

Бричко, М. М. Системний підхід оцінювання ефективності корпоративного управління як складової управління діяльністю банків в системі фінансових відносин їх стейкхолдерів [Текст] / М. М. Бричко // Інвестиції: практика та досвід. - 2013. – № 19. – С. 53-58.

ЇДК 336.71:005.5 (477)(043.3)

М. М. Бричко,

викладач-стажист кафедри фінансів, ДВНЗ «Українська академія банківської справи Національного банку України», м. Суми, Україна

**Системний підхід оцінювання ефективності корпоративного управління як складової управління діяльністю банків в системі фінансових відносин їх стейкхолдерів**

M.M. Brychko,

Ukrainian academy of banking of the National bank of Ukraine, Sumy, Ukraine

**Systemic approach to evaluation of corporate governance efficiency as a component of bank' management in the system of financial relations between their stakeholders**

**Анотація.** У статті узагальнено концептуальні, методологічні та прикладні підходи оцінювання корпоративного управління в банку як складової системи управління діяльністю банків в системі фінансових відносин їх стейкхолдерів. Запропоновано науково-методологічний підхід до оцінювання корпоративного управління в банку на основі розрахунку інтегрального показника ефективності, його декомпозиції на організаційну й управлінську ефективність та показника резерву ефективності, що свідчить про не використаний потенціал корпоративного управління банку, який в результаті його ігнорування, перетворюється на неефективність управління діяльністю банку в системі фінансових відносин стейкхолдерів.

**Summary.** The article generalized conceptual, methodological, and practical approaches to evaluating corporate governance as a component of the bank' management in the system of financial relations of their stakeholders. A scientific and methodological approach to the evaluation of corporate governance in the bank on the basis of calculating the integral efficiency indicator, its decomposition on the operational and management efficiency and indicator of efficiency reserve that shows the unused potential of corporate governance of the bank, that in case of its ignorance

will converted into inefficiency of bank's management in the system of financial relations their stakeholders, suggested.

Ключові слова: управління діяльністю банків, корпоративне управління, система фінансових відносин стейкхолдерів, системний аналіз, DEA.

Keywords: bank management, corporate governance, system of stakeholders' financial relationships, systemic analysis, DEA.

**Постановка проблеми.** Проведена систематизація, узагальнення та аналіз основних методичних підходів до оцінювання системи корпоративного управління в банку як складової складної соціально-економічної системи управління діяльністю банків, динамічність процесів у зовнішньому середовищі та великий ризик кризових явищ в банківській системі в цілому, дозволив прийти до висновку про недостатню розкритість даної проблеми та несистематичність поглядів щодо її вирішення. Ефективність корпоративного управління є синтетичною характеристикою не тільки результативності банку як організаційної системи, а й управління діяльністю банку в цілому, в якому відбиваються численні аспекти управління, зокрема ефективність прийнятих і реалізованих окремих управлінських рішень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням оцінювання ефективності управління діяльністю банків і дослідженню шляхів його вдосконалення приділена належна увага з боку зарубіжних та вітчизняних науковців. Так, вагомий внесок у розробку питань теорії і практики управління діяльністю, зокрема корпоративного управління, зробили зарубіжні вчені: Р. Агілера (R. Aguilera) [1], Ю. Фама (E. Fama) [4, 5], А. Шлейфер (A. Shleifer) [11], Р. Вишній (R. Vishny) [11], М. Дженсен (M. Jensen) [8, 9], О. Вільямсон (O. Williamson) [12], Р. Фріман (R. Freeman) [6], Г. Мінз (G. Means) [2], О. Кармінський [13], І. Філаточев [3], тощо. Зазначеній тематиці присвячено праці вітчизняних учених-економістів: О. Костюка [16], І. Івасіва [14], С. Козьменка [15], В. Нусінова [19], М. Момот [18], Д. Леонова [17], тощо.

**Постановка задачі.** Розробка науково-методичного підходу оцінювання ефективності корпоративного управління як складової системи управління діяльністю банків, яка б розкривала сутність та специфіку банківської діяльності, враховувала особливості фінансових відносин між різними групами стейкхолдерів та базувалась на аналізі його фінансово-господарської діяльності

**Основні результати дослідження.** Системний підхід до управління діяльністю банків дозволяє оцінювати ефективність з точки зору мультиплікативного поєднання ефективності управління діяльністю безпосередньо банку, ефективності виконання органами корпоративного управління організаційних, виконавчих і контрольно-моніторингових функцій та повноважень, ефективності від узгодження стратегії розвитку банківської діяльності з рівнем ризику притаманній їй на основі балансу інтересів всіх зацікавлених осіб, які мають легітимні права та інтереси в діяльності банку.

