

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет інформаційних технологій, обліку та фінансів

Кафедра фінансів і кредиту

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

ГОЛОВАЧ Тетяна Валентинівна

УДК 658.147 : 336.711

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

«Основи корпоративного управління державними банками України»

072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

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

_____ Тетяна ГОЛОВАЧ _____

Керівник роботи
НЕДІЛЬСЬКА Лариса Василівна
к.е.н., доцент

Житомир – 2021

Висновок кафедри фінансів і кредиту за результатами попереднього захисту: ГОЛОВАЧ Тетяна Валентинівна

Протокол засідання кафедри фінансів і кредиту № __ від «__» грудня 2021 р.

Завідувач кафедри

к.е.н., професор _____ Дмитро ДЕМА
«__» грудня 2021 р.

Результати захисту кваліфікаційної роботи

Здобувач вищої освіти **ГОЛОВАЧ Тетяна Валентинівна** захистив (ла)
кваліфікаційну роботу з оцінкою:

сума балів за 100-бальною шкалою _____

за шкалою ECTS _____

за національною шкалою _____

Секретар ЕК_ _____ Тетяна ТОВСТУХА
«__» грудня 2021 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.	6
Розділ 1. ПОНЯТТЯ КОРПОРАТИЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМИ БАНКАМИ.	9
Висновки до розділу 1.	13
Розділ 2. ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ТА ОЦІНКА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИХ БАНКІВ В УКРАЇНІ.	15
Висновки до розділу 2.	25
Розділ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В ДЕРЖАВНИХ БАНКАХ УКРАЇНИ.	26
Висновки до розділу 3.	34
ВИСНОВКИ.	35
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.	37

АНОТАЦІЯ

Головач Т.В. Основи корпоративного управління державними банками України – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та страхування». – Поліський національний університет, Житомир, 2021.

В кваліфікаційній роботі висвітлено та обґрунтовано теоретико-методичні та практичні аспекти розвитку корпоративного управління державними банками України. Досліджено поняття корпоратизації управління державними банками, охарактеризовано особливості корпоративного управління. Встановлено сучасний стан та тенденції розвитку корпоративного управління державними банками України. Здійснено детальний аналіз комплексним підходом з позиції встановлення багатьох різноманітних факторів різного рівня та сфери прояву, виявлення їх присутності та оцінки ступеня впливу. Підсумовано, що сьогодні, за умови поширення корпоративного управління, державні банки мають значні можливості до збільшення власного капіталу та підвищення рівня рентабельності.

Ключові слова: корпоратизація, корпоративне управління, державні банки, банківська система, капіталізація, рентабельність власного капіталу.

SUMMARY

Holovach T.V. Fundamentals of corporate governance state banks of Ukraine - Manuscript.

Qualification work for a master's degree in specialty 072 "Finance, Banking and Insurance". - Polissia National University, Zhytomyr, 2021.

The theoretical and methodological and practical aspects of the development of corporate governance of state banks of Ukraine are highlighted and substantiated in the qualification work. The concept of corporatization of state - owned banks' management is studied, the peculiarities of corporate governance are characterized. The current state and trends in the development of corporate governance of state banks of Ukraine are established. The detailed analysis of its comprehensive approach from the standpoint of identifying many different factors of different levels and areas of manifestation and detection of their presence, and assessing the degree of impact. It is concluded that today, with the expansion of corporate governance, state-owned banks have significant opportunities to increase equity and increase profitability.

Key words: corporatization, corporate governance, state banks, banking system, capitalization, return on equity.

ВСТУП

Актуальність дослідження. В умовах сьогодення спостерігається трансформація держави в усіх сферах громадського життя. Прискореними темпами розвиваються механізми державного управління, а також підходи, щодо публічного управління в державному секторі. Підходи публічного управління набувають особливого значення в тих сферах, де вплив держави повинен бути дуже раціональним і виваженим. Зокрема, проблема управління державними банками повинна вирішуватися у подвійному контексті: ефективного управління державним майном і мінімізації впливу влади на банківський сектор. За таких умов, рушієм стратегії розвитку державних банків, націленим на підвищення їх конкурентоспроможності та фінансової стійкості може стати корпоратизація управління. Важливість підвищення рівня корпоративного управління державними банками відповідно до кращої міжнародної практики зумовлює актуальність даного наукового дослідження.

Провідні вітчизняні та зарубіжні вчені розробили загальнотеоретичні підходи до поняття корпоратизації управління, а також присвятили свої роботи детальному вивченню проблем розвитку державних банків України, зокрема: Я. Головіна [7]., І. Ігнат'єва та О. Гарафонова [13], А. Берле та С. Гардінер [1], Тарасова О., Панова О. [36], Золотарьова О. та Галаганов В.О. [12], Касич А.[15], Онопрієнко Ю., Нікітіної А.[22], Коверзи В.[16] і багато інших. Проте динамічний розвиток економічного середовища потребує постійних досліджень.

