

О. А. Полюва,

д. е. н., доцент кафедри фінансів банківської справи та страхування
Вінницький національний аграрний університет, м. Вінниця

Л. В. Барда,

магістрант, Вінницький національний аграрний університет, м. Вінниця

ОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ

O. Polyova,

Doctor of Economics, Associate professor, Department of Finance,
Banking and Insurance, Vinnitsa National Agrarian University, Vinnitsa

L. Barda,

Student, Vinnitsa National Agrarian University

ORGANIZATION OF THE SYSTEM OF CORPORATE GOVERNANCE IN THE BANKING SECTOR OF UKRAINE

У статті наведено теоретичне узагальнення та практичне використання системи корпоративного управління комерційними банками України. Визначено, що підвищення рівня капіталізації банківських установ та створення передумов фінансової стабільності їх діяльності значною мірою визначаються якістю системи корпоративного управління. Передусім, це зумовлено тим, що для потенційних інвесторів при прийнятті рішень щодо участі в капіталі того чи іншого банку найвагомішим аргументом стає саме неухильне дотримання його менеджерами встановлених норм корпоративної поведінки. За допомогою визначених принципів корпоративного управління банку встановлено, що задоволення інтересів всіх учасників банківської діяльності може бути реалізовано лише за всебічної роботи всіх банківських структур. За результати дослідження якості корпоративного управління в комерційних банках України у 2016 р. з'ясовано помірний рівень ризику для акціонерів та інвесторів.

The article gives a theoretical generalization and practical use of the corporate governance system of commercial banks of Ukraine. It is determined that increasing the level of capitalization of banking organizations and creating the prerequisites for financial stability of their activities are largely determined by the quality of their corporate governance system.

First of all, this is due to the fact that for potential investors in making decisions about participation in the capital of a bank the most important argument becomes the strict observance by its managers of the established norms of corporate behavior. With the help of certain principles of corporate governance of the bank it was established that satisfaction of interests of all participants of banking activity — can be realized only with the comprehensive work of all banking structures. According to the results of the survey of the quality of corporate governance in commercial banks in Ukraine in 2016, a moderate level of risk was found for shareholders and investors.

Ключові слова: банк, акціонери, корпоративне управління, принципи корпоративного управління, органи управління, якість корпоративного управління.

Key words: bank, shareholders, corporate governance, corporate governance principles, Management bodies, quality of corporate governance.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сталий розвиток банківської системи України значною мірою залежить від рівня корпоративного управління в банках. Побудова якісної системи корпоративного управління процес тривалий, і від його результату залежить діяльність цілої компанії.

Корпоративне управління визначає, як акціонери банку здійснюють контроль над діяльністю керівництва банку, а також яку відповідальність несуть керівники банку перед акціонерами банку за результати його діяльності.

З огляду на різноманітність бізнесу, системи корпоративного управління також можуть мати різну форму, оскільки нормативно-правове регулювання тієї чи іншої сфери діяльності може напряму впливати на управління компанією [1, с. 12].

Структурне відновлення ринку банківських послуг вимагає наявності в банках цілісної системи корпоративного управління, послідовного визначення банками стратегічних цілей та завдань, урахування інтересів широкого кола зацікавлених в їхній діяльності осіб. Формування та розвиток економічних відносин між керівництвом банку, власника-

ми, клієнтами та трудовим колективом потребують визначення відповідних механізмів їх участі в стратегічному управлінні та контролі, які в сукупності й мають формувати відповідну систему корпоративного управління.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Становленню системи корпоративних відносин у банківському секторі економіки України присвячені праці таких вітчизняних науковців та практиків О.Б. Дениса [1], І.Б. Івасіва [2], А.С. Криклія [3], О.М. Костюка [4]. Інтерес дослідників цієї проблематики відчутно поживався, коли питання налагодження ефективної системи корпоративної взаємодії всередині банківських установ нашої країни перейшло із сфери теоретичної площини до розряду практичних завдань ведення бізнесу в цій сфері відносин.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою наукової статті є виокремлення найбільш важливих характеристик організації системи корпоративного