Оцінювання ефективності корпоративного управління передбачає застосування різноманітних якісних і кількісних методик, які мають різний рівень використання та визнання у світі. Узагальнення методичних підходів до оцінювання корпоративного управління та аналізування їх характеристик та адекватності вимогам сучасних корпоративних систем погоджуємося з думкою вітчизняних авторів щодо відсутності об'єктивних критеріїв відповідності вимогам стандарту в системах корпоративного управління. Підхід, який ми будемо застосовувати в подальшому аналізі, побудований на економіко-математичному моделюванні. Згідно з цим підходом, банк розглядається як підприємство по виробництву фінансових послуг. Таким чином, поєднання теорії фінансового посередництва та теорії фірм, дозволяє розглядати банк (Decision Making Unit – DMU) як такий, що використовує певну множину входів (ресурсів) для виробництва певної множини виходів (результатів).

Серед методів, в основу яких покладено зіставлення результатів діяльності об'єктів певної сукупності, найбільшої популярності набули граничні методи [10]. Аргументація вибору непараметричного методу DEA пов'язана з тим, що на відміну від методів скорегованих найменших квадратів і

побудови стохастичної границі виробничих можливостей не потребує специфікації типу виробничої функції чи функції витрат. Водночас, при побудові границі виробничих можливостей враховуються можливі статистичні помилки при визначенні рівня неефективності. В той же час, якщо у вибірці відсутні подібні похибки, то наявність обов'язкового припущення про їх присутність призводить до неефективності, яка буде розглядатися як статистичний шум. Враховуючи вище згадане, використання методу DEA дозволяє отримати більш адекватне оцінювання навіть при наявності незначного статистичного шуму.

Для досягнення поставленої мети дослідження та вирішення поставлених задач необхідно виконати наступні етапи:

1) Вибір підходу до оцінювання ефективності корпоративного управління в банку з урахуванням особливостей системи фінансових відносин його стейкхолдерів.

2) Формування вхідних та вихідних параметрів моделі з урахуванням вибраного підходу та специфіки банківської діяльності.

3) Вибір орієнтації моделі з урахуванням головної мети ефективного корпоративного управління в системі фінансових відносин стейкхолдерів.

4) Модифікація моделі з урахуванням ефекту масштабу.

5) Визначення інтегрального індексу ефективності корпоративного управління та декомпозиція його на організаційну та управлінську ефективність в системі фінансових відносин стейкхолдерів.

6) Розрахунок та диференціація резерву ефективності корпоративного управління.

На першому етапі згідно вибраного алгоритму необхідно визначитись з підходом до оцінювання ефективності корпоративного управління на основі використання непараметричних моделей з урахуванням особливостей фінансових відносин стейкхолдерів банку. Дане дослідження базується на концепції доданої вартості (Value-added approach). Проте, на відміну від концепції максимізації акціонерної вартості (Market Value-Added), яка

панувала починаючи з 1980-х років, концепція доданої вартості базується на процесі створення багатства шляхом балансування та одночасного задоволення інтересів різних зацікавлених сторін – агентів та принципалів, які виступають суб'єктами корпоративних прав та іншими суб'єктів корпоративних відносин.

Серед існуючих концепцій оцінювання ефективності управління діяльністю банків концепція вартісно-орієнтованого управління є визнаною серед широкого кола науковців та практиків як фундаментальна управлінська парадигма. А тому, ефективність корпоративного управління як складову управління діяльністю банку необхідно оцінювати на засадах вартісно-орієнтованого управління, оскільки за допомогою структури корпоративного управління як агента фінансових відносин, банк створює додану вартість, отримує прибуток та задовольняє сталий розвиток системи фінансових відносин його стейкхолдерів.