Мета та завдання дослідження. *Метою* кваліфікаційної роботи є теоретико-методичне обґрунтування проблем формування та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення корпоративного управління державними банками України. Відповідно до поставленої мети в роботі вирішуються такі *завдання*: розкрити теоретичні аспекти основ корпоративного управління державними банками України; критично оцінити стан корпоративного управління державними банками України; виявити

фактори впливу на стан корпоративного управління державними банками України; окреслити перспективи покращення стану корпоративного управління державними банками України.

Об'єктом дослідження є процес корпоративного управління державними банками України.

Предметом дослідження сукупність теоретико-методичних та прикладних аспектів застосування корпоративного управління державними банками України.

Методологічною основою вивчення економічних явищ та процесів є: абстрактно-логічний метод; метод синтезу; метод порівняльного аналізу, методик оцінки, шляхів та напрямів вирішення досліджуваної проблеми; статистико-економічний; експертних оцінок та інші методи.

Елементи наукової новизни одержаних результатів. У ході дослідження сформовано регресійну модель розвитку корпоративного управління державними банками, економічна інтерпретація якої полягає у можливості збільшення рентабельності капіталу державних банків при збільшенні частки в сукупних валових кредитах та при збільшенні частки всіх не працюючих кредитів в державних банках, а її скорочення можливе при збільшенні рівня безробіття в Україні та збільшенні мультиплікатора капіталу державних банків.

Практичне значення одержаних результатів. Основні положення та сформовані пропозиції можуть бути використані для розробки перспективних планів чи формування стратегій розвитку державних банків.

Перелік публікацій автора за темою дослідження. Основні положення кваліфікаційної роботи були викладені в доповідях на наступних конференціях:

- «Студентські наукові читання: 2020» – конференція першого туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт (Поліський національний університет, 30 листопада 2020 р.) – доповідь на тему «Поняття корпоратизації управління державними банками»;

- «Фінансове забезпечення економіки» – науково-практична студентська інтернет конференція (Поліський національний університет, 01 червня 2021 р.) – доповідь на тему «Оцінка бізнес-середовища розвитку корпоративного управління в державних банках України»;

- «Студентські наукові читання: 2021» – конференція першого туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт (Поліський національний університет, 23 листопада 2021 р.) – доповідь на тему «Особливості розвитку державних банків в Україні».

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновку, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 38 сторінок, з них 30 сторінок – основний текст і 4 сторінок – список використаних джерел (40 найменувань).

РОЗДІЛ 1

ПОНЯТТЯ КОРПОРАТИЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМИ БАНКАМИ

В умовах сьогодення спостерігається трансформація держави в усіх сферах громадського життя. Прискореними темпами розвиваються механізми державного управління, а також підходи, щодо публічного управління в державному секторі. Підходи публічного управління набувають особливого значення в тих сферах, де вплив держави повинен бути дуже раціональним і виваженим. Зокрема, проблема управління державними банками повинна вирішуватися у подвійному контексті: ефективного управління державним майном і мінімізації впливу влади на банківський сектор. За таких умов, рушієм стратегії розвитку державних банків, націленим на підвищення їх конкурентоспроможності та фінансової стійкості може стати корпоратизація управління. Важливість підвищення рівня корпоративного управління державними банками відповідно до кращої міжнародної практики зумовлює актуальність даного наукового дослідження.

Економічна політика України розвивається за різними напрямками, один з основних - політика інституційних перетворень. Одним з найкращих способів реалізації цього напрямку є корпоратизація. Теоретично, термін корпоратизація вживається для характеристики процесів, в результаті яких банки стають до певної міри незалежними від державних органів. Указом президента України «Про корпоратизацію підприємств» визначено, що «корпоратизацією є перетворення державних підприємств, закритих акціонерних товариств, більш як 75 відсотків статутного фонду яких перебуває у державній власності, а також виробничих і науково-виробничих об'єднань, правовий статус яких раніше не був приведений у відповідність з чинним законодавством, у відкриті акціонерні товариства» [28]. Отже, сутність корпоратизації полягає в реорганізації державного підприємства або їх об'єднання шляхом перетворення [27]. Корпоративне управління в банках має

свої особливості, які полягають у вирішенні трьох основних типів конфліктів інтересів: акціонери - менеджери, контролюючі акціонери – інші стейкхолдери, акціонери – кредитори. Згідно з законодавством України, корпоративна структура державних банків має 3 рівні (рис. 1): вищий орган управління, наглядова рада та правління. Ключова особливість корпоратизації управління державними банками полягає у створенні наглядової ради, яка згідно зі статутами державних банків формує стратегічні орієнтири розвитку та є перехідною ланкою між Кабінетом міністрів України і правлінням банку.

