контексті надання інформації про його діяльність.

Для розрахунку якості корпоративного управління за основу було обрано формулу 2.1, що запропонована рейтинговим агентством IBI Rating [63]:

$$QCG = \frac{\sum n}{p} \times 100 \% \quad (2.1)$$

де QCG – якість корпоративного управління;

n – сума балів, яку набрав банк;

p – загальна кількість балів.

Тобто, зважаючи на таку формулу, межами для визначення якості корпоративного управління в банках слугує таблиця розподілу результатів, що буде застосовуватися для кожного обраного банку окремо (табл. 2.3)

Таблиця 2.3 – Рейтингова шкала якості корпоративного управління банком (розроблена автором на основі [63])

Рівень QCG	Якість корпоративного управління
$QCG > 80\%$	Висока
$60\% < QCG \leq 80\%$	Достатня
$40\% < QCG \leq 60\%$	Задовільна
$0\% < QCG \leq 40\%$	Незадовільна

Відповідно до таблиці 2.3 було класифіковано банки за якістю корпоративного управління протягом останніх 5 років. Отримані результати зображено на рис. 2.1.

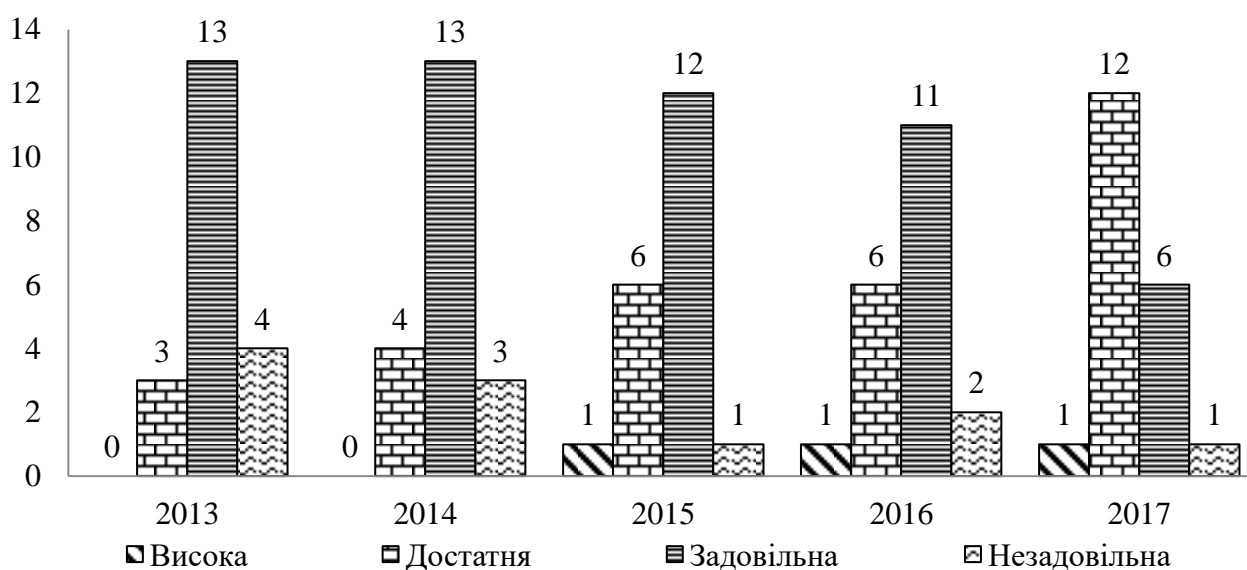


Рисунок 2.1 – Кількість банків за якістю корпоративного управління (складено автором на основі отриманих результатів)

За результатами проведеного дослідження можна зробити наступні висновки:

- за період аналізу банки характеризувалися здебільшого задовільним або достатнім рівнем якості корпоративного управління;

- у 2013-2014 році в Україні відповідно до побудованої моделі оцінки якості корпоративного управління не було банків з високим рівнем корпоративного управління, проте в наступні роки деяким банкам вдалося покращувати свої показники, які були включені до розрахунку. Причиною може слугувати підвищення вимог щодо розкриття інформації про бенефіціарних власників, рекомендації щодо запровадження посади корпоративного секретаря, а також вимоги до складу Наглядової ради, до якої повинні входити незалежні члени;

- якість корпоративного управління за останні роки покращувалася, доказом чого може бути кількість банків у 2017 році, що мають задовільний рівень корпоративного управління.

Таблиця 2.4 – Розподіл банків за якістю корпоративного управління України за 2013-2017 рр. (складено автором на основі розрахованих даних)

Рік	Якість корпоративного управління	Перелік банків
2013	Висока	–
	Достатня	АТ «МетаБанк», ПАТ «Акордбанк», ПАТ «Банк інвестицій та заощаджень».
	Задовільна	АТ «Ощадбанк», АТ «Укресімбанк», АБ «Укргазбанк», АТ «Райффайзен Банк Аваль», АТ «СБЕРБАНК», АТ «Альфа-банк», АТ «УкрСиббанк», АТ «АСВІО», Полікомбанк, ПАТ «Ідея Банк», АТ «Банк Січ», ПАТ «Альянс», АТ «Європромбанк»,
	Незадовільна	АТ КБ «ПРИВАТБАНК», АТ «Укрсоцбанк», ПАТ «Айбокс Банк», ПАТ «Банк «Український капітал».
2014	Висока	–
	Достатня	АБ «Укргазбанк», АТ «МетаБанк», ПАТ «Акордбанк», ПАТ «Альянс».
	Задовільна	АТ «Ощадбанк», АТ «Укресімбанк», АТ «Райффайзен Банк Аваль», АТ «СБЕРБАНК», АТ «Альфа-банк», АТ «УкрСиббанк», АТ «АСВІО», Полікомбанк, ПАТ «Ідея Банк», АТ «Банк Січ», АТ Європромбанк», ПАТ «Банк інвестицій та заощаджень», ПАТ «Банк «Український капітал».
	Незадовільна	АТ КБ «ПРИВАТБАНК», АТ «Укрсоцбанк», ПАТ «Айбокс Банк».

Продовження таблиці 2.4

2015	Висока	ПАТ «Банк інвестицій та заощаджень»
	Достатня	АБ «Укргазбанк», АТ «УкрСиббанк», АТ «Банк Січ», ПАТ «Акордбанк», ПАТ «Альянс», ПАТ «Банк «Український капітал».
	Задовільна	АТ КБ «ПРИВАТБАНК», АТ «Ощадбанк», АТ «Райффайзен Банк Аваль», АТ «СБЕРБАНК», АТ «Альфа-банк», АТ «Укрсоцбанк», АТ «АСВІО», Полікомбанк, АТ «МетаБанк», ПАТ «Ідея Банк», ПАТ «Айбокс банк», АТ Європромбанк».
	Незадовільна	АТ «Укрексімбанк»
2016	Висока	АТ «Банк Січ»
	Достатня	АТ КБ «ПРИВАТБАНК», АБ «Укргазбанк», АТ «УкрСиббанк», ПАТ «Акордбанк», ПАТ «Альянс», ПАТ «Банк інвестицій та заощаджень».
	Задовільна	АТ «Ощадбанк», АТ «Райффайзен Банк Аваль», АТ «СБЕРБАНК», АТ «Альфа-банк», АТ «Укрсоцбанк», АТ «АСВІО», Полікомбанк, АТ «МетаБанк», ПАТ «Ідея Банк», ПАТ «Айбокс банк», ПАТ «Банк «Український капітал».
	Незадовільна	АТ «Укрексімбанк», АТ Європромбанк».
2017	Висока	ПАТ «Банк інвестицій та заощаджень»
	Достатня	АТ КБ «ПРИВАТБАНК», АБ «Укргазбанк», АТ «Райффайзен Банк Аваль», АТ «Альфа-банк», АТ «Укрсоцбанк», АТ «УкрСиббанк», АТ «АСВІО», ПАТ «Ідея Банк», АТ «Банк Січ», ПАТ «Акордбанк», ПАТ «Альянс», ПАТ «Банк «Український капітал».
	Задовільна	АТ «Ощадбанк», АТ «СБЕРБАНК», Полікомбанк, АТ «МетаБанк», ПАТ «Айбокс банк», АТ Європромбанк».
	Незадовільна	АТ «Укрексімбанк»

Серед лідерів вітчизняних банків, що мають задовільну та високу якість корпоративного управління протягом 2013-2018 років, можна виділити: АБ «УКРГАЗБАНК» (QCG: 58,3-75,0%), АТ «Райффайзен Банк Аваль» (QCG: 58,3-66,7%), АТ «Альфа-Банк» (QCG: 58,3-75,0%), АТ «АСВІО Банк» (QCG: 58,3-75,0%), ПАТ «Акордбанк» (QCG: 66,7-75,0%), ПАТ «Альянс» (QCG: 58,3-75,0%), ПАТ «Банк інвестицій і заощаджень» (QCG: 58,3-83,3%).

Результати середньозваженого рівня якості корпоративного управління у проведеному дослідженні за останні п'ять років за даними 20 банків України зображені на рисунку 2.2. Проте, отримані результати за кожним з банків наведені в таблиці Г.1 – Г.5.

Проведений аналіз показує, що в останні роки спостерігається підвищення рівня корпоративного управління, що зумовлене посиленням вимог щодо діяльності банку в контексті проведення корпоративного управління банком, а саме посилюються вимоги щодо обов'язкового розкриття інформації про власників

банку. Проте, не всі аналізовані банки у ході проведення своєї діяльності спираються на визнані міжнародні принципи корпоративного управління.