На другому етапі необхідно відібрати вхідні та вихідні параметри для аналізу, що є найважливішим етапом формування методики оцінювання корпоративного управління в системі фінансових відносин стейкхолдерів банку. В дослідженні при оцінюванні ефективності корпоративного управління використовується підхід з точки зору виконання банками функції фінансового посередника економіки, таким чином, використовується підхід максимізації доданої вартості банку (Value-added DEA approach) в рамках посередницького підходу. Вибір посередницького підходу базується на тому факті, що він є більш придатним для фінансових установ як відокремленої одиниці. У відповідності до вибраного підходу вхідними параметрами виступають: процентні та не процентні витрати банку. Відповідно, вихідними параметрами моделі виступають депозити клієнтів, чисті кредити за вирахування резервів та операційний дохід. Визначаючи вхідні та вихідні параметри наступним чином, ми підкреслюємо визначну роль корпоративного управління в здійсненні управлінських рішень та ефективності конфігурування структури, яка займається формуванням та виконанням вартісно-орієнтованої стратегії банку.

На третьому етапі визначається орієнтація моделі виходячи з мети ефективного корпоративного управління банку в системі фінансових відносин.

Для нашого дослідження модифікація моделі буде орієнтована на вихідні параметри (output-oriented), оскільки головним завданням корпоративного управління є управління діяльністю банку в інтересах всіх зацікавлених осіб, що забезпечують надходження, розподіл та перерозподіл фінансових ресурсів банку, вираженого у створенні прибутку та забезпеченні сталого розвитку системи фінансових відносин стейкхолдерів. А тому, для банків з неефективним корпоративним управлінням будуть видані рекомендації щодо пропорційного збільшення вихідних параметрів в  $\phi$  разів при незмінних значеннях вхідних параметрів.

Для розрахунку показника ефективності корпоративного управління  $E_{CG}$  для  $i$ -го банку необхідно вирішити задачу лінійного програмування:

$$\frac{1}{E_{CG}} = \text{Max}(\varphi_i) \quad (1)$$

за умови, що

$$\sum_{j=1}^N \lambda_j \cdot y_{mj} - \varphi_i \cdot y_{mj} \geq 0, m = 1, \dots, M \quad (2)$$

$$x_{1i} - \sum_{j=1}^N \lambda_j \cdot x_{kj} \geq 0, k = 1, \dots, K$$

$$\lambda_j \geq 0, j = 1, \dots, N$$

Де,  $\lambda$  – вектор констант, що являє собою вагові значення, розмірністю  $N$ ;

$\varphi$  – скаляр вихідних змінних, який показує в скільки разів банк може збільшити додану вартість при умові використання вхідних параметрів в технічно ефективній конфігурації;

$x_i$  – вектор вхідних параметрів моделі;

$y_i$  – вектор вихідних параметрів моделі.

Основні положення моделі полягають в наступних припущеннях. Припускається, що  $N$  банків, кожен із яких використовує  $K$  вхідних параметрів,

які він використовує для виробництва  $M$  вихідних параметрів. Для  $i$ -го банку ці дані виражені векторами  $x_i$  та  $y_i$  відповідно. Матриці вхідних параметрів  $X$  (розмірністю  $K \times N$ ) та вихідних параметрів  $Y$  (розмірністю  $M \times N$ ) містять в собі дані про  $N$  банків. В загальному вигляді функція мети має наступний вигляд:

$$F = (\varphi_1, \varphi_2, \dots, \varphi_N) \rightarrow \max \quad (3)$$

Система обмежень функції цілі для кожного  $i$ -го банку має  $M+K+1$  обмежень і для поставленої задачі з двома вхідними параметрами ( $x_1$  та  $x_2$  - процентні та непроцентні витрати, відповідно) та трьома вихідними параметрами ( $y_1$  - депозити клієнтів,  $y_2$  - чисті кредити за вирахуванням резервів,  $y_3$  - операційний дохід) приймає вигляд:

$$\begin{cases} -\varphi_i y_{1i} + (v_{11} \cdot \lambda_1 + v_{12} \cdot \lambda_2 + \dots + v_{1N} \cdot \lambda_N) \geq 0 \\ -\varphi_i y_{2i} + (v_{21} \cdot \lambda_1 + v_{22} \cdot \lambda_2 + \dots + v_{2N} \cdot \lambda_N) \geq 0 \\ -\varphi_i y_{3i} + (v_{31} \cdot \lambda_1 + v_{32} \cdot \lambda_2 + \dots + v_{3N} \cdot \lambda_N) \geq 0 \\ \vdots \\ x_{1i} - (x_{11} \cdot \lambda_1 + x_{12} \cdot \lambda_2 + \dots + x_{1N} \cdot \lambda_N) \geq 0 \\ x_{2i} - (x_{21} \cdot \lambda_1 + x_{22} \cdot \lambda_2 + \dots + x_{2N} \cdot \lambda_N) \geq 0 \\ \lambda_j \geq 0 \\ \vdots \\ \vdots \end{cases} \quad (4)$$

Знаходження розв'язку за допомогою методу лінійного програмування полягає у тому, що перебираються всі можливі комбінації  $\lambda_j$ , для яких існує розв'язок, тобто  $\varphi_i$ , наступним етапом вибирається тільки те значення  $\varphi_i$ , при якому функція мети досягає максимуму.