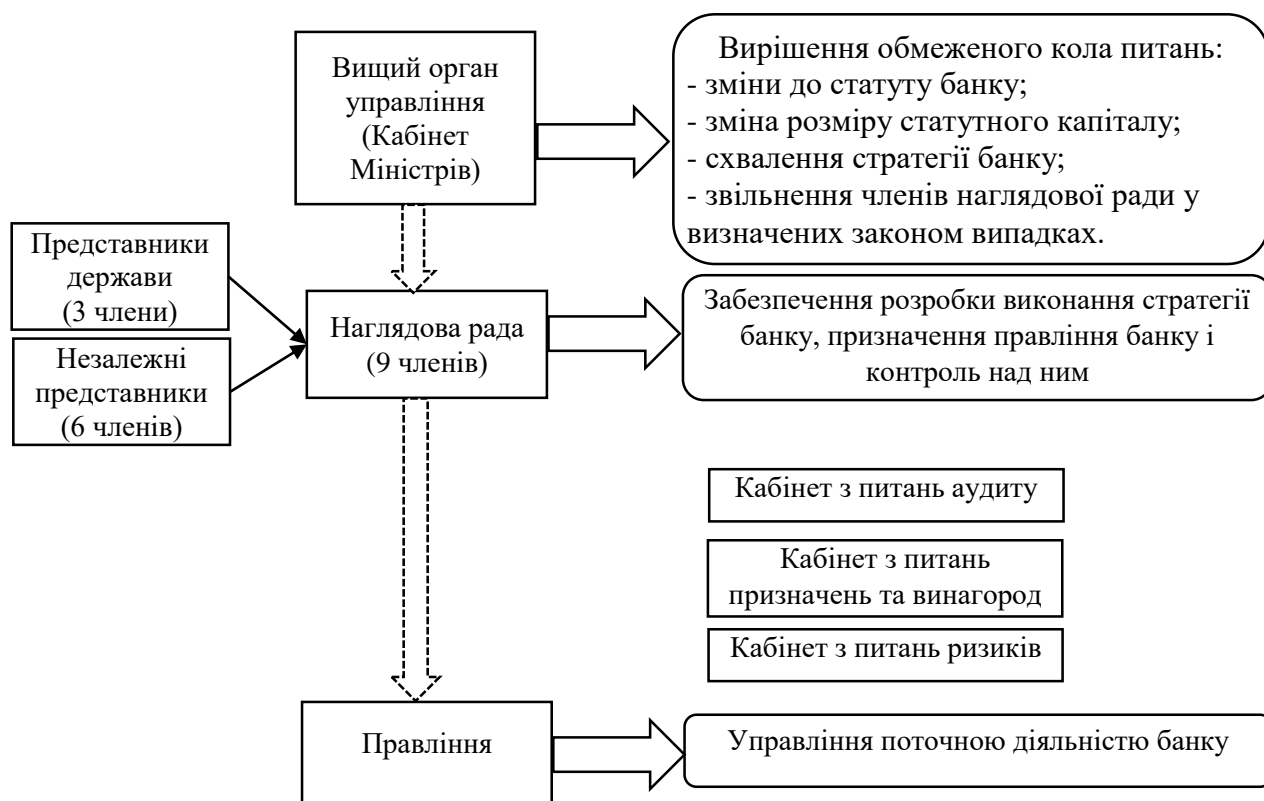


Рис. 1.1. Корпоративна структура державних банків

Джерело: адаптовано за даними [17].

Для ефективної роботи наглядових рад державних банків до їх складу підбирають висококваліфікованих професійних менеджерів з бездоганною діловою репутацією. Наглядовою радою створюються комітети з питань аудиту, ризиків та призначень і винагород працівникам та інші. Наприклад, відповідно до статуту АТ КБ «ПРИВАТБАНК» наглядовою радою банку створено: комітет з питань аудиту; комітет з питань корпоративного

управління, винагород і призначень; комітет з питань технологій, даних та інновацій; комітет з питань стратегії та трансформації; комітет з питань ризиків [30].

Нині в банківському секторі фінансового ринку України функціонують 5 банків (АТ КБ "ПриватБанк"; АТ "Ощадбанк"; АТ "Укрексімбанк"; АБ "Укргазбанк"; ПАТ "Розрахунковий центр"), частка держави у статутному капіталі яких становить близько 100 %. Питома вага активів цих банків становить 57,96% від активів усього банківського сектора. Таким чином, державні банки справляють визначальний вплив на банківську систему України і потребують особливої стратегії розвитку.

В останні роки державний сектор банківської сфери України потерпав від тих самих проблем, які були притаманні усім банківським установам. Експерти до них віднесли: «відсутність бачення акціонерів та керівників банку стратегічних цілей банку та шляхів їх досягнення; органи корпоративного управління банку (наглядова рада та правління банку) іноді спрямовують свою діяльність на обслуговування пов'язаних осіб; незадовільний склад органів управління в частині професійної якості персоналу та «незалежності» незалежних членів ради; організація роботи та розподіл повноважень між членами правління не забезпечує попередження ризику конфлікту інтересів; неадекватна система оцінки ризиків та внутрішнього контролю не забезпечують реальну оцінку стану банку» [40]. Окрім того, найбільшою проблемою в банківській сфері залишається частка непрацюючих кредитів. В 2019 р. вони займали майже половину обсягу кредитного портфеля банків – «48%, або 531 млрд грн, з яких 75% або 397 млрд грн акумульовано у банках державного сектору» [10].