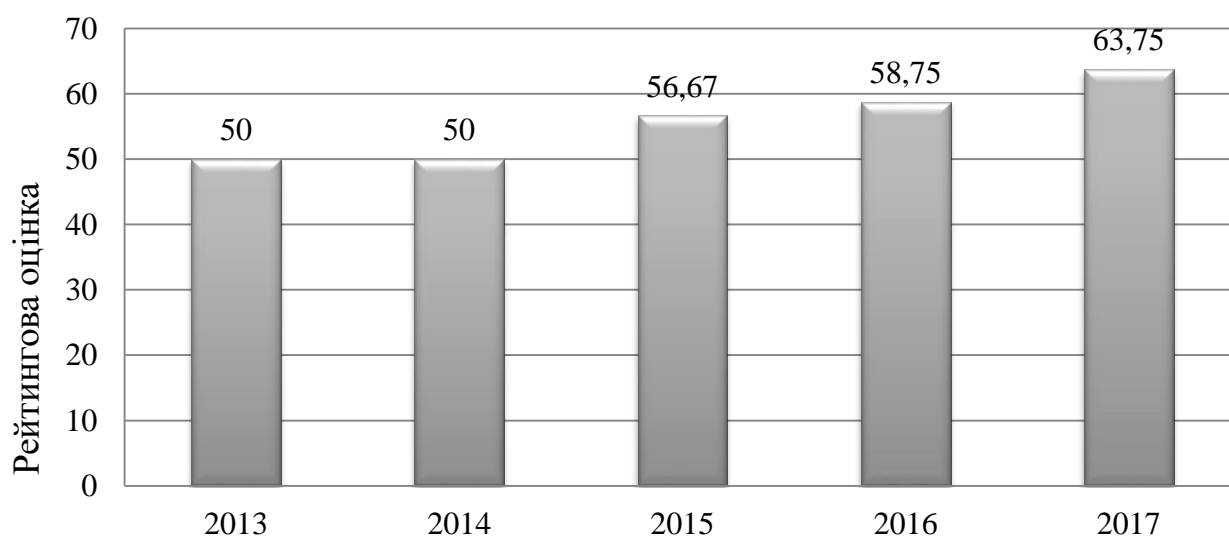


Рисунок 2.2 – Середня якість корпоративного управління за даними 20 банків України (складено авторами за отриманими даними), QCG у %

Удосконалення корпоративної культури учасників фінансового сектору було поставлено одним із пріоритетів подальшого розвитку фінансового сектору у «Комплексній програмі розвитку фінансового сектору України до 2020 року» [65]. З метою реалізації поставлених цілей було розроблено план заходів, що включає перелік дій, які необхідно втілити в життя з позначенням конкретних часових обмежень та відповідальних органів (рис.2.3).

Впровадження реформ у систему корпоративного управління сприяло покращенню позицій України в світових рейтингах. Так, прийняття Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо підвищення рівня корпоративного управління в акціонерних товариствах» від 23 березня 2017 року № 1983-VIII [66], призвело до підвищення позиції України на 31 пункт (з 101 місця на 70) за показником «Захист міноритарних інвесторів» в рейтингу «Doing Business», що розраховується Світовим банком та Міжнародною фінансовою корпорацією [67]. Відповідно до цього Закону [66], акціонери-власники 95% акцій товариства матимуть можливість викупити акції в

міноритарних власників, проте зобов'язані викуповувати їх лише за справедливою ринковою вартістю.



Рисунок 2.3 – План заходів щодо виконання програми підвищення рівня корпоративного управління учасників фінансового ринку (складено автором на основі даних [65])

Задача підвищення корпоративної культури в банках України, як одного з пріоритетних напрямків подальшого розвитку, також була зафіксована в «Стратегії розвитку банківської системи 2016-2020: «Синергія розвитку банків та індустріалізації економіки» [68]. Проте, в цій стратегії увагу приділено здебільшого державним банкам, тому вони є головними об'єктами проведення подальших реформ у сфері корпоративного управління. За даними [68] низька

якість корпоративного управління стала однією з основних причин понесення державними банками значних обсягів збитків останніми роками.

Підвищення якості корпоративного управління в державних банках сприятиме реалізації виконання поставлених у «Стратегії розвитку банківської системи 2016-2020 рр.» [68] завдань щодо зменшення рівня корупції на рівні уряду, а також в самих державних банках.

Відповідно до цього було прийнятий Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення функціонування фінансового сектору в Україні» [69], який містить вимоги щодо складу Наглядової ради державних банків. Згідно до цього Закону кількість членів Ради повинна становити дев'ять осіб (замість 15), серед яких шість членів є незалежними, а інші три є державними представниками.

Поряд з цим, було визначено основні ознаки залежності членів Наглядової ради відповідно до Закону України [69], саме вони наведені в таблиці Д.1. Для відбору незалежних членів Наглядової ради спеціально буде створена конкурсна комісія, до складу якої входитимуть три представники Кабінету Міністрів України та по одному від Президента та профільного комітету Наглядової Ради.

Строк повноважень Наглядової ради за чинним законодавства становить три роки, раніше було 5 років.

Реформування корпоративного управління в державних банківських установах покликане зменшити вплив та присутність державних представників (включаючи політиків) в складі органів управління, що несуть корупційні ризики для банків.

Проте, варто розуміти те, що прийняття відповідних рішень не вирішить проблеми в діяльності державних банків України і не покращить їхні баланси, але це сформує сприятливі умови для вирішення проблемних аспектів, а також спонукатиме банк стати прозорим для суспільства, що, у свою чергу, сприятиме підвищенню рівня довіри до банківських установ в країні.

Важливим кроком на шляху удосконалення корпоративного управління банку є прийняття Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих

актів України щодо спрощення ведення бізнесу та залучення інвестицій емітентами цінних паперів» №2210-VIII [70] у листопаді минулого року, що набрав чинності 6 січня 2018 року. Цей закон стосується всіх акціонерних товариств України, включаючи й банки, за винятком державних банків.

Основні аспекти, котрі зазнали суттєвих змін, стосувалися регулювання банківської діяльності. Ключові серед них, наведені в таблиці Е.1.

Наведені заходи, розроблені регуляторними органами, дозволять покращити якість прийняття управлінських рішень, а також забезпечити більш ефективну систему внутрішнього моніторингу банківських процесів, що, у свою чергу, призведе до прозорості та стабільного функціонування як окремих банків, так і в цілому банківської системи в країні.

Отже, отримані результати дослідження констатують факт того, що багато проблем у корпоративному управлінні банків продовжують залишатися невирішеними, хоча спостерігаються незначні покращення, а тому це досі становить загрозу для банків, котрі не мають на меті дотримання передових міжнародних стандартів та принципів організації корпоративного управління, що може призвести до виникнення ризиків у ході проведення своєї діяльності, пов'язаних з цим.

Проведення керівництвом банку роботи щодо усунення чи мінімізації виявлених прогалин у корпоративному управлінні дозволить знизити ризики, що пов'язані достовірністю та відкритістю інформації про результати діяльності банку, структуру власності та кваліфікацію персоналу. Саме це в подальшому буде слугувати одним з ключових аспектів підвищення довіри населення до цього банку.

2.2 Формалізація впливу якості корпоративного управління на довіру населення до банку

Наступним етапом кваліфікаційної роботи є дослідження впливу якості корпоративного управління на рівень довіри населення до банківських установ, що аналізуються.

Функціонування фінансової установи в демократичному суспільстві вимагає від неї створення сприятливих умов того, щоб громадськість довіряла їй з метою створення взаємовигідних довгострокових відносин.

В якості результативної ознаки було обрано показники довіри населення до банківських установ на мікрорівні, тобто до кожного банку окремо.

Основними детермінантами для виміру рівня довіри було обрано:

- частку активів банку у загальній банківській системі країни (Y_1), що характеризує обсяги діяльності на ринку;
- частку депозитів банку у загальних депозитах банківської системи (Y_2), що показує, наскільки фізичні особи готові вкладати в банк кошти і вважають його надійним серед інших.

Нами в якості факторних ознак були обрані 12 показників, що характеризують якість корпоративного управління банком. Їх позначення та пояснення відбору для проведення дослідження було наведено вище (табл. 2.2). Внаслідок відсутності варіативності показників X_6 та X_{12} їх було виключено з подальших розрахунків.

Для вивчення впливу якості корпоративного управління на довіру до банку з боку його клієнтів необхідно виявити ключові значущі змінні, що, ймовірно, можуть бути інформативними та корисними для проведення запланованого аналізу. Для цього використано програмний пакет статистичного аналізу Statistica 10.0, а саме опція «Максимальної правдоподібності». Одержані результати за останні 5 років для результативної змінної Y_1 – частка активів банку у загальній банківській системі, представлені на рисунку 2.4.