управління в банківському секторі національної економіки, уточнення на цій основі пріоритетних напрямів державного сприяння її розвитку та конкретизація заходів з їх реалізації в сучасних умовах України.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Перспективи впровадження в банківському секторі України міжнародних стандартів корпоративного управління, зафіксовані Базельським комітетом з питань банківського нагляду, зокрема як "Вдосконалення корпоративного управління в кредитних установах" [10], де конкретизовано принципи корпоративного управління в банках, розроблені Організацією економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР). Результатом стало прийняття Державною комісією з цінних паперів та фондового ринку "Принципів корпоративного управління" [5], а Національним банком України — "Методичних рекомендацій щодо вдосконалення корпоративного управління в банках України" [6].

Варто визнати, що найбільш послідовно положення зазначених документів були реалізовані в практиці діяльності тих українських банків, які були придбані зарубіжними банківськими структурами. Для більшості вітчизняних банків втілення стандартів корпоративної поведінки й досі сприймається суто формально, тобто як вимушена необхідність, а не як реальний механізм підвищення рівня капіталізації і покращення власних конкурентних позицій. Констатація цього факту міститься в багатьох роботах [1, с. 56; 2, с. 239; 3, с. 16; 4, с. 186—189], однак проблема застосування доцільних механізмів активізації зусиль уповноважених державних інституцій, необхідних для подолання такого стану справ, і досі не знайшла адекватного відображення у фаховій літературі.

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. Ключовими аспектами корпоративного управління в банку: виконання вимог кодексу корпоративного управління та пов'язаних з ним відповідних документів; призначення незалежних директорів; ефективна діяльність комітетів ради директорів, прийняття кодексу корпоративної етики. Принципи правила корпоративного управління комерційного банку повинні відповідати міжнародним стандартам й являти собою більш високий у порівнянні із вимогами чинного законодавства рівень функціонування органів управління і контролю, ділової культури та дотримання високих етичних норм.

За оцінкою експертів зниження рентабельності власного капіталу комерційного банку, пов'язано із недоліками системи корпоративного управління, що посилюється залученням Ради директорів до операційного управління банківської установи. Покращення ситуації в цій проблемі є надання НБУ повноважень щодо оцінки параметрів корпоративного управління комерційних банків.

Запроваджуючи систему корпоративного управління, банки стикаються із необхідністю розв'язання низки специфічних проблем на додаток до тих, з якими мають справу корпорації, що діють у реальному секторі економіки. Так, фундаментальний зв'язок відносин між власниками і менеджерами у банківському бізнесі набагато складніший, ніж у нефінансовому секторі. До цього призводять нерівномірності поширення інформації між різними учасниками ринкових угод [12, с. 23]. Наприклад, причетні до проведення складних, технологічно непрозорих операцій менеджери володіють більш повною, точною інформацією, що дає змогу маніпулювати нею у власних інтересах, а не в інтересах власників. Джерелом виникнення інформаційної асиметрії у цій сфері відносин є також інститут банківської таємниці.

У документі Базельського комітету [10], підкреслюється велика важливість функціонування структур на базі принципу "стримувань і противаг". Така система взаємних обмежень має чотирирівневу систему контролю:

- рівень Ради директорів (Наглядова рада);
- рівень спеціально уповноважених осіб, що не мають відношення до керівництва операційною діяльністю;
- рівень підрозділів, що несуть пряму відповідальність за різні області роботи банківської установи;
- рівень служб ризик-менеджменту та внутрішнього аудиту, що діють незалежно від бізнес-напрямоків та бізнес-одиниць банку.