Однак, Засади стратегічного реформування державного банківського сектору, які були затверджені урядом України у лютому 2018 р., формують стійку основу для якісного оновлення банківського сектору в частині державної власності. Запровадження засад стратегічного реформування державного банківського сектору забезпечить:

- удосконалення принципів та механізмів корпоративного управління;
- підвищення конкурентоспроможності та ефективності діяльності державних банків;
- перетворення державних банків із збиткових у прибуткові. Тим самим зекономить кошти на щорічну докапіталізацію банків із бюджету, та натомість створить додаткове джерело надходжень до бюджету від прибутків держбанків [2].

Для визначення світових тенденцій у галузі регулювання корпоративних відносин звернемося до досвіду провідних західних країн.

Характерною ознакою Великобританії є те, що значну частину корпоративного сектора становлять публічні (державні) корпорації, діяльність яких контролюють міністерства. Оскільки ці корпорації діють у сфері державного сектора, ними керують державні органи. Порівняно з цим сектор приватного підприємництва регулюється не так жорстко, хоча повноваження з регулювання приватного сектора також в основному покладені на міністерства (фінансів, торгівлі та промисловості, транспорту, сільського господарства і т.д.). Головною функцією публічних корпорацій у Великобританії є керування державним сектором, для чого створюються спеціалізовані корпорації окремо з кожного виду промисловості. Значну групу складають звичайні недержавні корпорації, для яких уряд був чи залишається власником акцій або контролює їх яким-небудь іншим способом. До такого роду компаній можна віднести, наприклад "Брітіш петролеум" (уряд був власником 49% акцій аж до 1979 р., а також два урядових директори мали вето на рішення керівництва компанії). Варто відмітити, що корпоративний сектор Великобританії є одним найстаріших у світі. Значну роль у ньому відіграють такі корпорації, як: "Роял Датч Шелл", "Брітіш Петролеум", "Юнілевер", "Імперія кемікл індастріз", "Барклейз бенк", "Вестмінстер бенк" [4, с. 43].

Корпоративне управління Великобританії засновано на принципі єдиного керування. Для компаній Англії характерна однорівнева система органів керування [8].

Французький підхід до регулювання діяльності компанії традиційно є більше імперативним, ніж англосаксонський. Перевага в цьому випадку віддається чітким і детальним правилам, що регулюють діяльність компаній. Об'єднання у вигляді акціонерних товариств є найпоширенішою у Франції формою організації підприємства. Структура органів керування може бути однорівнева (традиційно використовується саме однорівнева) або дворівнева із включенням у керування наглядацької ради [8].

В умовах сьогодення перехід на корпоративне управління державних банків є важливим етапом для розвитку економіки країни, оскільки державне регулювання повинно бути раціональним і мінімальним. Перехід на таку політику управління сприятиме підвищенню ефективності діяльності державних банків, а саме: управління їх діяльністю буде самостійним та незалежним від політичного впливу. В результаті, зростатиме прибутковість державних банків з наступним помітним нарощенням додаткових надходжень до бюджету. Окрім того, через залучення ресурсів від іноземних інвесторів до капіталу державних банків відбуватиметься прискорення економічного зростання країни.

Висновки до розділу 1

Отже, теоретично обґрунтовано, що термін корпоратизація вживається для характеристики процесів, в результаті яких банки стають до певної міри незалежними від державних органів. Перехід на корпоративне управління сприятиме підвищенню ефективності діяльності державних банків, а саме: управління їх діяльністю буде самостійним та незалежним від політичного впливу. В результаті, зростатиме прибутковість державних банків з наступним помітним нарощенням додаткових надходжень до бюджету. Окрім того, через залучення ресурсів від іноземних інвесторів до капіталу державних банків відбуватиметься прискорення економічного зростання країни.

РОЗДІЛ 2

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ТА ОЦІНКА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИХ БАНКІВ В УКРАЇНІ

Банківська сфера тісно взаємопов'язана з усіма секторами економіки, забезпечуючи їх капіталом та сприяючи розвитку. Відтак ефективність банківської діяльності виступає важливим компонентом сталого розвитку держави. З метою покращення якості управління банківськими ресурсами Національний банк України у 2014 р. розпочав реформування банківської системи загалом та основних системних банків зокрема. Наразі, банківська система України зіштовхнулася з проблемою високої концентрації державної частки в банківському капіталі, що тягне за собою низку загроз та додаткових викликів.