Итог регрессии для зависимой переменной: Y1 (вхідні дані) R=,583818 R2=,340843 Скоррект. R2=,266781 F(10,89)=4,6021 p<,00003 Станд. ошибка оценки: -4,5126						
N=100	Бета	Ст. Ош. Бета	B	Ст. Ош. B	t(89)	p-знач.
Св. член			6,40090	1,774451	3,60726	0,000510
X1	0,028771	0,108494	0,32619	1,230050	0,26518	0,791481
X2	0,177178	0,106671	2,09262	1,259875	1,66097	0,100238
X3	0,185551	0,105646	1,94939	1,109911	1,75635	0,082468
X4	0,052657	0,098934	0,61494	1,155372	0,53225	0,595881
X5	0,042953	0,094186	0,58623	1,285485	0,45604	0,649473
X7	-0,186582	0,103575	-2,17896	1,209579	-1,80142	0,075024
X8	0,016598	0,090429	0,18991	1,034719	0,18354	0,854790
X9	-0,048327	0,115370	-0,58521	1,397062	-0,41889	0,676309
X10	-0,518719	0,116149	-5,44964	1,220259	-4,46597	0,000023
X11	-0,264657	0,098557	-2,80308	1,043855	-2,68531	0,008643

Рисунок 2.4 – Результати використання опції «Максимальної правдоподібності» для вивчення впливу на Y_1 факторних ознак

Проведений аналіз дозволив виявити значущі незалежні змінні для першої результативної змінної Y_1 – частки активів банку у загальній банківській системі. Для них t-критерій Стьюдента був більшим за критичне значення 2: наявність кодексу корпоративного управління X10 ($t = -4,466$), відсутність факту застосування заходів впливу від органів державної влади X11 ($t = -2,685$).

Розраховане значення F-критерія є вищим за табличне, і становить $F_{\text{розрах.}}(4,6) > F_{\text{табл.}}(2,8)$, що свідчить про адекватність даної моделі. Проте, через те, що недостатня кількість змінних є значимими для моделі, тому подальші розрахунки не будуть проводитися.

Поясненням цього може бути те, що відповідно до прийнятої в 2016 році Постанови Національного банку України «Про затвердження Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями» [72], банки змушені були в обов'язковому порядку формувати значні обсяги резервів за активними операціями, що, в свою чергу, скоротило розміри активів банківських установ. Відповідно до цього перша результативна ознака - частка активів банку у загальній банківській системі, є недоречною для виявлення взаємозв'язку між якістю корпоративного управління та рівнем довіри до банківської установи.

Наступною результативною ознакою є частка депозитів банку у загальних депозитах банківської системи (Y_2). Отримані результати відображені на рис. 2.5.

Итог регрессии для зависимой переменной: Y2 (вхідні дані. sta)						
R=,488447 R2=,238581 Скоррект. R2=,153028						
F(10,89)=2,7887 p<,00478 Станд. ошибка оценки: -7,0099						
N=100	Бета	Ст. Ош. Бета	B	Ст. Ош. B	t(89)	p-знач.
Св. член			5,83973	2,756454	2,11857	0,036914
X1	0,137873	0,116607	2,25926	1,910775	1,18238	0,240205
X2	0,104028	0,114648	1,77583	1,957105	0,90737	0,366660
X3	0,229933	0,113545	3,49145	1,724150	2,02503	0,045861
X4	-0,012816	0,106331	-0,21632	1,794769	-0,12053	0,904337
X5	0,092363	0,101229	1,82200	1,996889	0,91242	0,364012
X7	-0,070774	0,111320	-1,19459	1,878974	-0,63577	0,526558
X8	0,041019	0,097191	0,67838	1,607346	0,42205	0,674007
X9	0,028507	0,123997	0,49893	2,170213	0,22990	0,818699
X10	-0,516316	0,124834	-7,84008	1,895565	-4,13601	0,000080
X11	-0,290068	0,105927	-4,44038	1,621538	-2,73838	0,007457

Рисунок 2.5 – Результати використання опції «Максимальної правдоподібності» для вивчення впливу на Y_2 факторних ознак

За результатами опції «Максимальної правдоподібності» найбільш значущими ознаками є:

- наявність посади корпоративного секретаря ($t= 2,025$);
- наявність кодексу корпоративного управління ($t= -4,136$);
- відсутність факту застосування заходів впливу від органів державної влади ($t= -2,738$).

Вищенаведені незалежні змінні стануть основою для регресійної моделі за другою результативною ознакою – часткою депозитів банку у загальних депозитах банківської системи (Y_2), результати якої наведені на рис. 2.6.

Присутність трьох значимих змінних у моделі дозволяє продовжити дослідження щодо виявлення впливу корпоративного управління на довіру населенню до банку.

Итоги регрессии для зависимой переменной: Y2 (вхідні дані) R= ,46576979 R2= ,21694150 Скоррект. R2= ,19247092 F(3,96)=8,8654 p<,00003 Станд. ошибка оценки: 6,8447						
N=100	БЕТА	Ст.Ош. БЕТА	В	Ст.Ош. В	t(96)	p-знач.
Св.член			7,17825	1,293724	5,54852	0,000000
X3	0,271600	0,099423	4,12416	1,509707	2,73176	0,007498
X10	-0,504943	0,101616	-7,66739	1,543012	-4,96911	0,000003
X11	-0,251436	0,095218	-3,84899	1,457605	-2,64063	0,009660

Рисунок 2.6 – Результати регресійної моделі для Y_2

За даними проведеного аналізу можна стверджувати, що t – критерій є більшим за табличний для всіх параметрів взятих до розрахунку, включаючи вільний член з довірчим інтервалом 5%.

Рівняння регресії за проведеними розрахунками представлено наступною формулою 2.2:

$$Y_2 = 7,178 + 4,124 X_3 - 7,667 X_{10} - 3,849 X_{11} \quad (2.2)$$

де Y_2 – частка депозитів банку у загальних депозитах банківської системи України;

X_3 – наявність посади корпоративного секретаря;

X_{10} – наявність кодексу корпоративного управління;

X_{11} – відсутність факту застосування заходів впливу.

Адекватність та надійність регресійної моделі оцінюється за F –критерієм Фішера. Для даного рівняння він більший за табличне, і становить $F_{\text{розр.}} (8,87) > F_{\text{табл.}} (3,03)$. Тому можна стверджувати, що регресійна модель адекватна.

Залежність між чинниками «Наявність корпоративного секретаря» та результативною ознакою є прямою та тісною, проте між показниками «Наявність кодексу корпоративного управління» та «Відсутність факту застосування заходів впливу від органів державної влади» спостерігається обернена залежність.

Для побудованої моделі взаємозв'язку між результативною ознакою «Частка депозитів банку у загальних депозитах банківської системи» та незалежними змінними, що характеризують якість корпоративного управління банку, коефіцієнт детермінації становить $R^2 = 0,22$. Тобто результативна ознака на 22% пояснюється зміною обраних факторів.

Отримані результати свідчать про те, що з метою підвищення довіри громадськості до банку, топ-менеджменту необхідно управляти окремими елементами корпоративного управління банку, що були обрані для дослідження. Відповідно до моделі, що наведена в формулі 2.2, найбільшу значимість у впливі на довіру має показник «Наявність кодексу корпоративного управління», показники «Наявність посади корпоративного секретаря» та «Відсутність факту застосування заходів впливу від органів державної влади» мають порівняно однаковий вплив.

Тому, за проведеними розрахунками можна виділити специфічні риси довіри населення України до банків у контексті аналізу якості управління банку:

1) наявність посади корпоративного секретаря має позитивний вплив на довіру громадськості до банків. Потреба банків в призначенні особи на посаду корпоративного секретаря зумовлена, здебільшого, реформуванням системи корпоративного управління, що створює необхідність дотримання законодавчих нововведень в даній сфері. Поряд з цим, посада корпоративного секретаря слугує індикатором для фінансово грамотного населення щодо проведення банком ефективної системи корпоративного управління в банку;

2) кодекс корпоративного управління знижує довіру населення, що пояснюється формальним його запровадженням, без подальшого дотримання правил поведінки, що прописані в кодексі. Головною метою українських банків в даному питанні було написання «гідних» кодексів корпоративної етики, не акцентуючи увагу на змістовних аспектах;

3) парадоксальним в українських реаліях є те, що факти застосування заходів впливу до фінансових інститутів, в свою чергу, підвищують рівень довіри до банків. Поясненням такого феномену можуть бути наявність «дружніх

відносин» банків з регулятором. Таке припущення формується внаслідок того, що банківська система зазнавала суттєвих змін в останні роки, тому банки не могли не понести штрафів та заходів впливів від регулятора, проводячи свою діяльність, оскільки відповідати новим вимогам від НБУ було майже неможливо за короткий період часу. Тому було висунуто припущення того, що банки, які за аналізований період не мали заходів впливу (включаючи письмові застереження і т.д.), не мали претензій з боку НБУ, внаслідок чого центробанк не застосовував міри щодо недотримання чи порушення певних вимог в чинному законодавстві.

Отже, було виявлено вплив корпоративного управління на довіру громадськості, а також було звернено увагу на ключові характеристики корпоративного управління, якими слід управляти вищому керівництву банку з метою підвищення довіри населення до банківських установ.

ВИСНОВКИ

Вибір теми кваліфікаційної роботи зумовлено зростанням зацікавленості до питань корпоративного управління як самими банками, так і регуляторними органами, що пояснює її актуальність та новизну. Проведений аналіз наукової літератури виявив, що проблема корпоративного управління є важливою на рівні окремих банків та країни в цілому.

Грунтовне дослідження питань корпоративного управління, для початку, потребує визначення основних теоретичних аспектів даної категорії, що в подальшому будуть використовуватись в дослідженнях.