Виходячи з вказівок Базельського комітету з банківського нагляду, рада директорів повинна містити не менше чотирьох комітетів: з призначень, з аудиту, з управління ризиками та з винагород. Основна увага комерційного банку повинна бути приділена організації ефективної взаємодії Ради директорів і зовнішніх і внутрішніх аудиторів. Взаємовідносини між ними мають базуватися за умови визнання аудиту в системі корпоративного управління банку. Інший важливий аспект втілення ефективних принципів корпоративного управління — формування якісної системи ризик-менеджменту.

У сукупність основних учасників цього процесу входять: акціонери; Рада директорів, комітет ради директорів з управління ризиками; комітет ради директорів з аудиту; служба внутрішнього аудиту; зовнішній аудитор. Таким чином, саме від Ради директорів фундаментально залежить наявність у банку кваліфікованих і досвідчених менеджерів, які можуть якісно розробити і реалізувати політику управління ризиками; аудиторів, які можуть провести кваліфіковану оцінку ефективності даної політики.

Корпоративне управління комерційного банку представляє собою сукупність елементів або органів управління (рис. 1). Структура корпоративного управління складається із двох органів — Наглядова рада та Правління банку. У складі Наглядової ради створюється постійно діючий Аудиторський комітет. Наглядова рада банку затверджує організаційну структуру банку, виходячи з принципів корпоративного управління для забезпечення найбільш ефективної діяльності менеджменту. Обсяг повноважень Голови Правління банку і членів Правління банку визначено Положенням про Правління банку, затвердженим Загальними зборами акціонерів банку. Крім того, Правління банку здійснює свою діяльність через комітети.

Для забезпечення ефективності функціонування комерційного банку створено постійно діючі комітети:

- комітет з управління активами та пасивами;
- кредитний комітет;
- комітет з операційних ризиків;
- тарифний комітет;
- бюджетний комітет;
- комітет розвитку та впровадження банківських продуктів.

Також структуру корпоративного управління можуть доповнювати різні елементи Правління банком: департамент обслуговування клієнтів, управління справами, служба безпеки, відділ обліку та звітності, управління ризиками, економічний департамент тощо.

Формування ефективної системи корпоративного управління, дозволяє не тільки банку, але і інтегрованої корпоративної структури з реального сектора економіки активно розвивати свій бізнес, заснований на прозорості і довірі з боку інвесторів, клієнтів, партнерів та держави.

Органи управління банку діють на підставі Статуту, Положень про Наглядову раду та Правління банку (рис. 2). Ці документи визначають порядок формування, організації роботи, а також права, обов'язки та відповідальність членів Наглядової ради та Правління банку.

Наглядова рада комерційного банку повинна затвердити Кодекс корпоративного управління, метою якого є формування та впровадження у повсякденну практику банку належних норм та найкращої практики корпоративного управління, які базуються на беззаперечному дотриманні банком встановлених загальноприйнятих, прозорих та зрозумілих правил ведення бізнесу на фінансовому ринку, підвищення конкурентоздатності та підвищення довіри до банку зі сторони вкладників та інвесторів.

Впровадження Кодексу корпоративного управління спрямоване на:

- захист інтересів акціонерів, незалежно від розміру пакету акцій, яким вони володіють;
- досягнення згоди між усіма особами, зацікавленими в ефективній роботі банку акціонерами, клієнтами, партнерами, працівниками;
- забезпечення прозорості діяльності банку, підвищення ефективності Наглядової ради і Правління банку;
- збільшення вартості активів банку, підтримку його фінансової стабільності та прибутковості.