Державні банки України займають вагомую частку національної банківської системи. Їх діяльність «повинна відображати основні вимоги загальної стратегії розвитку, забезпечувати підвищення його ринкової ціни, формувати необхідні обсяги інвестиційних ресурсів, забезпечувати матеріальні інтереси власників та працівників» [33]. Однак, висока концентрація державної частки у банківській системі (55% - на кінець 2019 р.) спричиняє надмірні ризики політичного впливу та системно низької якості активів.

В урядових «Засадах стратегічного реформування державного банківського сектору» (2018) заплановано: зменшити частку уряду в банківському секторі з 60% - до 25% до 2025 р.; зменшити частку проблемних активів на балансах державних банків; захищати та підтримувати впровадження реформи корпоративного управління з більшістю незалежних членів в наглядовій раді для забезпечення необхідного рівня підзвітності [38]. Наразі мають місце такі припущення щодо «стратегічних позицій та бізнес-моделей державних банків:

- АТ «Ощадбанк» – універсальний банк, що обслуговує роздрібний сектор, МСБ та корпоративних клієнтів у всіх сегментах ринку;
- АТ КБ «ПриватБанк» – провідний роздрібний банк в Україні, який має сильну позицію в МСБ;
- АБ «УКРГАЗБАНК» – займає провідну ринкову позицію в галузі екологічного банкінгу, орієнтований на фінансування корпоративних клієнтів з присутністю в МСБ та роздрібному секторі;
- АТ «Укрексімбанк» – переважно корпоративний банк, орієнтований на фінансування експортно-імпортних операцій з частковою присутністю в роздрібному секторі» [9].

Таблиця 2.1

Показники балансу державних банків (тис. грн)

Показники	АТ КБ "ПриватБанк"	АТ "Ощадбанк"	АТ "Укрексімбанк"	АБ "Укргазбанк"
Чисті активи, усього	314 106	250 866	140 338	119 336
Загальні активи, усього	552 058	314 675	202 212	127 453
Грошові кошти та їх еквіваленти	28 601	36 724	5 203	11 076
Кредити та заборгованість клієнтів:	61 033	65 168	53 279	38 986
У т. ч. кредити та заборгованість юр. осіб	14 883	57 604	53 089	36 177
У т. ч. кредити та заборгованість фіз.осіб	46 150	7 564	190	2 808
ОВДП	140 199	83 198	41 501	20 483
Зобов'язання, усього	259 577	231 314	131 433	111 082
Кошти, отримані від НБУ	7 721	0	0	0
Кошти банків	201	4 237	760	3 281
Кошти клієнтів:	231 386	198 809	75 340	103 553
У т. ч. кошти суб. госп. та небанк. фін. установ	50 195	82 083	42 229	75 660
У т. ч. кошти фізичних осіб	181 013	104 813	25 779	27 562
Статутний капітал	206 060	49 473	38 730	13 319
Власний капітал	54 529	19 552	8 905	8 254
Регулятивний капітал	19 224	12 356	13 691	7 215
Адекватність регулятивного капіталу	14,15%	13,13%	20,20%	15,23%

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності державних банків.

Згідно з офіційними даними НБУ, корпоративний портфель двох найстарших державних банків – АТ «Ощадбанк» та АТ «Укрексімбанк» – на

60% сформований із кредитів великим бізнес-групам та на 20% - з кредитів державним компаніям [11]. Дану структуру кредитного портфеля можна пояснити високою залежністю прийнятих рішень від політичного впливу уряду.

Для детального дослідження рівня розвитку державних банків проаналізовано їх основні показники (табл. 2.1).

Помітно, що найбільшу вартість чистих активів 314 106 тис. грн мав АТ КБ "ПриватБанк". Разом з тим, він має найбільший обсяг облігацій внутрішньої державної позики, а саме 140 199 тис. грн і єдиний хто отримав кошти від НБУ в 2020 році (7 721 тис. грн). Згідно з таблицею він мав найбільший статутний, власний та регулятивний капітали, однак адекватність регулятивного капіталу має АТ "Укрексімбанк" (20,20%).

З метою отримання доходів банківські ресурси інвестують в різні цінні папери (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Інвестиційний портфель державних банків (тис. грн)

Показники	АТ КБ "ПриватБанк"	АТ "Ощадбанк"	АТ "Укрексімбанк"	АБ "УКРГАЗБАНК"
Облігації внутрішньої державної позики (ОВДП)	120 689 000	11 176 248	13 877 469	43 625 889
Державні боргові цінні папери США	-	-	-	5 687 662
Депозитні сертифікати, емітовані Національним банком України	-	-	-	3 000 983
Облігації Державної іпотечної установи	282 000	-	-	1 849 243
Облігації підприємств	-	625 886	341 329	-
Облігації, випущені органами місцевого самоврядування	-	450 269	-	-
Муніципальні облігації	-	-	302 122	1 858 951
Акції підприємств	-	-	22 603	11 328
Акції компаній	-	580 568		
Всього	120 971 000	12 832 971	14 543 523	56 034 056

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності державних банків.

