

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ОДЕСЬКИЙ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра банківської справи

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»
за магістерською програмою професійного спрямування
«Управління діяльністю банків на фінансовому ринку»
на тему:
«СИСТЕМА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В БАНКАХ УКРАЇНИ»

Виконавець:

студент 63 групи

Факультет фінансів та банківської справи

Мороховський Максим Вадимович _____

/підпис/

Науковий керівник:

доктор економічних наук, професор

Кузнецова Людмила Вікторівна _____

/підпис/

ОДЕСА 2020

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Запровадження системи корпоративного управління в банках України відбувається повільніше, ніж у інших зарубіжних країнах, що не відповідає вимогам сучасної ринкової економіки.

Створення та розвиток ефективної системи корпоративного управління починається із дотримання усіма банками нормативно-правових актів, проходження ними певних кроків на шляху до покращення системи корпоративного управління та вихід на рівень національного, а потім і міжнародного лідерства. Перевагами, які забезпечує система ефективного корпоративного управління є покращення репутації банку, підвищення ефективності її функціонування, спрощення доступу до ринків фінансового капіталу та зниження вартості залучення фінансових ресурсів.

В Україні дослідженню корпоративних відносин присвячені наукові праці О.Амоші, А.Афоніна, С.Басалая, В.Гончарова, А.Гриценка, В.Дементьєва, Л. Жердецької, М.Кіма, В.Ковальова, Л.Кривенко, Л. Кузнецової, В.Лівшиця, С.Мочерного, Ю.Пахомова, П.Степанова, В.Тарасевича та інших провідних учених

Однак, в опублікованих працях більшість авторів у цілому окреслюють теоретичні засади корпоративного управління, а тому потребують подальшого розвитку науково-методичні підходи до аналізу проблем розвитку корпоративного управління в банках України.

Метою кваліфікаційної дипломної роботи є вивчення теорії, методичних підходів і розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи корпоративного управління в українських банках.

Однак, в опублікованих працях більшість авторів у цілому окреслюють теоретичні засади корпоративного управління, а тому потребують подальшого розвитку науково-методичні підходи до аналізу проблем розвитку корпоративного управління в банках України.

Метою кваліфікаційної дипломної роботи є вивчення теорії, методичних підходів і розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи корпоративного управління в українських банках.

Відповідно до поставленої мети кваліфікаційної дипломної роботи були сформовані такі завдання:

- розкрити проблеми розвитку корпоративного управління в банках;
- систематизувати теорії корпоративного управління;
- визначити основні проблеми формування системи корпоративного управління в банках України;
- проаналізувати тенденції розвитку корпоративних відносин в банках України; розкрити процеси розвитку корпоративного управління в ПАТ «БАНК ВОСТОК»;

розробити методіку рейтингової оцінки ефективності корпоративного управління банком;

запропонувати напрями вдосконалення корпоративної культури як частки системи корпоративного управління банком.

Об'єктом дослідження є процеси формування системи корпоративного управління в банках.

Предметом дослідження є теоретичні положення, прикладні аспекти та сучасні методи побудови якісної системи корпоративного управління у банках України..

Методологія дослідження. Кваліфікаційна робота виконана згідно діалектичного підходу до визначення економічних явищ, який забезпечує виявлення закономірностей, тенденцій та взаємозв'язку їх розвитку. Методологічну основу роботи складають фундаментальні прийоми проведення досліджень. У процесі написання роботи використовувалися як загальнонаукові, так і спеціальні методи пізнання: аналізу та синтезу, індукції та дедукції - для визначення сутності, основних підходів до тлумачення та взаємозв'язку економічних категорій «корпоративне управління» та «моделі корпоративного управління в банку» в першому розділі кваліфікаційної роботи; графічний метод та метод побудови аналітичних таблиць – для наочного зображення результатів дослідження в першому, другому та третьому розділах; методи аналізу та групування застосовано для визначення моделей корпоративного управління в банках України.