Таким чином, кожен вихідний параметр банку масштабується за однаковим фактором,  $\varphi_i$ , до тих пір, поки границя ефективності даного банку не досягне відповідно визначеної межі ефективності за Фареллом. Виходячи з головної функції поставленої задачі (1), ефективність корпоративного управління в банку та отримане значення  $\varphi$  має обернену залежність:

$$E_{CG} = 1/\varphi \quad (5)$$

Значення  $\varphi_i$  належать діапазону  $0 \leq \varphi \leq 1$ , що відображає наближення кожного банку до границі ефективності. Значення ефективності корпоративного управління варіюється від одного до нескінченності. Проте, існують випадки, коли значення показника (5) менше за 1. Це свідчить про те,

що додана вартість може бути збільшена за рахунок зростання продуктивності діяльності без будь-яких змін у рівні використовуваних вхідних параметрів.

Авторській підхід до оцінювання ефективності корпоративного управління в системі відносин стейкхолдерів банку полягає у декомпозиції показника ефективності на дві частини: управлінську (ME) та організаційну ефективність (OE). А тому з метою поглибленого аналізу на четвертому етапі пропонується визначати інтегральний показник ефективності корпоративного управління в банку, організаційну та управлінську ефективність банку в системі фінансових відносин стейкхолдерів.

Управлінська ефективність безпосередньо визначає якість прийняття рішень агентами банку в рамках визначеної структури власності. Управлінська ефективність характеризує поведінку менеджерів (managerial behaviour) у сфері контролю та управління фінансовими ресурсами, отриманими від принципалів, витратами, доходами, активами, пасивами та ризиками банківської діяльності. А тому, можна вважати, що управлінська ефективність корпоративного управління виражається у залученні агентами (менеджерами) банку коштів від різних груп принципалів на найбільш вигідній основі, їх ефективне використання, що полягає у передорученні субагентам частини фінансових ресурсів, а саме, вкладення в активи, які забезпечують всім зацікавленим особам, що забезпечують надходження фінансових ресурсів банку, необхідний рівень прибутковості на основі балансу їх інтересів, а також ефективності формування та реалізації виваженої дивідендної політики, інших питань управління діяльністю банку. Організаційна ефективність корпоративного управління характеризує якість побудови системи корпоративного управління в банку при прийнятті управлінських рішень, реакцію системи корпоративного управління на зовнішні та внутрішні стреси, конфлікти, нормативно-правові, організаційні зміни тощо.

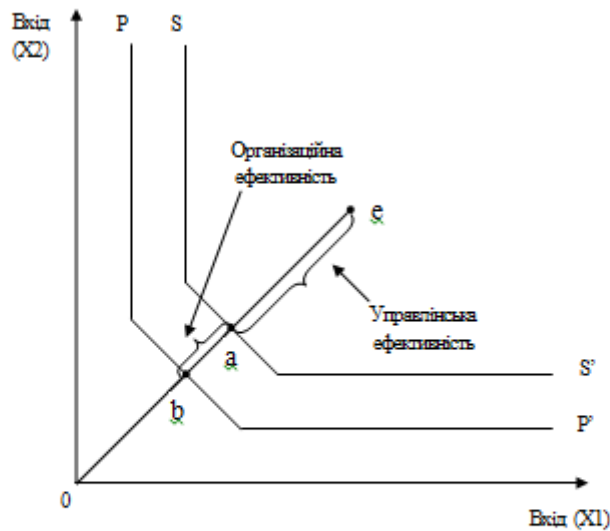
З метою декомпозиціонування інтегрованого показника ефективності необхідно провести групування банків за певною ознакою. Дане дисертаційне дослідження є продовженням робіт [7, 10], згідно яких банки розбиваються в



залежності від форми власності, тобто приналежності банків, що функціонують в Україні, до національного чи закордонного капіталу. Це твердження засноване на відмінності границь ефективності банків, що функціонують в Україні, що пояснюється відмінностями в національній культурі, способах організації та управління діяльністю банками, їх найкращими практиками корпоративного управління. Визначаючи ступінь участі іноземного інвестора у статутному фонді українських банків, необхідно зазначити, що більшість банків приходячи із за кордону віддають перевагу контрольним пакетам акцій. В подальшому, під банками, що знаходяться під повним контролем іноземного інвестора, ми будемо розуміти банки, ступінь участі яких у статутному фонді банку перевищує 50%.