В цілому, з вивчення наукової літератури, помітно, що поняття «корпоративне управління» має різні значення, серед яких можна виділити три підходи:

- характеристика корпоративного управління з точки зору окремих складових загальної системи управління (функції, правила, механізми, процеси);
- визначення корпоративного управління як системи взаємовідносин осіб, інтереси яких пов'язані з установою;
- корпоративне управління як метод задоволення і реалізації власних інтересів осіб, що зацікавлені у діяльності банку.

Проте, було наголошено на тому, що доречним є врахування як процесів, механізмів, правил, так і взаємовідносин між зацікавленими особами, та, навіть, поведінки банку, для комплексного визначення сутності поняття «корпоративне управління».

Корпоративне управління має визначені принципи, котрі закріплені в рекомендаційних документах та слугують орієнтиром для банку з метою побудови ефективної системи управління. Принципам притаманний еволюційний характер, що передбачає постійного перегляду та оновлення до реалій сьогодення. Все це націлене на підвищення якості корпоративного управління.

Україна не стала осторонь запроваджень в законодавчі акти власних принципів корпоративного управління. Було запроваджено власні принципи, котрі враховують національні особливості, що наближає українське регулювання корпоративних відносин до стандартів міжнародного рівня.

У системі корпоративного управління визначальну роль займають власники установи, оскільки реалії сьогодення полягають у тому, що напрям та результат банківського бізнесу особливо залежить від його власника. Саме йому вирішувати подальшу долю банку – продовжувати належне функціонування фінансової установи або використовувати її у власних цілях.

Українська практика засвідчила факт того, що банки, дійсно, використовувалися для задоволення власних потреб своїх власників, тому регулятор розробив законодавчі акти, якими передбачаються вимоги щодо розкриття інформації про кінцевих бенефіціарів з метою зниження ризику зловживанням діяльністю банку заради отримання вигоди.

Поряд з цим, особливе занепокоєння викликає присутність кумівства в банківському бізнесі, що полягає в прийомі на роботу своїх близьких родичів. Українські банки мають поширену практику такого феномену, проте наслідки такого можуть бути неоднозначні. Тому, викорінення непотизму в банківських структурах можливе лише за наявності відповідного законодавства про заборону прийняття на роботу осіб, які мають родинні зв'язки.

Було доведено, що власники у системі корпоративного управління займають одну з ключових ролей, що виражається у визначенні бачення та основних цілей діяльності банку, призначенню топ-менеджерів, а також у можливості зловживання та використання його у власних цілях. Саме це впливає на імідж та сприйняття банку клієнтами, що є одними з основних аспектів у формуванні довіри населення як до окремого банку, так і до системи в цілому.

В роботі було проаналізовано найбільш популярні методики рейтингових агентств, що спеціалізуються на присвоєнні оцінки корпоративного управління з виявленням основних характерних показників.

Визначено, що присвоєння рейтингової оцінки якості корпоративного управління в банку постає своєрідним індикатором для зацікавлених сторін, в тому числі для клієнтів, визначаючи рівень їх довіри до фінансової установи, оскільки вони потребують інформацію про звітність, прозорість, чесність й відповідальність корпоративного управління передовим стандартам.

Аналіз методик оцінки якості корпоративного управління дозволив узагальнити, що основними характеристиками виступають структура власності, розкриття інформації, компетентність топ-менеджерів, а також відносини з зацікавленими сторонами.

Кваліфікаційна робота містить інформацію про сучасний стан якості корпоративного управління в Україні, що характеризується поступовим його покращенням. Задачі щодо підвищення корпоративної культури та управління в банках України, як одного з пріоритетних напрямків подальшого розвитку, було зафіксовано в декількох документах, а саме в «Стратегії розвитку банківської системи 2016-2020: «Синергія розвитку банків та індустріалізації економіки» та в «Комплексній програмі розвитку фінансового сектору України до 2020 року».

Проведення керівництвом банку роботи щодо усунення чи мінімізації виявлених прогалин у корпоративному управлінні дозволить знизити ризики, що пов'язані достовірністю та відкритістю інформації про результати діяльності банку, структуру власності та кваліфікацію персоналу. Саме це в подальшому буде слугувати одним з ключових аспектів підвищення довіри населення до цього банку.

В другому розділі роботи було запропоновано порівняно нову методику оцінки якості корпоративного управління, що базується на загальнодоступних показниках діяльності банку.

Отримані результати свідчать про те, що з метою підвищення довіри громадськості до банку, топ-менеджменту необхідно управляти окремими елементами корпоративного управління банку, що були обрані для дослідження. А саме найбільшу значимість у впливі на довіру має показник «Наявність кодексу корпоративного управління», показники «Наявність посади корпоративного

секретаря» та «Відсутність факту застосування заходів впливу від органів державної влади» мають порівняно однаковий вплив, проте менший аніж попередній.

Також проведений аналіз дає змогу виявити основні характерні риси українського населення до банківських установ:

- по-перше, наявність корпоративного секретаря підвищує рівень довіру населення до банків, що пояснюється ефективною його діяльністю в банку стосовно проведення якісної роботи в питаннях дотримання законодавства у сфері корпоративного управління, що на сучасному етапі розвитку зазнає суттєвих змін;

- по-друге, кодекс корпоративної етики та відсутність заходів впливу до банку з боку органів державної влади, що в інших розвинутих країнах однозначно підвищували як довіру населення, так і імідж установи на рівні країни, так і за її межами, то в Україні, навпаки, знижує, що пояснюється як менталітетом українців, так і «правилами», «поведінкою» банку на ринку банківських послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Zerban A., Ateia W. Corporate Governance in the Banking Sector (Empirical Study on the Effect of Separating Chairman and Chief Executive Officer (CEO) Positions on Financial Performance) / A. Zerban, W. Ateia // Accounting and Finance Research. – 2016. – №3. – С.37-43. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/304400469_Corporate_Governance_in_the_Banking_Sector_Empirical_Study_on_the_Effect_of_Separating_Chairman_and_Chief_Executive_Officer_CEO_Positions_on_Financial_Performance.
2. Omankhanlen A. E., Taiwo N. J., Okorie U. The Role of Corporate Governance in the Growth of Nigerian Banks / A. E. Omankhanlen., N. J. Taiwo., U. Okorie // Journal of Business Law and Ethics. – 2013. – №1. – Р. 44-56. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/278683908_The_Role_of_Corporate_Governance_in_the_Growth_of_Nigerian_Banks.
3. Mehran H., Morrison A., Shapiro J. Corporate Governance and Banks: What Have We Learned from the Financial Crisis? / H. Mehran, A. Morrison, J. Shapiro // Federal Reserve Bank of New York Staff Reports. – 2011. – №502 – 49 p. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.newyorkfed.org/medialibrary/media/research/staff_reports/sr502.pdf.
4. Osebe P., Chepkemoi P. Corporate governance and banking sector in Kenya / P. Osebe, P. Chepkemoi // International Journal of Economics, Commerce and Management. – 2016. – №9. – Р. 493-511. . [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ijecm.co.uk/wp-content/uploads/2016/09/4933.pdf>.
5. G20/OECD Principles of Corporate Governance. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.oecd.org/daf/ca/Corporate-Governance-Principles-ENG.pdf>.
6. Корпоративне управління: процеси, стратегії, технології : монографія / за заг. ред. К. С. Шапошникова та ін. – Херсон : Видавничий дім «Гельвеніка», 2015. – 536 с.

7. Коробка С.В. Корпоративное управление в Украине: проблемы и пути их решения / С.В. Коробка // Науковий вісник ЛНУВМБТ імені С.З. Гжицького. – 2016. – №2(69) – С. 80-83.
8. Chandravathi Dr. Role of Corporate Governance in Sustainable Economic Development in India / Dr. Chandravathi // Journal of Management Research. – 2015. – Vol 5, Issue 2. – pp. 43-50. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.eecmbajournal.in/OCTOBER-2015/II1604%20-%20Marketing%20-%20Chandravathi.pdf>
9. Principles of Corporate Governance 2016 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://s3.amazonaws.com/brt.org/archive/Principles-of-Corporate-Governance-2016.pdf>.
10. Принципи корпоративного управління для банків Базельський комітет з питань банківського нагляду [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/document/download?docId=64199632>.
11. Корпоративне управління / Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.ssmc.gov.ua/activities/corpmanagement>.
12. Чуб О.О. Корпоративне управління в банку в контексті глобалізації / О.О. Чуб // Економіка і організація управління. – 2012. – № 2. – С. 26–34.
13. Безус П.І., Шатненко Л.О. Еволюція принципів корпоративного управління / П.І. Безус, Л.О. Шатненко // Ефективна економіка. – 2018. – №1. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2018/61.pdf.
14. Bhasin M.L. Voluntary corporate governance disclosure: Evidence from a developing country / M.L. Bhasin // Far East Journal of Psychology and Business. – 2012. – № 2. – pp. 10- 31.
15. Агрес О. Вдосконалення системи корпоративного управління в комерційному банку [Електронний ресурс] / О. Агрес // Економічний дискурс. Міжнародний збірник наукових праць. – 2016. – Випуск 1. – С. 82-88.–

[Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://sophus.at.ua/ED_2016_1/9_agres_oksanavdoskonalennja_sistemi_korporativno.pdf.

16. Akbar A. The role of corporate governance mechanism in optimizing firm performance: a conceptual model for corporate sector of Pakistan / A. Akbar // Asian Economic and Social Society. – 2016. – № 5(6). – pp. 109-115. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pdfs.semanticscholar.org/c1e3/e1ec60836ac5ac88526843f28ffdcdda68c.pdf>.