Інформаційною базою дослідження є рекомендації Базельського комітету з банківського нагляду, законодавчі та нормативно-правові акти України та зарубіжних країн, що регулюють корпоративне управління в банку, а також джерела статистичної інформації: звіти та аналітичні форми Національного банку України, публічна фінансова звітність банків, офіційні бази даних Світового банку, Банка міжнародних розрахунків; наукові публікації з питань корпоративного управління в банку, ресурси мережі Інтернет. *Об'єктом* дослідження є процеси формування системи корпоративного управління в банках.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг становить 98 стор. Основний зміст викладено на 92 сторінках. Робота містить 19 таблиць та 11 рисунків. Список використаних джерел включає 60 найменувань на 6 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі кваліфікаційної роботи *«Теоретичні основи розвитку корпоративного управління в банках в умовах цифровий економіки»* проведене дослідження сутності таких економічних категорій як «корпоративне управління в банку» та «модель корпоративного управління в банку» дозволило виконати ряд завдань, що були поставлені на початку роботи.

Так, було проаналізовано погляди як українських, так і іноземних вчених-економістів на зміст досліджуваних понять. Систематизовано погляди різних науковців щодо визначення сутності проблем розвитку корпоративного управління в сучасних банках та виділено 4 основні моделі, які вплинули на розвиток моделі корпоративного управління в сучасних банках України.

Доведено, що проблеми розвитку корпоративного управління в банках під впливом цифровий економіці слід характеризувати на основі поділу всіх протиріччя на чотири групи: *застарілі теоретичні підходи* при відсутності достатнього досвіду корпоративного управління в умовах цифрової економіки банкам поки неможливо розробити принципово нові підходи); *протиріччя, що виникають при використанні методологічного інструментарію* (необхідно розвивати методологію на базі модифікованих існуючих теорій); *протиріччя, що виникають при використанні цифрових технологій*, що використовуються в банківській діяльності; *прогностичні протиріччя* (з урахуванням невизначеності прогнози про майбутнє цифрової економіки носять досить розмитий, публіцистичний характер).

Досліджено і обґрунтовано, що існують наступні теорії корпоративного управління: неокласична теорія фірми розглядає компанію як «чорний ящик», у якому відбувається перетворення ресурсів в блага (продукцію або послуги); управлінська теорія та інституціональна теорія фірми, положення якої доводять, що корпорація являє собою економічну організацію з певною структурою у вигляді формальних і неформальних, внутрішніх і зовнішніх контрактів між власниками, керівниками і працівниками, яка як альтернатива ринкової координації дозволяє знижувати трансакційні витрати при координації використання ресурсів.

Проведене дослідження дало змогу довести комплексність системи корпоративного управління в банках, яка базується на елементах складових великої кількості рівнів корпоративного управління, передбачається наявність багатьох складних взаємозв'язків між ними, що потребує використання положень структурного підходу до формування прямих і зворотних зв'язків між ними.

У другому розділі *«Оцінка процесів розвитку системи корпоративного управління в банках України»* було проведеного аналіз процесів розвитку системи корпоративного управління в банку, виокремлено п'ять етапів, визначено особливості кожного. Досліджено вплив на специфіку

останнього етапу прийняття Закону України про «Про акціонерні товариства» у 2017 та запроваджених НБУ Методичних рекомендацій щодо організації корпоративного управління в банках України від 3.12. 2018р. № 814, а також прийняття Постанови НБУ 64 «Про затвердження Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах» має позитивний вплив на діяльність банків України..

У роботі визначено, що отримані результати дослідження процесів удосконалення системи корпоративного управління у банку «Восток», доводять висновку, що окремі проблеми у корпоративному управлінні банком продовжують залишатися невирішеними, хоча спостерігаються незначні покращення, а тому необхідне дотримання передових міжнародних стандартів та принципів організації корпоративного управління.

Також було здійснено дослідження реалізації брендінгу іноземних банків, що функціонують в Україні, у результаті якого визначена низка проблем, які знижують ефективність банківських брендів та їх вартість, адже бренд, як нематеріальний актив, збільшує акціонерну вартість фірми.