В рамках п'ятого етапу спочатку визначається інтегральний показник загальної ефективності корпоративного управління, який в зарубіжній літературі набув поширення під назвою технічна ефективність. Вона розраховується як дистанція між банком, що оцінюється (e) та еталонної точки (банку) загальної вибірки на границі ефективності (b), як зображено на рисунку 1.

Технічна ефективність характеризується відношенням  $\|0b\| / \|0e\|$ . Наступний крок полягає в обчисленні ефективності використовуючи лише одну групу банків згруповану в залежності від власності (вітчизняні або зарубіжні банки як опорна множина), в результаті – управлінська ефективність буде розрахована. Калькуляція управлінської ефективності здійснюється шляхом обчислення дистанції  $\|0a\| / \|0e\|$ , яка зображена на рисунку 1 як дистанція між точками (a) та (e).



**Рисунок 1 – Ілюстрація ефективності корпоративного управління, управлінської та організаційної ефективності банку (На прикладі двох вхідних параметрів, що використовуються для виробництва у банківській діяльності)**

На наступному кроці, розраховується організаційна ефективність шляхом радіального порівняння між банком окремої вибірки (а) та банком загальної вибірки (b). Розрахунок організаційної ефективності наведений в формулі 6.

$$\left(\frac{\|ob\|}{\|oe\|}\right) / \left(\frac{\|oa\|}{\|oe\|}\right) = \left(\frac{\|ob\|}{\|oa\|}\right) \quad (6)$$

Це свідчить про те, що ефективність корпоративного управління можна декомпонувати відповідно до формули 7.

$$E_{CG} = ME * OE \quad (7)$$

Модель DEA дозволяє визначити як довгострокову, так і короткострокову ефективність. Тому, наступним етапом є визначення ефективності відповідно до ефекту масштабу. З цією метою розглядаються дві моделі: CRS-модель (constant returns to scale) та VRS-модель (variable returns to scale).

CRS модель або модель постійних доходів залежно від зростання масштабів виробництва використовується при оцінці довгострокової

ефективності. В цьому випадку, будь-які порівняння між різними за величиною банками допускаються, оскільки розглядається постійна віддача від масштабу виробництва. Мається на увазі, що в довгостроковому періоді величина банку не має значення, а тому банк може збільшувати будь-які комбінації вхідних та вихідних змінних. Таким чином, корпоративному управлінню банку достатньо часу змінити розмір статутного і загального капіталу, активів (у тому числі дохідних), а також витрат банку, що характеризує прибутковість та стабільність функціонуючого банку в інтересах різних видів зацікавлених осіб, які забезпечують надходження фінансових потоків.

VRS модель або модель змінних доходів залежно від збільшення масштабів виробництва покликана для визначення короткострокової ефективності. На противагу попередній моделі, в даному випадку припускають наявність оптимальної величини банку, тобто банк точно цієї величини теоретично може ефективніше здійснювати свою діяльність, направлену на збільшення доданої вартості, ніж малі чи середні за розміром банки. Таким чином, output-oriented VRS модель оцінює ефективність управління діяльності банку порівняно з об'єктами, які можуть бути порівняні з ним за масштабом діяльності в короткостроковому періоді. Тому оцінка за моделлю визначає локальну чисту технічну ефективність банку (pure technical efficiency – PTE). При оцінці банків за VRS-моделлю до задачі (1 та 2) додається така умова:

$$\sum \lambda_i = 1 \quad (8)$$

В цьому випадку, виходячи із задачі 1 та, при необхідності, врахування умови 8, розрахована величина  $\phi$  показує в скільки разів банк може збільшити додану вартість при умові використання вхідних параметрів в технічно ефективній конфігурації.