17. Польова О.Л., Барда Л.В. Організація системи корпоративного управління в банківському секторі України / О.Л. Польова., Л.В. Барда // Економіка та держава. –2017. – №9. – С.34-39. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.economy.in.ua/pdf/9_2017/9.pdf.

18. Japan's Corporate Governance Code. Seeking Sustainable Corporate Growth Seeking Sustainable Corporate Growth and Increased Corporate Value over the Mid- to Long-Term and Increased Corporate Value over the Mid- to Long-Term // Tokyo Stock Exchange. – 2018. – 29 p. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [.https://www.jpx.co.jp/english/news/1020/b5b4pj000000jvxx-att/20180602_en.pdf](https://www.jpx.co.jp/english/news/1020/b5b4pj000000jvxx-att/20180602_en.pdf).

19. Про схвалення Методичних рекомендацій щодо вдосконалення корпоративного управління в банках України : Постанова Правління Національного банку України від 28.03.2007 р. №98 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0098500-07>.

20. Денис О.Б. Корпоративне управління в банках: зарубіжний досвід та вітчизняна практика / О.Б. Денис // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. – 2012. – № 1(12). – С. 50–55.

21. Буряк А.В., Кошлата І.М. Суспільна довіра до центрального банку: значення та основні детермінанти / А.В. Буряк, І.М. Кошлата // Економіка: реалії часу (Index Copernicus) – 2018 – №2 (4) – С.26-38.

22. Homayoun S., Abdul Rahman R. Determinants of web-based corporate reporting among top public listed companies in Malaysia / S. Homayoun, R. Abdul Rahman // International Journal of Arts and Sciences 3. – 2010. – №13. – pp. 187 – 212.

23. Принципи корпоративного управління ОЕСР // Організація економічного співробітництва та розвитку [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=36989>.

24. Принципи Базельського комітету з питань банківського нагляду [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document;jsessionid=88CE336067904F8C70ECE96C1AE38B6A?id=50650698>.

25. Про затвердження Принципів корпоративного управління [Електронний ресурс] : Рішення Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку від 22.07.2014 р. № 955. — Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vr955863-14>.

26. Thematic Review on Corporate Governance [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.fsb.org/wp-content/uploads/Thematic-Review-on-Corporate-Governance.pdf>.

27. Стратегія розвитку банківської системи України на 2006 – 2010 роки [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://kbs.org.ua/index.php?get=84&id=2349>.

28. Нестеренко, Ж. К., Шелемех, Є. В. Співробітництво України з МВФ: стан та перспективи //Ефективна економіка. – 2015. – № 12. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4644>.

29. Basel II: Revised international capital framework [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.bis.org/publ/bcbs128.pdf>.

30. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 07.12.2000 № 2121-III (зі змінами) [Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/main/2121-14>.

31. Положення про порядок подання відомостей про структуру власності банку [Електронний ресурс] : Постанова Правління НБУ від 21.05.2015 № 328. — Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z1204-11>.

32. Структура власності банків України [Електронний ресурс]. / Офіційний сайт Національного банку України. — Режим доступу:

https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article;jsessionid=4940235D947CAA936E32417298BDF67F?art_id=6738234&cat_id=51342.

33. Белова І.В., Кошлата І.М. Особливості розкриття інформації щодо власників банків у різних країнах світу // Проблеми і перспективи розвитку фінансової системи України : монографія. –2017. – С. 105-130.

34. Офіційний сайт Національного банку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.bank.gov.ua>.

35. Кошлата І.М. Особливості розкриття інформації щодо власників банків в різних країнах світу / І.М. Кошлата., І.В. Белова // Економічний простір. – 2017. – №117. – С. 140-151.

36. Руководство FATF: прозрачность и бенефициарная собственность (Рекомендации 24 и 25) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.eurasiangroup.org/files/FATF_docs/Rukovodstvo_FATF_Prozrachnost_i_VS.pdf.

37. Directive (EU) 2015/849 of the European Parliament and of the Council [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=OJ:JOL_2015_141_R_0003&from=ES.

38. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо визначення кінцевих вигодоодержувачів юридичних осіб та публічних діячів : Закон України від 14.10.2014 № 1701-VII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1701-18>.

39. UN Convention Against Corruption. Конвенція Організації Об'єднаних Націй проти корупції [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.unodc.org/documents/brussels/UN_Convention_Against_Corruption.pdf

40. International Code of Conduct for Public Officials. Annex to A/RES/51/59 Action against corruption on 82nd plenary meeting The General Assembly of United Nations, 12 December 1996 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.un.org/documents/ga/res/51/a51r059.htm>.

41. Jaskiewicz P., Uhlenbruck K., Balkin D. and Reay T. Is Nepotism Good or Bad? Types of Nepotism and Implications for Knowledge Management // Family

Business Review, 24 January 2013 No 26. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://fbr.sagepub.com/content/26/2/121>.

42. Safina D. Favouritism and Nepotism in an Organization: Causes and Effects // *Procedia Economics and Finance* - 23 (2015), pp. 630 – 634.

43. Портал системно-векторной психологии Юрия Бурлана. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.yurlan.ru>.

44. Кошлата І. М. Вплив сільської культури на поширення кумівства та корупції / І.М. Кошлата., І.В. Белова // *Бізнес Інформ*. – 2017. – №10. – С. 20–26.

45. Офіційний сайт ПАТ «Банк Восток» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bankvostok.com.ua>.

46. Офіційний сайт ПАТ «Східно-український банк «Грант» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.grant.ua>.

47. Офіційний сайт ПАТ «АКБ «Конкорд» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://concord.ua>.

48. Офіційний сайт АТ «Кристалбанк» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://crystalbank.com.ua>.

49. Офіційний сайт АТ «Полікомбанк» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.poli.com.ua>.

50. Офіційний сайт ПАТ «АК «Радабанк» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.radabank.com.ua>.

51. Офіційний сайт ПАТ «Європромбанк» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://europrombank.kiev.ua>.

52. Офіційний сайт АКБ «Капіталбанк» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kapitalbank.uz>.

53. Офіційний сайт ПАТ «Паша-банк» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.pashabank.az>

54. Офіційний сайт ПАТ «АтаБанк» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://atabank.com>.

55. Рейтинговое агентство «Кредит Рейтинг». Основные подходы к присвоению рейтинга корпоративного управления / [Электронный ресурс]. –

Режим доступа: http://www.credit-rating.ua/img/st_img/Methodology/12.07.2011/rku_method.pdf.

56. Инструмент диагностики и оценки корпоративного управления (GIST) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/risk/russian/diagnostic-evaluation-tool-corporate-governance.pdf>.

57. Корпоративное управление банками: Методика кредитно-рейтингового агентства [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.ebrd.com/downloads/legal/corporate/moodyr.pdf>.

58. GAMMA. Рейтинг корпоративного управления Standard & Poor's [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://economy.bsu.by/wp-content/uploads/2014/06/Gamma_Brochure_RUS1.pdf.

59. Standard & Poor's Corporate Governance Scores and Evaluations [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.eneiset.gr/files/info/CRITERIA%20PUBLIC%20January04.pdf>.

60. Национальный рейтинг корпоративного управления (НРКУ) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://rid.ru/nacionalnyj-rejting/metodika-nrku>.

61. Corporate Governance Quotient [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.jonesday.com/files/News/50c73b9e-ac03-4a23-9c4c-226b2fc83841/Presentation/NewsAttachment/43340150-dc3a-4eeb-9375-ad5e4f990bf7/CGQ%20ppt_total.pdf.

62. Bhasin M. Corporate Governance Rating Systems: A Powerful Tool of Accountability / M. Bhasin // Articles [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.researchgate.net/profile/Madan_Bhasin/publication/271191917_Corporate_Governance_Rating_Systems_A_Powerful_Tool_of_Accountability/links/54bf91080cf28ce68e6b633a/Corporate-Governance-Rating-Systems-A-Powerful-Tool-of-Accountability.pdf.

63. Методологія оцінки корпоративного управління [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ibi.com.ua/UK/pravila-ta-reguljuvannja-upravlinnya-rejtinguvannyam-metodologiya>.

64. Положенням про розкриття інформації емітентами цінних паперів : Рішення Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку від 03,12,2013 р. № 2826 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z2180-13>.

65. Комплексна програма розвитку фінансового сектору України до 2020 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=73007243>.

66. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо підвищення рівня корпоративного управління в акціонерних товариствах : Закон України від 23 березня 2017 року № 1983-VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1983-19>.

67. Doing Business 2018 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/media/Annual-Reports/English/DB2018-Full-Report.pdf>.

68. Стратегія розвитку банківської системи 2016-2020: «Синергія розвитку банків та індустріалізації економіки» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://kneu.edu.ua/userfiles/Credit_Economics_Department/afedra+bankspravi/proekt_strategi.pdf.

69. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення функціонування фінансового сектору в Україні : Закон України від 05.07.2018 р. №2491-VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2491-viii>.

70. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення ведення бізнесу та залучення інвестицій емітентами цінних паперів : Закон України від 07.03.2018 р. №2210-VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-19>.

71. Річний звіт Національного банку України 2017 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=71165707>.