Також для впровадження корпоративної культури Правлінням банку затверджується Кодекс корпоративної етики, метою якого є визначення стандартів поведінки та діяльності працівників та акціонерів банку, спрямованих на підвищення якості послуг, фінансової стабільності, прозо-

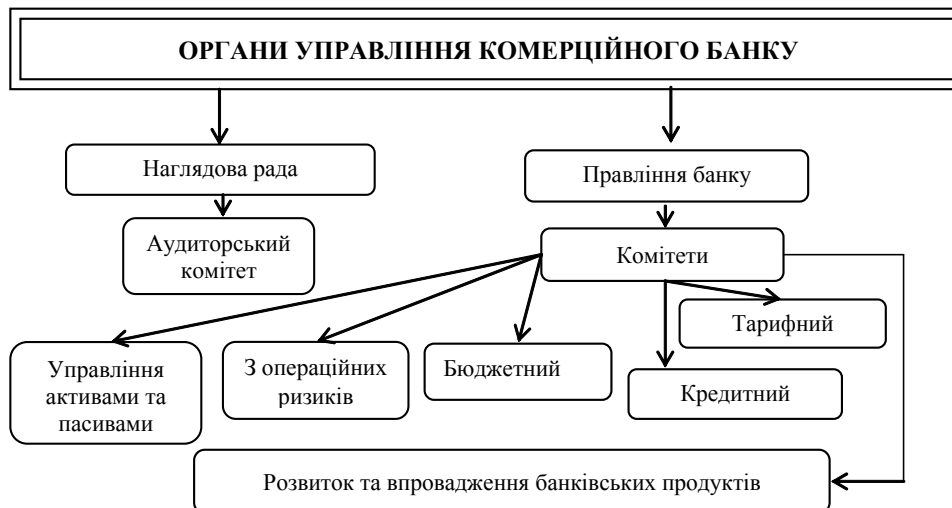


Рис. 1. Структура органів управління комерційного банку

рості та ефективності банківських процесів, створення відмінної репутації та іміджу надійного та висококультурного банку, що забезпечить підвищення його конкурентоспроможності на ринку банківських послуг.

У вітчизняному законодавстві вже знайшло відображення більшість принципів корпоративного правління, однак практика їх реалізації, в тому числі судова і традиції корпоративної поведінки ще тільки формуються. 10 січня 2015 р. набув чинності Закон України "Про внесення змін до Закону України "Про банки і банківську діяльність" щодо визначення особливостей корпоративного управління в банках" від 4 липня 2014 р. № 1587-VII (Закон) [6]. Цей Закон має упорядкувати корпоративне управління у банках і в такий спосіб вплинути на їхню внутрішню роботу.

Закон розширює повноваження та встановлює більш жорсткі вимоги до складу спостережної ради банку, зокрема, рада банку повинна складатися не менше ніж з 5 осіб, 25% з яких повинні бути незалежними. При цьому, Законом встановлюються вимоги щодо освіти та ділової репутації членів ради банку. Рада банку повинна складатися не менш як на 25% з осіб, які мають повну вищу освіту в галузі економіки або права. Інші члени ради повинні мати повну вищу освіту в галузі менеджменту.

Закон надає Національному банку України повноваження безпосередньо впливати на найважливіші питання управління банком, а саме:

- вимагати припинення повноважень члена ради банку, якщо він неналежаючим чином виконує свої функції;
- вимагати позачергового скликання засідання ради банку;
- вимагати заміни будь-кого з керівників банку, якщо його професійна придатність або ділова репутація не відповідають встановленим вимогам.

Згідно із Законом зникає такий контрольно-наглядовий орган як ревізійна комісія, що передбачає розширення повноважень постійно діючого підрозділу внутрішнього аудиту банку та підрозділу управління ризиками з метою створення та контролю за дієвістю системи управління ризиками в банках.

Крім того, Закон вводить персональну відповідальність Голови Правління банку за діяльність банку.

Банківському сектору України властива вища концентрація власності порівняно з корпораціями інших секторів економіки [11], більшість акціонерних банків є публічними попри практично повну відсутність відкритого вільного продажу акцій, що унеможлиблює зовнішній контроль фондового ринку за корпоративним управлінням; у банках нечітко визначені функціональні ролі органів правління, особливо спостережної ради — вони несуть обмежену формальну відповідальність або беруть занадто активну участь у повсякденній діяльності; функції внутрішнього контролю і зовнішнього аудиту перебувають на ранній стадії розвитку і мають чимало недоліків порівняно з досвідом кращих світових практик [1, с. 55—56].