На шостому етапі необхідно розрахувати та диференціювати резерв ефективності корпоративного управління, який в майбутньому дозволить надавати рекомендації покращення рівня ефективності корпоративного управління. Під резервом ефективності ми розуміємо можливість банку покращити ефективність корпоративного управління. Проте невикористаний

резерв та ефективність корпоративного управління мають обернену залежність. А тому, невикористаний резерв банку можна розглядати як втрачені можливості ефективності управління діяльності банку. Математично спосіб знаходження резерву матиме наступний вираз:

$$E_{CG} - 1 = \theta \quad (9)$$

Де, 1 – еталонне значення для будь-якого банку;

$E_{CG}$  – значення ефективності корпоративного управління банку;

$\theta$  - резерв ефективності корпоративного управління в банку.

При проведенні аналізу ефективності корпоративного управління та надання майбутніх рекомендацій покращення діяльності банків пропонуємо поділити величину резерву на інтервали. Поділ на групи може бути здійснено, на основі алгоритму, представленого в таблиці 1.

**Таблиця 1 – Алгоритм диференціації резерву ефективності корпоративного управління на групи W, X, Y і Z.**

Група	Інтервал
W	$0 \leq \theta < 10\%$
X	$10\% \leq \theta < 30\%$
Y	$30\% \leq \theta < 50\%$
Z	$50\% \leq \theta < \infty$

Таким чином, під задовільним рівнем ефективності ми маємо на увазі абсолютну ефективність з нульовим резервом, це означає, що даний банк лежить на границі ефективності і може слугувати еталоном для певного банку. Для банків з абсолютною ефективністю резерв ефективності корпоративного управління ( $\theta$ ) дорівнюватиме нулю. Проте, існує група банків з резервом ефективності від 0 до 10%, що свідчить про високий рівень ефективності корпоративного управління в банку. Тобто, даний банк має сильні процеси та практику корпоративного управління, проте, поряд з цим, існують деякі недоліки в певних основних складових системи управління діяльності банку. Даний рівень ефективності свідчить про вибір та вчасне коригування оптимальної стратегії розвитку банку, визначені його наявні та перспективні

банківські продукти та операції, ринки, регіони, сфери дії, у яких банк здатен досягти переваги над конкурентами, а також задовольнити потреби банку щодо фінансових, операційно-технологічних і організаційних ресурсів.

Незадовільний рівень ефективності означає, що банк має недоліки в системі корпоративного управління в банку. Так, до незадовільного рівня ефективності можна віднести банки з середнім та низьким рівнем ефективності корпоративного управління. Резерв ефективності при цьому складатиме: 10-30% та 30-50% – для банків з середнім та низьким рівнем ефективності відповідно. Різниця між даними рівнями ефективності полягає у ступені змін, які банк повинен зробити з метою досягнення більшого рівня ефективності.

Так, банки з середнім рівнем ефективності середнім рівнем ефективності мають середні процеси та практику корпоративного управління, проте, поряд з цим, мають недоліки в деяких основних складових системи управління діяльності банку. Дані недоліки можна виправити шляхом незначних змін направлених на зменшення обсягу ризикованих активів, підвищення якості управління активами, покращення ліквідності банку з метою виконання звичайних та непередбачуваних обов'язків перед різними зацікавленими особами, які забезпечують потоки фінансових ресурсів, удосконалення кодексу корпоративного управління, впровадження нових транспарентних звітів, тощо.

Банки з низьким рівнем ефективності мають слабкі процеси та практику корпоративного управління. Банки, які отримали рейтинг цього рівня, мають значні недоліки в деяких основних складових системи управління діяльності банку, які в свою чергу потребують більш глибоких змін безпосередньо механізмів корпоративного управління та/або дій, направлених на зменшення обсягу критичних та нежисних активів, збільшення капіталізації банку та інших складових управління діяльності банку.

Під неприйнятним рівнем корпоративного управління будемо вважати банки, в яких резерв ефективності корпоративного управління перевищує 50%. Такий банк має дуже слабкі процеси та практику корпоративного управління, мають значні недоліки в більшості основних складових системи управління

діяльністю банку, а тому є банком з неефективним корпоративним управлінням. Така неефективність свідчить про необхідність фінансової санації, змін повноти відповідальності власників та інших зацікавлених осіб, що забезпечують потоки фінансових ресурсів банку, необхідністю збільшення власного капіталу з метою потреби в капіталі та підвищення рівня кредитоспроможності, а тому управління діяльністю банку потребує кардинальних змін, серед яких можуть бути процеси реорганізації чи реструктуризації банку.