Відповідно до даної таблиці, найбільший інвестиційний портфель мав АТ КБ "ПриватБанк" - 120 971 000 тис. грн. Він мав найбільший обсяг облігацій внутрішньої державної позики - 120 689 000 тис. грн. Також помітно, що АБ "УКРГАЗБАНК" єдиний банк, що мав державні боргові цінні папери США та депозитні сертифікати, емітовані Національним банком України, а АТ "Ощадбанк" - облігації, випущені органами місцевого самоврядування.

Діяльність банку протягом року відображають його фінансові результати, отож проаналізовано доходи та витрати державних банків України (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Фінансові результати державних банків (тис. грн)

Показники	АТ КБ "ПриватБанк"	АТ "Ощадбанк"	АТ "Укресімбанк"	АБ "УКРГАЗБАНК"
ДОХОДИ	47 635 315	10 074 638	6 747 556	4 865 353
процентні доходи	33 840 958	19 058 214	11 564 322	9 663 937
комісійні доходи	24 574 761	6 443 848	1 375 689	1 363 104
результат від переоцінки та від операцій купівлі-продажу	2 678 040	198 326	248 227	376 590
інші операційні доходи	1 446 866	493 398	649 625	270 312
інші доходи	744 906	80 643	96 118	489 244
ВИТРАТИ	15 026 480	9 820 449	6 114 688	3 520 381
процентні витрати	14 174 149	13 566 574	9 793 389	6 924 050
комісійні витрати	6 386 113	2 240 349	430 266	298 538
адміністративні та інші операційні витрати	14 662 273	9 944 385	2 989 941	3 010 369
відрахування в резерви	364 207	-123 936	3 124 748	510 012
податок на прибуток	-385	-969	569 250	55 976
ЧИСТИЙ ПРИБУТОК (ЗБИТОК)	32 609 220	255 158	63 618	1 288 995

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності державних банків.

За результатами діяльності найбільший чистий прибуток в 2020 році мав АТ КБ "ПриватБанк" - 32 609 220 тис. грн, а найменший – АТ "Укресімбанк" - 63 618 тис. грн.

Розвиток кожного банку має низку особливостей, які характеризують його підходи до побудови системи корпоративного управління та встановлюють додаткові вимоги та обмеження щодо його діяльності. В результаті стрес-тестування (2019 р.), що проходили 29 банків, які становлять 90% активів всієї банківської системи, було виявлено позитивну тенденцію, а саме: більшість фінансових установ вже вжили заходів щодо зменшення ризику або наближаються до рівня необхідної достатності капіталу.

Власний капітал банку є тим фундаментом, на якому будується вся споруда банківських операцій. Чим міцніший фундамент, тим міцніший банк. Від його обсягу залежить розмір активних операцій банку, розмір депозитної бази, можливості запозичення коштів на фінансових ринках, максимальні розміри кредитів, величина відкритої валютної позиції та інші показники, які займають важливе місце в діяльності банку [4]. Також, власний капітал банку визначає ступінь незалежності банку від залучених коштів у стресовій ситуації. Чим більший власний капітал банку, тим більше активів можуть бути неповоротними перш ніж банк стане неплатоспроможним. Тому, збільшення власного капіталу банку знижує ризик проведення банківських операцій [37].

Відомо, що ефективність і результативність діяльності банку значною мірою залежать від показників ефективності використання капіталу. Тому проведемо дослідження прибутковості власного капіталу державних банків (табл. 2.4).

Отже, за результатами аналізу помітно, що найвищу рентабельність власного капіталу серед досліджених державних банків має АТ КБ «ПриватБанк» - 60 %, що характеризує високий рівень прибутковості власного капіталу, вкладеного в даний банк і тому саме він представляє найбільший інтерес для наявних і потенційних власників та акціонерів [4]. Окрім того, рентабельність власного капіталу є одним з основних показників інвестиційної привабливості банку, оскільки його рівень показує верхню межу дивідендних виплат [4]. Відповідно до отриманих значень розрахованих показників помітно, що високий рівень рентабельності власного капіталу спричинений

особливою активністю АТ КБ «ПриватБанк» на ринку банківських послуг. Так, саме цей банк має найвищу рентабельність основної діяльності – 94 %, проти 24% - у АТ «Ощадбанк» та 52 % - у АБ «Укргазбанк».

Таблиця 2.4

**Аналіз прибутковості власного капіталу державних банків
за трьохфакторною мультиплікативною моделлю, 2019 р.**

Показник	АТ «Ощадбанк»	АТ КБ «ПриватБанк»	АБ «Укргазбанк»	АТ «Укрексімбанк»
Чистий прибуток, тис. грн	255 159	32 609 000	1 288 996	65 280
Власний капітал, тис. грн	19 551 908	54 529 000	8 254 484	8 917 225
Чистий дохід, тис. грн	1 057 865	34 583 000	2 498 469	1 232 702
Активи, тис. грн	249 101 121	309 723 000	119 137 243	140 346 324
Рентабельність основної діяльності (ЧП/ЧД)	0,24	0,94	0,52	0,05
Коефіцієнт оборотності активів (ЧД/А)	0,00	0,11	0,02	0,01
Коефіцієнт захищеності власного капіталу (А/ВК)	12,74	5,68	14,43	15,74
Рентабельність власного капіталу (ЧП/ВК)	0,01	0,60	0,16	0,01

Джерело: розраховано за даними [29, 30, 31, 32].