Отже, корпоративне управління комерційного банку включає в себе загальне керівництво діяльністю банку та здійснюється загальними зборами акціонерів, радою директорів при їх взаємодії з виконавчими органами банку та іншими зацікавленими особами (працівниками, кредиторами, вкладниками, іншими клієнтами, партнерами, контрагентами, органами банківського регулювання і нагляду, органами державної влади і управління). У своїй діяльності комерційний банк виходить з того, що його органи управління і контролю, перш за все рада директорів, голова правління і правління, забезпечують дотримання прав і захист інтересів акціонерів банку.

Принципи корпоративного управління в банку відображено в таблиці 1.

Головний принцип корпоративного управління — задоволення інтересів всіх учасників банківської діяльності — може бути реалізований лише за всебічної роботи всіх банківських структур. Це дозволяє банку отримувати максимальний прибуток при певному рівні ризику і досягати високої якості корпоративного управління, що, в свою чергу, сприяє успішному розвитку комерційного банку і підвищенню його інвестиційної привабливості, дає додаткові гарантії



Рис. 2. Документи, що забезпечують діяльність Органів управління комерційного банку

Таблиця 1. Принципи корпоративного управління в банку

Принцип	Характеристика принципу
Гарантування прав акціонерів	Банк гарантує всім акціонерам реалізацію їхніх прав в обсягах, що передбачені законодавством України акціонерів
Соціальна відповідальність	Стосується участі в управлінні фінансовою установою зацікавлених осіб для збільшення суспільного багатства
Цілісність	У своїй діяльності банк урахує інтереси та сприяє попередженню конфліктів між зацікавленими сторонами: акціонерами, керівництвом дискусію між правлінням та спостережною радою банку
Ефективне управління	Наголошує на обов'язку ради директорів забезпечувати стратегічне управління бізнесом, контролювати роботу менеджерів та звітувати перед акціонерами
Прозорість	Банк забезпечує своєчасне й точне розкриття інформації з усіх суттєвих питань, включаючи фінансові показники діяльності, структуру власності та управління
Фінансова дисципліна	Фінансові звіти банку складаються відповідно до українських та міжнародних стандартів фінансової звітності

партнерам. Дотримання високих стандартів корпоративного управління дозволяє в повній мірі враховувати інтереси акціонерів та інвесторів, клієнтів, бізнес-партнерів, некомерційних організацій та населення, що позитивно впливає на стабільний розвиток бізнесу.

Підвищення рівня корпоративного управління є однією з найгостріших проблем економіки України. Дослідження аналітиків Рейтингового агентства IBI-Rating спільно з Професійною асоціацією корпоративного управління (ПАКУ) установ фінансового сектору України, показали, що посилення регуляторних вимог (у тому числі стосовно публікації інформації про структуру власників та результати діяльності) сприяло покращенню корпоративного управління загалом по банківській системі. Попри це, далеко не всі установи опираються на передові принципи корпоративного управління. Варто зазначити, що багатьма банками виконуються лише обов'язкові вимоги законодавства щодо питань, пов'язаних зі сферою корпоративного управління, тоді як офіційні рекомендації втілюються частково [13].

За результатами дослідження якості корпоративного управління в комерційних банках України у 2016 р. визначено, що помірний рівень ризику для акціонерів та інвесторів виявлено в 54 банках, та лише 2 банки мають зразковий рейтинг корпоративного управління, перше місце займає ПАТ "Райффайзен Банк Аваль" (рис. 3); у 53 банків наявні значні ризики для зазначеного кола осіб у частині захисту їх корпоративних прав та інтересів, доступності та достовірності інформації про фінансовий стан та управління установою тощо. Одна банківська установа має занадто низький рівень розкриття інформації та захисту інвесторів (рівень $cgD(pi)$).