**Висновки.** Фундаментальна проблема об'єктивності сучасних підходів та моделей оцінювання корпоративного управління в комерційних банках України виражається у залученні великої кількості академічних допущень, виражених неформалізованими індикаторами та показниками, які спричиняють неадекватність використовуваних моделей. Ефективність управління діяльністю банків в системі фінансових відносин його стейкхолдерів – це не тільки результати діяльності, але й ефективна система корпоративного управління, побудована на формуванні науково обгрунтованої стратегії діяльності банку та контролі за процесом її реалізації. Ефективність корпоративного управління розглядається як комплексна системна оцінка кінцевих результатів управління діяльністю банків у сфері використання ресурсів, надходження яких забезпечено фінансовими відносинами принципалів та агенту й агенту та субагентів, у технічно оптимальній формі з метою максимізації отриманої доданої вартості банку за певний період часу. Нашим висновком за результатами дослідження виступає обгрунтування, що одним з головних завдань, яке повинна ставити сьогодні перед собою управлінська система кожного банку, є підвищення ефективності корпоративного управління за організаційним та управлінським напрямками, що як наслідок дасть можливість покращити загальну ефективність діяльності банку, вираженою у прибутковості та сталості розвитку фінансових відносин стейкхолдерів банку.

### Список літератури

1. Aguilera, R.V. and Jackson, G. (2003) "The Cross-National Diversity of Corporate Governance: Dimensions and Determinants." *Academy of Management Review*, 28(3): 447-465.
2. Berle A. A., Means G. G. C. *The modern corporation and private property*. – Transaction Books, 1932.
3. Buck Filatovchey Wright T., Igor M. Agents, stakeholders and corporate governance in Russian firms // *Journal of Management Studies*. – 1998. – Т. 35. – № 1. – С. 81-104.
4. Fama Eugene F., and Michael C. Jensen. "Separation of ownership and control." *Journal of law and economics* 26, no. 2 (1983): 301-325.
5. Fama Eugene F. "Market efficiency, long-term returns, and behavioral finance." *Journal of financial economics* 49, no. 3 (1998): 283-306.
6. Freeman R. E. *Strategic management: A stakeholder approach*. – Cambridge University Press, 2010.
7. Grosskopf S., Valdmanis V. Measuring hospital performance: A non-parametric approach // *Journal of Health Economics*. – 1987. – Т. 6. – № 2. – С. 89-107.
8. Jensen, Michael C., and William H. Meckling. "Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure." *Journal of financial economics* 3, no. 4 (1976): 305-360.
9. Jensen, Michael C. "Value maximization, stakeholder theory, and the corporate objective function." *Journal of applied corporate finance* 22, no. 1 (2010): 32-42.
10. Mansson J. How Can We Use the Result from a DEA Analysis? Identification of Firm-relevant Reference Units // *Journal of Applied Economics*. – 2003. – Т. 6. – № 1. – С. 157-175.
11. Shleifer A. A Survey of Corporate Governance / A. Shleifer, R. W. Vishny // *Journal of Finance*. – 1997. – Vol. 52. – No. 2. – pp. 737–83.
12. Williamson O. E. The economics of organization: the transaction cost approach // *American journal of sociology*. – 1981. – С. 548-577.
13. Головань С. В., Карминский А. М., Пересецкий А. А. Эффективность российских банков с точки зрения минимизации издержек // *Экономика и математические методы* – 2008. – Т. 44. – № 4. – С. 28-38.

14. Івасів І. Б. Економічна модель аналізу результативності управління в контексті вартісно-орієнтованого банківського менеджменту // *Фінанси, облік і аудит*. – 2009. – № 14. – С. 87-101.
15. Козьменко С.М., Шпиг Ф.І., Волошко І.В. Стратегічний менеджмент банку: Навчальний посібник. – Суми: ВДТ “Університетська книга”, 2003. – 734с.
16. Костюк О. М., Лін М., Омет Г. Євро-азійські перспективи розвитку банківських систем: Монографія / О. М. Костюк, М. Лін, М. І. Макаренко, Г. Омет та ін. – Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ». – 2009. – 179 с.
17. Леонов Д. Індекс рівня корпоративного управління в Україні: Звіт з науково-дослідної роботи «Дослідження індексу корпоративного управління в Україні» [Електронний ресурс]: Український інститут розвитку фондового ринку. – Режим доступу: <http://www.corporation.com.ua/library/publication/pub.php?id=32>.
18. Момот Т. В. та ін. Вартісно-орієнтований організаційно-економічний механізм корпоративного управління холдінговими компаніями: стратегія отримання комбінаторних переваг: монографія / Т. В. Момот, М. В. Калничанський, О. А. Лобанов, Н. В. Рудь. – Х.: Фактор. – 2010. – 220 с.
19. Нусінова О. В. Методичний підхід до проведення оцінки якості корпоративного управління за галузями промисловості / О. В. Нусінова, І. О. Лебідь // *Науковий вісник НГУ*. – 2011. – № 2. – С. 131-136.