У третьому розділі **«Напрями вдосконалення системи корпоративного управління в банках»** досліджено 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. Проведення керівництвом банку роботи щодо усунення чи мінімізації виявлених недоліків у корпоративному управлінні дозволить знизити ризики, що пов'язані достовірністю та відкритістю інформації про результати діяльності банку, структуру власності та кваліфікацію персоналу.

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

Отримані результати дослідження 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.

ВИСНОВКИ

Кваліфікаційна робота містить інформацію про сучасний стан якості корпоративного управління в Україні, що характеризується поступовим його покращенням.

1. 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.

2. Корпоративне управління розвивається на основі принципів, 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.

4. 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 його належне функціонування або використовувати її у власних цілях.

5. Було доведено, що власники у системі корпоративного управління займають одну з ключових ролей, що виражається у визначенні 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 до банків.

7. Проведений аналіз дає змогу виявити основні напрями вдосконалення системи корпоративного управління в банках:

- по-перше, наявність корпоративного секретаря підвищує рівень довіри 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, використання банками заходів з удосконалення корпоративного управління сприяли: удосконаленню порядку оцінки банку за методологією SREP, які, зокрема, включають процедури щодо оцінки життєздатності бізнес-моделі банку, стійкості його стратегії розвитку на підставі аналізу та оцінки ризиків ліквідності і фінансування, а також порядку здійснення поточного моніторингу фінансового стану банків;

- по-третє, 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.

управління, а також пошуку або в процесі метаморфоз до досягнення ними найбільш оптимальної бізнес-моделі, яка б була життєздатною та дозволила забезпечити ефективне функціонування.

8. ПАТ «БАНК ВОСТОК та ПАТ АБ «ПІВДЕННИЙ» знаходяться в процесі трансформації їх бізнес-моделі: так банки змінили бізнес-модель з традиційної на 1 січня 2018 року – на корпоративну на 1 січня 2020 року, переважно за рахунок збільшення частки залучення коштів юридичних осіб. Декларована та фактично універсальна бізнес-модель для ПАТ «МТБ БАНК» відповідають одна одній, що свідчить про загалом успішне впровадження концепції стратегічного управління в банку. Здійснена процедура оцінки ризикованості та прибутковості бізнес-моделей для 4-х банківських установ Одеського регіону дала змогу виявити, що з високою ймовірністю потенційно проблемною організацією є ПАТ «МІСТО БАНК».

9. У країнах з банкоцентричною моделлю фінансового ринку найбільш розповсюдженими є універсальні, корпоративні та роздрібні бізнес-моделі, і лише в останню чергу інвестиційні. Проте для ринкової моделі фінансового ринку найхарактернішою є інвестиційна банківська модель бізнесу, а вже потім роздрібна, універсальна та корпоративна.

10. Найбільшою проблемою діяльності більшості українських банків є насамперед відсутність послідовності: тобто фактична відсутність прийнятої концепції стратегічного управління та бізнес-моделі. Так, переважна частина серед вітчизняних банківських установ не мають концептуального майбутнього бачення бізнесу у довготривалій перспективі, а також методів його досягнення, що є прямим наслідком відсутності прийнятої установами загальної концепції розвитку. Національним банком України як регулятором банківської системи, наряду з проведенням наглядової оцінки бізнес-моделі за методом SREP та стрес-тестуванням, має бути розроблено та впроваджено комплексну процедуру оцінки результатів стратегічного управління діяльності банків. Такий крок дозволить не лише отримати висновки щодо співставлення цілей згідно стратегічного плану управління банком з фактичними проміжними результатами, а й дослідити загалом життєздатності обраної банківською установою концепції розвитку.

11. Ідентифіковані бізнес-моделі українських банків є результатом їх адаптації до умов сучасної банківської системи та економіки загалом, їх особливостей та викликів. Для кожної банківської організації, в умовах постійної трансформації зовнішнього середовища, поточний період функціонування має стати визначальним для прийняття концепції стратегічного управління, разом із моделлю бізнесу та пріоритетними напрямками розвитку, що в цілому сприятиме підвищенню рівня конкурентоспроможності банку, покращенню рівня фінансової стійкості, впровадженню елементів цифровізації діяльності тощо.