Середньозважений рівень відповідності банків України передовим міжнародним практикам та принципам ефективного корпоративного управління склав 60,7% — оцінка на межі рейтингу $cgC(pi)$, який вказує на наявність значного ризику для акціонерів та інвесторів й рейтингу $cgB(pi)$, що відповідає поміркованому рівню ризику.

Рівень відповідальності корпоративного управління комерційним банком оцінюється за групою показників: захист прав акціонерів; Наглядова рада; менеджмент, аудит та контроль; розкриття інформації та прозорість; власні ініціативи та взаємодія із регулятором. Із досліджених вітчизняних банків система корпоративного управління за напрямом "Наглядова рада" не відповідає передовим принципам та практикам корпоративного управління в повній мірі. Лише у 2 банках за напрямом "Власні ініціативи та взаємодія з регулятором" та у 6 банках за напрямом "Розкриття інформації та прозорість" впроваджено передові принципи ефективного корпоративного управління.

Система корпоративного управління організована належним чином за напрямками "Склад акціонерів", "Захист прав акціонерів" та "Менеджмент, аудит та контроль" у 14 та 17 банках відповідно (рис. 4).

Результати проведеного дослідження вказують на низький рівень відповідності організованих у банках систем корпоративного управління передовим міжнародним практикам та принципам ефективного корпоративного управління за широкою сукупністю питань, що зумовлює зниження якості корпоративного управління та підвищує пов'язані з цим ризики для акціонерів, власників акцій та інвесторів.

Виправлення керівництвом банків виявлених недоліків у системах корпоративного управління сприятиме зниженню похідних від неї ризиків, зокрема пов'язаних із захистом корпоративних прав та інтересів акціонерів, доступності та достовірності інформації про фінансовий стан та фінансові результати роботи банку, структуру власності, кваліфікованості менеджменту тощо, що сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості банків, зростанню довіри клієнтів.

ВИСНОВКИ

Однією з важливих характеристик організації системи корпоративного управління в банківському секторі економіки є те, що її розвиток відбувається на основі активної

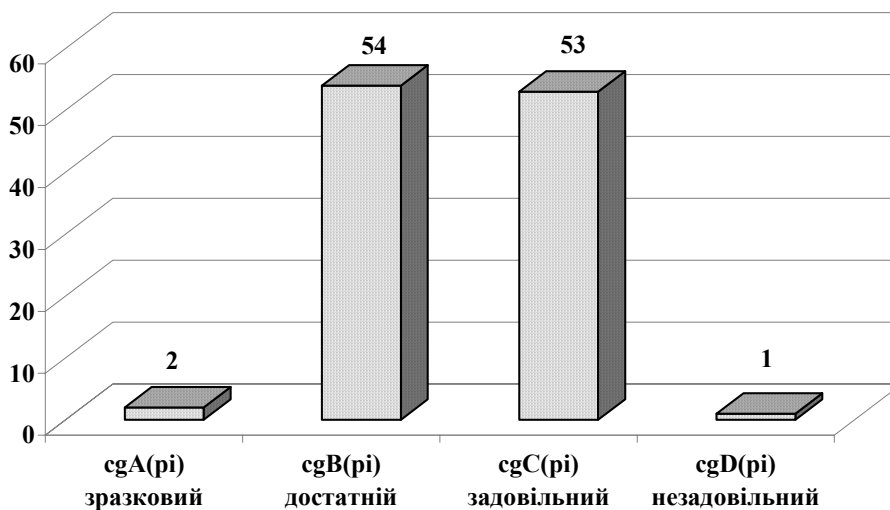


Рис. 3. Розподіл банків України за рейтингом корпоративного управління у 2016 р.

Джерело: [13].

підтримки з боку уповноважених органів державної влади — регуляторів. На сьогодні це завдання Національним банком України та Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку виконується не в повному обсязі: прийняті ними свого часу нормативно-правові документи не створюють необхідних стимулів для удосконалення корпоративної взаємодії суб'єктів банківської діяльності і зростання рівня капіталізації банківського сектору національної економіки.