72. Про затвердження Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями : Постанова Правління Національного банку України від 30.06.2016 р. №351 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0351500-16>.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А
ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ «КОРПОРАТИВНЕ
УПРАВЛІННЯ»

Таблиця А.1 – Підходи авторів до визначення сутності «корпоративне управління» [складено та узагальнено автором]

Автор/ Джерело	Визначення
Корпоративне управління як складова управління	
Коробка С.В. [7]	Корпоративне управління – це керівництво діяльністю установи, що здійснюється радами директорів і менеджерами вищої ланки з використанням певних методів, за допомогою яких встановлюють цілі свого бізнесу; керівництво в частині здійснення щоденних фінансових операцій; облік у своїй роботі позицій зацікавлених сторін; здійснення корпоративних дій відповідно до правил забезпечення надійності бізнесу і вимог нормативно–правових актів; захист інтересів клієнтів і партнерів.
Dr.Chandravathi [8]	Корпоративне управління - це сукупність процесів, політик, законів та установ, що впливають на те, як корпорація (або компанія) керується, управляється чи контролюється.
Principles of Corporate Governance 2016 [9]	Корпоративне управління - спосіб корпоративної політики самостійно і як такий він розглядається як спосіб управління такою компанією, як суверенна держава, що встановлює власні звичаї, політику та закони своїм працівникам від найвищого до найнижчого рівня
Корпоративне управління як взаємовідносини осіб	
Базельський комітет з питань банківського нагляду [10]	Корпоративне управління - комплекс відносин між керівництвом компанії, його радою, його акціонерами та іншими зацікавленими сторонами, який забезпечує структуру, через яку визначають цілі компанії, способи досягнення цих цілей, а також моніторинг виконання.1Допомагає визначити спосіб розподілу повноважень і відповідальності, також спосіб прийняття корпоративних рішень.
Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку [11]	Корпоративне управління – система відносин, яка визначає правила та процедури прийняття рішень щодо діяльності господарського товариства та здійснення контролю, а також розподіл прав і обов'язків між органами товариства та його учасниками стосовно управління ним.
Чуб О.О. [12]	Корпоративне управління – сукупність взаємовідносин між органами управління банком (загальними зборами акціонерів банку, спостережною радою банку і правлінням банку), органами контролю банку (ревізійною комісією банку та службою внутрішнього аудиту банку), а також зовнішніми аудиторами й усіма заінтересованими особами у сфері управління банком та моніторингу його діяльності для досягнення визначених цілей і завдань, забезпечення надійності і підвищення вартості банку.

Продовження таблиці А.1

Автор/ Джерело	Визначення
Безус П.І. та Шатненко Л.О. [13]	Корпоративне управління - відносини між акціонерами та органами товариства щодо управління їх діяльністю.
Bhasin M.L. [14]	Корпоративне управління складається з принципових процесів, які встановлюють відносини між керівництвом фірми, корпоративною радою, меншинами та мажоритарними акціонерами та усіма зацікавленими сторонами.
Корпоративне управління як метод задоволення цілей учасників	
Агрес О. [15]	Корпоративне управління в банку є процесом, який використовується для забезпечення ефективної діяльності та надійності банку, а також з метою збільшення його вартості. Воно полягає у створенні системи, яка сприяла б узгодженню інтересів акціонерів, вкладників, керівництва та працівників банку.
Акбар А. [16]	Корпоративне управління - це процеси, які керують та спрямовують менеджерів фірми на прийняття рішень, які відповідають цілям акціонерів щодо максимізації майна.
Польова О. Л. та Барда Л.В.[17]	Корпоративне управління в банку є процесом, який використовується для забезпечення ефективної діяльності та надійності банку, а також з метою збільшення його вартості.
Japan's Corporate Governance Code [18]	Корпоративне управління - структура для прозорого, справедливого, своєчасного та рішучого прийняття рішень компаніями з належною увагою до потреб та перспектив акціонерів, а також клієнтів, працівників та місцевих громад.

ДОДАТОК Б

ПРИНЦИПИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

Таблиця Б.1 – Принципи корпоративного управління Базельського комітету з питань банківського нагляду та ОЕСР [23-25]

№ п/п		Принципи
ОЕСР		
1	Права акціонерів	Система корпоративного управління повинна захищати права акціонерів
2	Однаково справедливе ставлення до акціонерів	Система корпоративного управління повинна забезпечувати однаково справедливе ставлення до акціонерів, включаючи дрібних та іноземних акціонерів. Усі акціонери повинні мати можливість вдаватися до ефективних засобів захисту в разі порушення їхніх прав.
3	Роль зацікавлених осіб в управлінні товариством	Система корпоративного управління має визнавати передбачені законом права зацікавлених осіб та заохочувати активне співробітництво між товариством та зацікавленими особами в створенні добробуту, робочих місць та забезпеченні стабільності фінансово успішних підприємств.
4	Розкриття інформації та прозорість	Система корпоративного управління повинна забезпечувати своєчасне й точне розкриття інформації з усіх найважливіших питань, що стосуються товариства, включаючи його фінансовий стан, продуктивність, власність та управління товариством.
5	Обов'язки Ради	Система корпоративного управління має забезпечувати стратегічне керівництво товариством, ефективний нагляд за діяльністю правління з боку ради, а також відповідальність цієї ради перед товариством та акціонерами.
Принципи Базельського комітету з питань банківського нагляду		
1	Загальні обов'язки Правління	Правління несе загальну відповідальність за банк, включно із затвердженням та наглядом за запровадженням керівництвом стратегічних цілей банку, принципів управління та корпоративної культури.
2	Кваліфікація і склад Правління	Члени правління повинні мати і підтримувати належну кваліфікацію для обіймання своїх посад. Вони повинні розуміти свою роль у нагляді та корпоративному управлінні і приймати ефективні та об'єктивні рішення стосовно діяльності банку.
3	Структура та методи роботи Правління	Правління має визначити відповідну структуру управління та методи роботи, а також забезпечувати засоби впровадження таких методів та періодично перевіряти їхню ефективність.
4	Вище керівництво	Вище керівництво здійснює та керує банківською діяльністю під управлінням і наглядом правління у спосіб, що відповідає стратегії діяльності, схильності до ризиків, політиці оплати праці та іншим політикам, затвердженим правлінням.
5	Управління в групових структурах	У групових структурах правління материнської компанії несе загальну відповідальність за групу та за забезпечення визначення та впровадження чітких принципів управління з урахуванням структури, діяльності та ризиків для групи та компаній, що входять до її складу.

Продовження таблиці Б.1

№ п/п	Принципи	
6	Підрозділ управління ризиками	Банки повинні мати в своїй структурі незалежний функціонуючий підрозділ управління ризиками під керівництвом директора з управління ризиками (CRO) з відповідним статусом, самостійністю, ресурсами і можливістю взаємодіяти з правлінням.
7	Ідентифікація, моніторинг і контроль ризиків	Виявлення, моніторинг і контроль ризиків мають здійснюватися постійно на рівні банку та окремих його підрозділів. Удосконалення інфраструктури управління ризиками і внутрішнього контролю банку має здійснюватися оперативно з урахуванням змін профілю ризиків банку, середовища зовнішніх ризиків і галузевих практик.
8	Повідомлення інформації про ризики	Ефективні принципи управління ризиками вимагають ефективного поширення інформації в банку про ризики між різними підрозділами організації, а також надання звітів керівництву.
9	Дотримання норм	Правління банку несе відповідальність за нагляд за управлінням ризиком банку щодо можливого порушення норм. Правління має сформувати підрозділ контролю за дотримання норм та затверджувати політики і процедури банку щодо ідентифікації, оцінки, моніторингу та надання звітів і рекомендацій стосовно ризиків недотримання норм.
10	Внутрішній аудит	Підрозділ внутрішнього аудиту має самостійно надавати правлінню гарантії та підтримувати правління та вище керівництво у забезпеченні ефективних процесів управління та довгострокової стабільності банку.
11	Оплата праці	Система оплати праці банку має підтримувати ефективне корпоративне управління та управління ризиками.
12	Розкриття і прозорість інформації	Методи управління банком мають бути достатньо прозорими для його акціонерів, вкладників та інших зацікавлених осіб і учасників ринку
13	Роль наглядових органів	Наглядові органи повинні надавати настанови і здійснювати нагляд за корпоративним управлінням у банках, у тому числі шляхом комплексного оцінювання та систематичної взаємодії з правліннями та представниками вищого керівництва у разі необхідності удосконалення і вжиття відновлюваних заходів, а також обмінюватися інформацією про корпоративне управління з іншими наглядовими органами.
Принципи Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку		
1	Мета товариства	Мета товариства полягає у максимізації добробуту акціонерів за рахунок зростання ринкової вартості акцій товариства, а також отримання акціонерами дивідендів.
2	Права акціонерів	Товариство забезпечує захист прав, законних інтересів акціонерів та рівне ставлення до всіх акціонерів незалежно від того, чи є акціонер резидентом України, від кількості акцій, якими він володіє, та інших факторів.
3	Наглядова рада і виконавчий орган	Ефективне управління потребує наявності у корпоративній структурі товариства дієвої, незалежної наглядової ради та кваліфікованого виконавчого органу, раціонального і чіткого розподілу повноважень між ними, а також належної системи підзвітності та контролю.