Проте у КБ «ПриватБанк» помітним є найнижчий показник захищеності власного капіталу (співвідношення активів і власного капіталу), який становить лише 5,68 к.п. Однак, враховуючи високий рівень ефективного використання власних ресурсів, що підтверджує значення коефіцієнту оборотності даного банку, забезпечується висока рентабельність.

У зв'язку з низькими процентними доходами та високими адміністративними та іншими операційними витратами банки отримують низькі прибутки. Як результат, коефіцієнт операційного доходу АТ «Ощадбанк» (CIR) становить 94%. Подібний показник АТ «Укрексімбанк» рік тому становив понад 100% і залишається на тому ж рівні цього року, за винятком переоцінки валютних складових балансу.

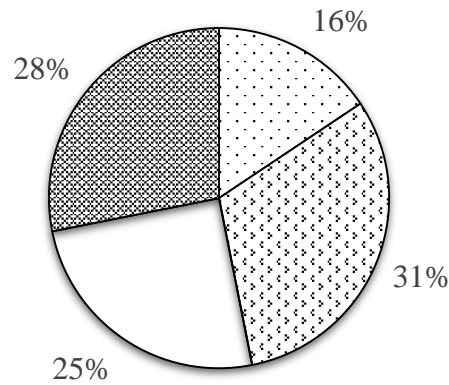
Такі банки як АТ «Ощадбанк» та АТ «Укрексімбанк» не можуть досягти необхідної рентабельності, що в свою чергу збільшує чутливість до макроекономічних шоків. Згідно стрес-тестів, за несприятливого

макроекономічного сценарію додаткові вимоги до капіталу державних банків можуть становити десятки мільярдів гривень. Це створює системний ризик для сектору [9].

Тому актуальною є ще одна проблема, яка прямо впливає на залучення нових інвесторів та капіталу в майбутньому – відсутність повної гарантії вкладів фізичних осіб у АТ «Ощадбанк». Гарантія для даного банку є безкоштовною, тоді як інші - повинні на постійній основі вносити внески до фонду гарантування вкладів фізичних осіб. Членство АТ «Ощадбанк» в системі гарантування вкладів на загальних умовах є важливим для банку. Даний фактор забезпечує зростання довіри до банку та розширення клієнтської бази, оскільки його клієнти матимуть гарантію в межах 200 000 грн [11].

Удосконалення організаційної структури банківської системи є можливим через запровадження корпоративного управління в банках. Реформування НБУ, для підвищення ефективності діяльності банків, вже призвело до підвищення капіталізації банківського сектору. Сьогодні найвищу рентабельність власного капіталу серед досліджених державних банків має АТ КБ «ПриватБанк» - 60 %, що характеризує високий рівень прибутковості власного капіталу, вкладеного в даний банк і тому саме він представляє найбільший інтерес для наявних і потенційних власників та акціонерів. Функціонування банківської системи на таких засадах забезпечить зростання її конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішньому ринках банківських послуг, що позитивно вплине на розвиток економіки країни в цілому [9].

З метою оцінки стану та перспектив удосконалення корпоративного управління державними банками проведено анкетування в соціальних мережах Viber та Instagram, в якому були залучені 32 експерти.



- нарощення довіри;
- ▣ низькі процентні ставки на кредити;
- ▤ впровадження банківських технологічних інновацій;
- ▥ підвищення рівня доходів населення;

Рис. 2.1. Погляд населення, стосовно факторів, які підвищують обсяг клієнтів в приватизованих банках

Джерело: власні дослідження за результатами анкетування.

Отже, результати дослідження показали, що більшість опитаних - 71,9% (23 людини з 32) вважають сучасний рівень корпоративного управління державними банками в Україні є достатнім. Однак погляди стосовно залучення більшого обсягу клієнтів до корпоративних банків виявились абсолютно різними (рис. 2.1).

Крім того, 43,3% (14 осіб з 32) опитаних експертів вагаються стосовно впливу корпоратизації державного банку на користувачів банківських послуг. Скоріше за все це спричинено необізнаністю в даному питанні. 34,4% опитаних експертів вважають, що корпоратизація державного банку збільшить ризик користувачів банківських послуг. Також 21,9% вважають, що корпоратизація державного банку не має впливу на його клієнтів.

Однак, більшість експертів (46,9%) вважають, що удосконалення банківської системи, а саме корпоратизація державних банків, забезпечить покращення економіки країни (рис. 2.2).