Розроблені принципи корпоративного управління у комерційних банках являють собою керівництво їх діяльністю, яке здійснюється Наглядовою радою (Рада директорів) і керівниками вищої ланки (Правління банку) та детермінує методичний інструментарій, за допомогою якого банківська установа:

- формулює цільові орієнтири свого бізнесу, до яких також відноситься і створення вартості для власників;

- реалізує щоденну операційну діяльність;
- здійснює облік у своїй роботі позиції зацікавлених сторін (персоналу, клієнтів, суспільства, регулюючих органів та держави);
- функціонує відповідно до норм забезпечення стійкості бізнесу і вимогами законодавства;
- організовують захист інтересів вкладників.

Підвищення дієвості державного сприяння розвитку корпоративного управління в комерційних банках на сучасному етапі ринкової трансформації банківської системи передбачає прийняття Закону України "Про внесення змін до Закону України "Про банки і банківську діяльність" (щодо визначення особливостей корпоративного управління в банках)", розробку і впровадження національного стандарту якості та Кодексу корпоративного управління в банківських установах. Розв'язання цієї проблеми, також пов'язано з удосконаленням методики оцінки й управління ризиками банківської діяльності в межах становлення сучасної системи банківського регулювання та нагляду.

Використання принципів Базельського комітету при формуванні механізмів управління стратегічним розвитком сучасних інтегрованих корпоративних банківських структур дозволить не тільки забезпечити якість зазначених механізмів, а й збалансувати систему корпоративної політики, що є дуже важливим в умовах стагнації економіки.

Література:

1. Денис О. Корпоративне управління в банках [Текст]: навч. посіб. / О. Денис. — Львів: ЛБІ НБУ, 2006. — 225 с.
2. Івасів І. Проблеми корпоративного управління в банках України / І. Івасів // Журн. європ. економіки. — 2008. — № 7. — С. 232—241.
3. Криклій А.С. Корпоративне управління в банках: міжнародний досвід та процеси становлення в Україні / А.С. Криклій // Економіка і держава. — 2008. — № 1. — С. 13—16.
4. Костюк А.Н. Корпоративное управление в банке [Текст]: монографія / А.Н. Костюк. — Суми: ГВУЗ "УАБД НБУ", 2008. — 332 с.
5. Про схвалення Методичних рекомендацій щодо вдосконалення корпоративного управління в банках України: постановова правління Національного банку України від 28 берез. 2007 р. № 98 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/v0098500-07>
6. Про внесення змін до Закону України "Про банки і банківську діяльність" щодо визначення особливостей корпоративного управління в банках" від 4 липня 2014 року № 1587-VII [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1587-18>
7. Сафронова О. Державне сприяння розвитку системи корпоративного управління в комерційних банках України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://visnyk.academy.gov.ua/wp-content/uploads/2013/11/2012-2-18.pdf>
8. Enhancing Corporate Governance for Banking: Basel Committee, February 2006 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://siteresources.worldbank.org/INTAFRUMAFRTPS/Resources/EnhancingCorporateGovernanceforBanking.pdf>
9. Обельницька Х.В. Основні риси сучасного корпоративного управління в Україні / Х.В. Обельницька // Економічний аналіз. — 2014. — № 3. — С. 93—100.
10. Корпоративне управління: процеси, стратегії, технології: [колективна монографія] / К.Н., Абдулаев [та ін.]; за ред. К.С. Шапошникова [та ін.]. — Херсон: Гельветика, 2015. — 536 с.