Продовження таблиці Б.1

№ п/п	Принципи	
4	Розкриття інформації та прозорість	Товариство має чітко визначену інформаційну політику, спрямовану на розкриття інформації шляхом її донесення до відома всіх заінтересованих в отриманні інформації осіб в обсязі, необхідному для прийняття зважених рішень, інформаційну політику товариства доцільне визначати з врахуванням потреб товариства у захисті конфіденційної інформації та комерційної таємниці.
5	Контроль за фінансово-господарською діяльністю товариства	Товариство повинно проводити контроль за фінансово-господарською діяльністю товариства як через залучення незалежного зовнішнього аудитора (аудиторської фірми), так і через механізми внутрішнього контролю.
6	Зацікавлені особи	Товариство поважає права та враховує законні інтереси заінтересованих осіб (тобто осіб, які мають легітимний інтерес у діяльності товариства і до яких передусім належать працівники, кредитори, споживачі продукції товариства, територіальна громада, на території якої розташоване товариство, а також відповідні державні органи та органи місцевого самоврядування) та активно співпрацює з ними для створення добробуту, робочих місць та забезпечення фінансової стабільності товариства.

ДОДАТОК В

ВИМОГИ ЩОДО РОЗКРИТТЯ БЕНЕФІЦІАРНИХ ВЛАСНИКІВ

Таблиця В.1 – Порівняння характеристика вимог щодо розкриття бенефіціарних власників установи [складено авторами на основі 36-37]

	4AMLD	FATF
Визначення	«бенефіціарний власник» – будь-яка фізична особа (особи), яка є кінцевим власником або контролером клієнта та/або фізичної особи (осіб), від імені яких здійснюється операція або діяльність	«бенефіціарний власник» – це фізична особа (особи), яка, в кінцевому рахунку, володіє або здійснює контроль над клієнтом та / або фізичною особою, від імені якого проводиться операція (угод), включаючи тих осіб, які, в кінцевому рахунку, здійснюють ефективний контроль над юридичною особою.
Особи які вважаються бенефіціарними власниками	<p>1) у випадку юридичних осіб:</p> <ul style="list-style-type: none"> фізична особа (особи), яка є кінцевим власником або контролером юридичної особи через пряме або опосередковане володіння достатнім відсотком акцій, прав голосу або часток у капіталі такої компанії, у тому числі через володіння акціями на пред'явника або здійснення контролю іншим способом. <p>2) у випадку трастів:</p> <ul style="list-style-type: none"> засновник; довірчий власник; проректор, якщо є; бенефіціари або, якщо особи, що одержують вигоду від правової форми чи суб'єкта, ще не були визначені, клас осіб, у чиїх основних інтересах правова форма або суб'єкт був створений чи здійснює діяльність; будь-яка інша фізична особа, що здійснює кінцевий контроль над трастом шляхом прямого чи непрямого володіння або іншим чином. <p>3) у випадку з юридичними особами, такими як фонди та правові форми подібні до трастів, фізична особа (особи), що обіймають посади, еквівалентні чи подібні до тих, що зазначені в пункті (2).</p>	<p>1) фізична особа, яка прямо або опосередковано володіє мінімальним відсотком частки у власності юридичної особи;</p> <p>2) акціонери, які здійснюють управління одноосібно або разом з іншими акціонерами, включаючи будь-який контракт, домовленість, взаємини, посередницькі відносини або багаторівневе підприємство;</p> <p>3) фізична особа, яка здійснює управління юридичною особою іншими способами, такими як особисті контакти з відповідальними людьми, як описано раніше, або з тими, хто має право власності;</p> <p>4) фізична особа, яка здійснює управління без права власності за рахунок участі у фінансуванні підприємства; або через наявність тісних родинних стосунків; історично склалися або сформувалися в результаті співпраці зв'язків; або в разі, якщо компанія оголосила дефолт за певним боргами;</p> <p>5) фізична особа, яка є відповідальною за прийняття стратегічних рішень, які мають вирішальний вплив на розвиток бізнесу або на загальний напрямок розвитку підприємства;</p> <p>6) фізична особа, що здійснює виконавчий контроль за щоденною або регулярною діяльністю юридичної особи з використанням позиції керівництва вищої ланки.</p>

Продовження таблиці В.1

	4AMLD	FATF
Частка володіння	<p>Володіння 25 % акцій плюс одна акція або часткою в розмірі понад 25 % капіталу клієнта, це вказує на пряме володіння.</p> <p>Контроль над юридичною особою, яка володіє 25% акцій плюс одна акція або часткою в розмірі понад 25 % капіталу клієнта, це вказує на опосередковане володіння.</p>	<p>Рекомендації ФАТФ не містять вказівок про те, який пороговий показник необхідно встановити. При визначенні мінімального порогового показника країни повинні брати до уваги рівень ризику ВГ / ФТ (відмивання грошей/фінансування тероризму).</p>

ДОДАТОК Г
ЯКІСТЬ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В БАНКАХ УКРАЇНИ

Таблиця Г.1 – Дані для розрахунків по 20 банкам України за 2013 рік

	АТ КБ «ПРИВАТБАНК»	АТ «Ощадбанк»	АТ «Укресімбанк»	АБ «УКРГАЗБАНК»	АТ «Райффайзен Банк Аваль»	АТ «СБЕРБАНК»	АТ Альфа-Банк»	АТ «Укрсоцбанк»	АТ «УкрСиббанк»	АТ «АСВЮ»	«Полікомбанк»	АТ «МетаБанк»	ПАТ «Ідея Банк»	АТ «Банк Січ»	ПАТ «Айбокс Банк»	ПАТ «Акордбанк»	ПАТ «Альянс»	АТ «Європромбанк»	ПАТ «Банк інвестицій і заощаджень»	ПАТ «Банк «Український капітал»	Всього по банкам:
Відсутність контролюючих акціонерів	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	0	
Розкриття інформації про власників істотної участі	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	
Наявність посади корпоративного секретаря	0	0	0	1	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	
Відсутність факту позапланових зборів акціонерів	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	0	1	0	
Наявність аудиторського комітету при наглядовій раді	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	
Відсутність негативних висновків аудиторської компанії	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Наявність незалежних членів Наглядової Ради	1	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1	0	1	1	0	0	1	1	1	0	
Наявність винагороди членів Наглядової Ради банку	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	

Продовження таблиці Г.1

	АТ КБ «ПРИВАТБАНК»	АТ «Ощадбанк»	АТ«Укресімбанк»	АБ «УКРГАЗБАНК»	АТ «Райффайзен Банк Аваль»	АТ «СБЕРБАНК»	АТ Альфа-Банк»	АТ «Укрсоцбанк»	АТ «УкрСиббанк»	АТ «АСВІО»	«Полікомбанк»	АТ «МетаБанк»	ПАТ «Ідея Банк»	АТ «Банк Січ»	ПАТ «Айбокс Банк»	ПАТ «Акордбанк»	ПАТ «Альянс»	АТ «Європромбанк»	ПАТ «Банк інвестицій і заощаджень»	ПАТ «Банк «Український капітал»	Всього по банкам:
Наявність вимог у внутрішніх документах Наглядової ради	0	1	0	1	1	0	1	0	0	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	
Наявність кодексу корпоративного управління	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	
Відсутність факту застосування заходів впливу від органів державної влади	0	1	1	1	0	1	0	1	1	0	1	1	0	0	0	1	0	1	0	0	
Відсутність фактів подання недостовірної інформації	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Якість корпоративного управління	33	42	42	58	58	42	58	33	50	58	42	67	58	58	25	75	58	42	67	33	50

Таблиця Г.2 – Дані для розрахунків по 20 банкам України за 2014 рік

	АТ КБ «ПРИВАТБАНК»	АТ «Ощадбанк»	АТ «Укресімбанк»	АБ «УКРГАЗБАНК»	АТ «Райффайзен Банк Аваль»	АТ «СБЕРБАНК»	АТ Альфа-Банк»	АТ «Укрсоцбанк»	АТ «УкрСиббанк»	АТ «АСВЮ»	«Полкомбанк»	АТ «МетаБанк»	ПАТ «Ідея Банк»	АТ «Банк Січ»	ПАТ «Айбокс Банк»	ПАТ «Акордбанк»	ПАТ «Альянс»	АТ «Європромбанк»	ПАТ «Банк інвестицій і заощаджень»	ПАТ «Банк «Український капітал»	Всього по банкам:
Відсутність контролюючих акціонерів	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1	1	0	1	1	
Розкриття інформації про власників істотної участі	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	
Наявність посади корпоративного секретаря	0	1	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	1	
Відсутність факту позапланових зборів акціонерів	0	0	1	1	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	
Наявність аудиторського комітету при наглядовій раді	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	
Відсутність негативних висновків аудиторської компанії	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Наявність незалежних членів Наглядової Ради	1	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	1	0	1	1	1	0	
Наявність винагороди членів Наглядової Ради банку	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	
Наявність вимог у внутрішніх документах Наглядової ради	0	1	0	1	1	0	1	1	0	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	
Наявність кодексу корпоративного управління	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	
Відсутність факту застосування заходів впливу від держ.органів	0	1	1	1	0	1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	1	1	1	0	0	
Відсутність фактів подання недостовірної інформації	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Якість корпоративного управління	33	50	42	75	42	42	58	33	58	50	42	67	42	42	25	75	67	42	58	58	50