## **References**

1. Aguilera, R.V. and Jackson, G. (2003) "The Cross-National Diversity of Corporate Governance: Dimensions and Determinants." *Academy of Management Review*, vol. 28(3), pp. 447-465.
2. Berle, A. A. and Means, G. G. C. (1932), *The modern corporation and private property*, Transaction Books.
3. Buck, T., Filatovchev, I. Wright, M. (1998) "Agents, stakeholders and corporate governance in Russian firms", *Journal of Management Studies*, T. 35, vol. 1., pp. 81-104.



4. Fama Eugene F., and Michael C. Jensen (1983) "Separation of ownership and control.", *Journal of law and economics* 26, no. 2, pp. 301-325.
5. Fama Eugene F. (1998) "Market efficiency, long-term returns, and behavioral finance.", *Journal of financial economics* 49, no. 3, pp. 283-306.
6. Freeman, R. E. (2010), *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge University Press.
7. Grosskopf, S. and Valdmanis V. (1987), Measuring hospital performance: A non-parametric approach, *Journal of Health Economics*, T. 6. , vol. 2., pp. 89-107.
8. Jensen, Michael C. and William, H. Meckling (1976), "Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure" *Journal of financial economics* 3, no. 4, pp. 305-360.
9. Jensen, Michael C. (2010), "Value maximization, stakeholder theory, and the corporate objective function.", *Journal of applied corporate finance* 22, no. 1, pp. 32-42.
10. Månsson, J. (2003), "How Can We Use the Result from a DEA Analysis? Identification of Firm-relevant Reference Units", *Journal of Applied Economics*, T. 6, vol. 1, pp. 157-175.
11. Shleifer, A. A and Vishny, R. W. (1997), "Survey of Corporate Governance", *Journal of Finance*, Vol. 52/ 2, pp. 737-83.
12. Williamson, O. E. (1981), "The economics of organization: the transaction cost approach", *American journal of sociology*, pp. 548-577.
13. Golovan, S. V. Karminskij, A. M. and Pereseckij, A. A. (2008), "The effectiveness of Russian banks in terms of cost minimization", *Jekonomika i matematicheskie metody*, T. 44, vol. 4, pp. 28-38.
14. Ivasiv, I. B. (2009), "The economic model for analyzing management performance in the context of value-oriented banking management", *Fincansy, oblik i audit*, vol. 14, pp. 87-101.
15. Kozmenko, S.M. Shryh, F.I. and Voloshko, I.V. (2003), *Stratehichnyj menedzhment banku* [Strategic management of the bank], *Universytetska knyha*, Sumy, Ukraine.
16. Kostjuk, O. M. Lin, M. Omet, H. (2009), *Yevro-azijski perspektivy rozvytku bankiv'skykh system* [Euro-Asian perspective of banking systems], *DVNZ «UABS NBU»*, Sumy, Ukraine.
17. Leonov, D. (2001), "Index of corporate governance in Ukraine: Research report "Analysis of index of corporate governance in Ukraine", *Ukrains'kyj institut rozvytku fondovoho rynku*

[Online], available at <http://www.corporation.com.ua/library/publication/pub.php?id=32> (Accessed 05 September 2012).

18. Momot, M. V. Kadrychanskyj, M. V. Lobanov, O. A. and Rud, N. V. (2010), *Wertstno-orientovanyj organizatsijno-ekonomichnyj mekhanizm korporatyvnoho upravlinnia kholdingovymy kompaniamy: stratehiia otymannia kombinatoryvkh perevah* [Value-oriented organizational-economic mechanism of corporate governance of holding companies: a strategy for combinatorial advantages], Faktor, Kharkiv, Ukraine.

19. Nusiiova, O. V. and Lebid, I. O. (2011), "Methodical approach to assess the quality of corporate governance by industries", *Naukovyj visnyk NHU*, no. 2, pp. 131-136.