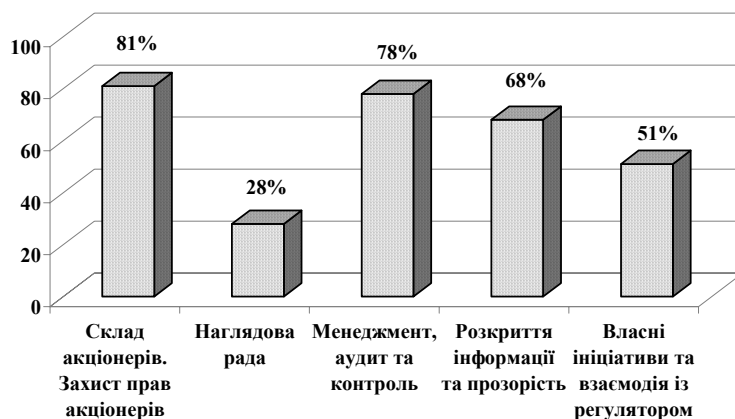


Рис. 4. Повна відповідальність критеріям ефективного корпоративного управління комерційних банків України за напрямками у 2016 р.

Джерело: [13].

11. Базові принципи ефективного нагляду за банківською діяльністю / Базельський комітет із питань Банківського нагляду [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.bis.org/publ/bcbs56.pdf>
12. МIRONENKO M.YU. Банки та банківська система: підручник / М.Ю. МIRONENKO, О.Л. ПОЛЬОВА. — Вінниця: ТОВ "Меркьюрі-Поділля", 2017. — 416 с.
13. Корпоративне управління в банках України 2016 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://cg-banks-2016-final-27.04.2016.pdf>

References:

1. Denys, O. (2006), *Korporatyvne upravlinnia v bankakh* [Corporate governance in banks], LBI NBU, Lviv, Ukraine.
2. Ivasiv, I. (2008), "The problems of corporate governance in banks Ukraine", *Journal of the European economy*, vol. 7, pp. 232—241.
3. Kryklii, A. S. (2008), "Corporate governance in banks: international experience and formation processes in Ukraine", *The economy and the state*, vol.1, pp. 13—16.
4. Kostyuk, A. N. (2008), *Korporativnoye upravleniye v banke* [Corporate governance in the bank], HVUZ "UABD NBU", Sumy, Ukraine.
5. National Bank of Ukraine (2007), Resolution "About approval of guidelines for the improvement of corporate governance in banks Ukraine", available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/v0098500-07> (Accessed 15 Aug 2017).
6. Verkhovna Rada of Ukraine (2014), The Law of Ukraine "On Amendments to the Law of Ukraine "On banks and banking activity" to determine the features of corporate governance in banks", available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1587-18> (Accessed 15 Aug 2017).
7. Safronova, O. (2012), "State support for development of corporate governance in commercial banks of Ukraine", available at: <http://visnyk.academy.gov.ua/wp-content/uploads/2013/11/2012-2-18.pdf> (Accessed 15 Aug 2017).
8. Basel Committee (2006), "Enhancing Corporate Governance for Banking", available at: <http://siteresources.worldbank.org/INTAFRUMAFRTPS/Resources/EnhancingCorporateGovernanceforBanking.pdf> (Accessed 15 Aug 2017).
9. Obelnytskaya, H.V. (2014), "Main features of modern corporate governance in Ukraine", *Economic analysis*, vol. 3, pp. 93—100.
10. Abdulayev, K.N. (2015), *Korporatyvne upravlinnia: protsesy, stratehii, tekhnolohii* [Corporate governance: processes, strategies, technologies], Helvetia, Kherson, Ukraine.
11. Basel Committee on Banking Supervision (2017), "Basic Principles for Effective Banking Supervision", available at: <http://www.bis.org/publ/bcbs56.pdf> (Accessed 15 Aug 2017).
12. Mironenko, M.U. and Polyova, O.L. (2017), *Banky ta bankiv'ska sistema* [Banks and the banking system], LLC "Mercury-Podillya", Vinnitsa, Ukraine.
13. IBI-Rating (2016), "Corporate governance in Ukrainian banks 2016", available at: <http://cg-banks-2016-final-27.04.2016.pdf> (Accessed 15 Aug 2017).

Стаття надійшла до редакції 17.08.2017 р.