Таблиця Г.3 – Дані для розрахунків по 20 банкам України за 2015 рік

	АТ КБ «ПРИВАТБАНК»	АТ «Ощадбанк»	АТ«Укресімбан к»	АБ «УКРГАЗБАНК»	АТ «Райффайзен Банк Аваль»	АТ «СБЕРБАНК»	АТ Альфа-Банк»	АТ «Укрсоцбанк»	АТ «УкрСиббанк»	АТ «АСВЮ»	«Полкомбанк»	АТ «МетаБанк»	ПАТ «Ідея Банк»	АТ «Банк Січ»	ПАТ «Айбокс Банк»	ПАТ «Акордбанк»	ПАТ «Альянс»	АТ «Європромбанк»	ПАТ «Банк інвестицій і заощаджень»	ПАТ «Банк «Український капітал»	Всього по банкам:
Відсутність контролюючих акціонерів	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	1	1	0	1	1	
Розкриття інформації про власників істотної участі	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	
Наявність посади корпоративного секретаря	0	1	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	1	
Відсутність факту позапланових зборів акціонерів	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	
Наявність аудиторського комітету при наглядовій раді	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	
Відсутність негативних висновків аудиторської компанії	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Наявність незалежних членів Наглядової Ради	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	
Наявність винагороди членів Наглядової Ради банку	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
Наявність вимог у внутрішніх документах Наглядової ради	0	1	0	1	1	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Наявність кодексу корпоративного управління	0	0	0	1	1	0	1	0	0	1	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	
Відсутність факту застосування заходів впливу від держ.органів	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	
Відсутність фактів подання недостовірної інформації	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Якість корпоративного управління	42	50	33	67	58	50	58	42	67	58	42	58	50	75	50	67	75	42	83	67	57

Таблиця Г.4 – Дані для розрахунків по 20 банкам України за 2016 рік

	АТ КБ «ПРИВАТБАНК»	АТ «Ощадбанк»	АТ«Укресімбан к»	АБ «УКРГАЗБАНК»	АТ «Райффайзен Банк Аваль»	АТ «СБЕРБАНК»	АТ Альфа-Банк»	АТ «Укрсоцбанк»	АТ «УкрСиббанк»	АТ «АСВЮ»	«Полкомбанк»	АТ «МетаБанк»	ПАТ «Ідея Банк»	АТ «Банк Січ»	ПАТ «Айбокс Банк»	ПАТ «Акордбанк»	ПАТ «Альянс»	АТ «Європромбанк»	ПАТ «Банк інвестицій і заощаджень»	ПАТ «Банк «Український капітал»	Всього по банкам:
Відсутність контролюючих акціонерів	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	
Розкриття інформації про власників істотної участі	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	
Наявність посади корпоративного секретаря	1	1	0	1	0	0	1	1	1	0	0	0	1	1	0	1	1	0	1	1	
Відсутність факту позапланових зборів акціонерів	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Наявність аудиторського комітету при наглядовій раді	1	0	0	1	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Відсутність негативних висновків аудиторської компанії	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Наявність незалежних членів Наглядової Ради	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Наявність винагороди членів Наглядової Ради банку	1	0	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	
Наявність вимог у внутрішніх документах Наглядової ради	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Наявність кодексу корпоративного управління	0	0	0	1	1	0	1	0	0	1	0	1	1	1	0	1	1	0	0	1	
Відсутність факту застосування заходів впливу від держ.органів	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	1	0	1	0	0	1	0	
Відсутність фактів подання недостовірної інформації	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Якість корпоративного управління	75	50	33	75	58	50	58	58	67	50	58	50	58	83	50	75	67	33	67	58	59

Таблиця Г.5 – Дані для розрахунків по 20 банкам України за 2017 рік

	АТ КБ «ПРИВАТБАНК»	АТ «Ощадбанк»	АТ«Укресімбан к»	АБ «УКРГАЗБАНК»	АТ «Райффайзен Банк Аваль»	АТ «СБЕРБАНК»	АТ Альфа-Банк»	АТ «Укрсоцбанк»	АТ «УкрСиббанк»	АТ «АСВЮ»	«Полкомбанк»	АТ «МетаБанк»	ПАТ «Ідея Банк»	АТ «Банк Січ»	ПАТ «Айбокс Банк»	ПАТ «Акордбанк»	ПАТ «Альянс»	АТ «Європромбанк»	ПАТ «Банк інвестицій і заощаджень»	ПАТ «Банк «Український капітал»	Всього по банкам:
Відсутність контролюючих акціонерів	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	
Розкриття інформації про власників істотної участі	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Наявність посади корпоративного секретаря	1	1	0	1	0	0	1	1	1	1	0	0	1	1	0	1	1	0	1	1	
Відсутність факту позапланових зборів акціонерів	0	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	
Наявність аудиторського комітету при наглядовій раді	1	0	0	1	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Відсутність негативних висновків аудиторської компанії	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Наявність незалежних членів Наглядової Ради	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Наявність винагороди членів Наглядової Ради банку	1	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	
Наявність вимог у внутрішніх документах Наглядової ради	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Наявність кодексу корпоративного управління	0	0	0	1	1	0	1	1	0	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	
Відсутність факту застосування заходів впливу від держ.органів	0	1	0	0	0	0	1	1	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	
Відсутність фактів подання недостовірної інформації	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Якість корпоративного управління	67	58	33	75	67	42	75	67	75	75	58	50	67	75	50	67	67	50	83	75	64

ДОДАТОК Д

ОЗНАКИ НЕЗАЛЕЖНОСТІ ЧЛЕНІВ НАГЛЯДОВОЇ РАДИ

Таблиця Д.1 – Ознаки залежності членів Наглядової ради (складено автором на основі [69])

№ п/п	Ознаки залежності
1	є або входила протягом останніх п'яти років до складу органів управління цього товариства та/або афілійованих з ним юридичних осіб;
2	є або протягом останніх трьох років була працівником цього банку та/або афілійованих з ним юридичних осіб;
3	є пов'язаною особою цього банку;
4	отримує або протягом останніх трьох років отримувала від цього банку та/або афілійованих з ним юридичних осіб істотні доходи, що перевищують 5 відсотків сукупного річного доходу такої особи за відповідний рік;
5	є власником істотної участі, керівником, посадовою особою та/або членом ради чи іншого органу управління, працівником іншого банку, або особою, яка має здійснює значний вплив на управління та діяльність іншого банку;
6	є особою, уповноваженою на виконання функцій держави або місцевого самоврядування;
7	є або протягом останніх двох років була службовою особою, яка займає відповідальне та особливо відповідальне становище;
8	є та/або була протягом попередніх трьох років незалежним аудитором цього товариства та/або афілійованих з ним юридичних осіб;
9	є та/або була протягом останніх трьох років працівником аудиторської фірми, яка протягом попередніх трьох років надавала аудиторські послуги цьому товаристві та/або афілійованим з ним юридичним особам;
10	є та/або була протягом останніх трьох років працівником цього товариства та/або афілійованим з ним юридичним особам;
11	є членом виконавчого органу юридичної особи, членом наглядової ради якої є будь-який керівник цього державного банку;
12	є близькою особою іншим особам, якщо призначення та перебування цієї особи на посаді члена наглядової ради державного банку призведе до конфлікту інтересів.

ДОДАТОК Е
СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ЗМІН ПРОЦЕСУ КОРПОРАТИВНОГО
УПРАВЛІННЯ В БАНКУ

Таблиця Е.1 – Основні зміни процесу корпоративного управління банках України (складено автором на основі [71])

№ п/п	Зміни в корпоративному управлінні банку
1	скасовано обмеження щодо існування банків – акціонерних товариств виключно у формі акціонерного товариства публічного типу, натомість банкам надано право самостійно визначати свій тип у залежності від того, які форми капіталу ними залучатимуться;
2	на всі банки незалежно від їх типу продовжують поширюватись встановлені для публічних акціонерних товариств стандарти розкриття інформації та посилені вимоги до корпоративного управління;
3	підвищено роль наглядової ради в управлінні банком завдяки визначенню питань, що належать до її виключної компетенції та не можуть бути вирішені іншими органами управління банку (крім випадку передачі певного питання на розгляд загальних зборів на підставі рішення самої ради);
4	збільшено мінімальну кількість незалежних директорів у раді банку (не менш як одна третина складу, але не менше трьох осіб) та встановлено посилені вимоги до їх незалежності;
5	змінено підхід до оцінки професійної придатності керівників банку: замість жорстких вимог щодо освіти та досвіду роботи запроваджено комплексну оцінку професійної придатності особи з огляду на її освіту (у тому числі додаткову професійну підготовку), попередній досвід роботи (у тому числі управлінський), із урахуванням бізнес-плану та стратегії банку, а також функціонального навантаження та сфери відповідальності конкретного керівника банку на конкретній посаді
6	скасовано обмеження щодо існування банків – акціонерних товариств виключно у формі акціонерного товариства публічного типу, натомість банкам надано право самостійно визначати свій тип у залежності від того, які форми капіталу ними залучатимуться;
7	на всі банки незалежно від їх типу продовжують поширюватись встановлені для публічних акціонерних товариств стандарти розкриття інформації та посилені вимоги до корпоративного управління;
8	підвищено роль наглядової ради в управлінні банком завдяки визначенню питань, що належать до її виключної компетенції та не можуть бути вирішені іншими органами управління банку (крім випадку передачі певного питання на розгляд загальних зборів на підставі рішення самої ради);
9	збільшено мінімальну кількість незалежних директорів у раді банку (не менш як одна третина складу, але не менше трьох осіб) та встановлено посилені вимоги до їх незалежності;