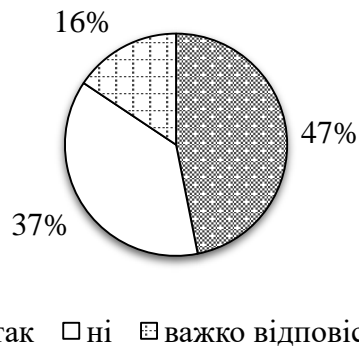


Рис. 2.2 Думка експертів стосовно покращення економіки країни через удосконалення корпоратизації державних банків

Джерело: власні дослідження за результатами анкетування.

Разом з тим, майже половина (43,8%) опитаних вважають перспективним корпоративне управління державними банками в Україні (рис.2.3).



Рис.2.3 Думка опитаних, стосовно перспективності корпоративного управління державними банками в Україні

Джерело: власні дослідження за результатами анкетування.

З метою виявлення необхідних першочергових змін задля удосконалення корпоративного управління державними банками в Україні, використано метод експертних оцінок (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

**Оцінка стану та перспектив удосконалення корпоративного управління
державними банками методом експертних оцінок**

Характерні зміни для розвитку корпоративного управління державними банками	Бальна оцінка експертів										Сума рангів, S_i	$d_i = \bar{S}_i - S$	d_i^2
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
1. Забезпечення високих етичних стандартів	5	3	3	4	2	2	2	2	3	4	30	0	0
2. Підвищення ефективності системи внутрішнього контролю	3	4	5	3	3	3	4	4	1	1	31	1	1
3. Розкриття та прозорість інформації державними банками для контрагентів	2	5	2	2	5	1	5	5	4	3	34	4	16
4. Зменшення частки проблемних кредитів в державних банках	4	2	4	1	4	4	3	3	2	2	29	-1	1
5. Частковий або повний вихід держави з усіх банків	1	1	1	5	1	5	1	1	5	5	26	-4	16
Разом	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	150	x	34
У середньому	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	30	x	x

Джерело: власні дослідження.

При цьому, важливим параметром достовірності отриманих результатів є оцінка узагальненої міри узгодженості думок експертів, яка розраховується

за коефіцієнтом конкордації:

$$K_{\text{кон}} = \frac{12S}{m^2(n^3 - n)},$$

де $S = \sum_{i=1}^n d_i^2$, $S=0,8$

m – кількість експертів чи груп експертів,

n – кількість рангів (напрямів, що досліджуються) [35].

$$K_{\text{кон}} = 12 \times 34 / (10^2 \times (5^3 - 5)) = 0,034$$

Отже, коефіцієнт конкордації 0,034 (3,4% експертів мають схожу думку) дає підстави стверджувати про низький ступінь узгодженості думок експертів.

Узагальнюючи результати групової експертної оцінки, можна стверджувати, що для удосконалення корпоративного управління державними банками найбільшу значущість має підвищення ефективності системи внутрішнього контролю, оскільки сума рангів 31 є найвищою.

Висновки до розділу 2

Таким чином, встановлено, що ефективність і результативність діяльності банку значною мірою залежать від показників ефективності використання капіталу. Найвищу рентабельність власного капіталу серед досліджених державних банків має АТ КБ «ПриватБанк» - 60 %, що характеризує високий рівень прибутковості власного капіталу, вкладеного в даний банк і тому саме він представляє найбільший інтерес для наявних і потенційних власників та акціонерів. Однак, такі банки як АТ «Ощадбанк» та АТ «Укресімбанк» не можуть досягти необхідної рентабельності, що в свою чергу збільшує чутливість до макроекономічних шоків.

Також, результати проведеного анкетування показали, що більшість опитаних - 71,9% (23 людини з 32) вважають сучасний рівень корпоративного управління державними банками в Україні є достатнім. Однак погляди стосовно залучення більшого обсягу клієнтів до корпоративних банків виявились абсолютно різними. Однак, більшість експертів (46,9%) вважають, що удосконалення банківської системи, а саме корпоратизація державних банків, забезпечить покращення економіки країни.

Отже, можна стверджувати, що для удосконалення корпоративного управління державними банками найбільшу значущість має підвищення ефективності системи внутрішнього контролю, оскільки сума рангів 31 є найвищою.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В ДЕРЖАВНИХ БАНКАХ УКРАЇНИ

Ефективність управління державних банків значною мірою залежить від низки факторів мікро-, макро- та мегарівнів, які мають високий ступінь невизначеності. Популярна нині тенденція розвитку корпоративної форми управління діяльності банків спричинена сучасними світовими тенденціями й викликами у вітчизняній політичній, соціальній, економічній та інших сферах діяльності банківських установ.

У зв'язку з надзвичайно високою часткою державних банків у капіталі банківської системи України, стратегією розвитку банківського сектору України передбачено поступову корпоратизацію таких державних банків як АБ «УКРГАЗБАНК», АТ «Укрексімбанк», АТ «Ощадбанк» та АТ КБ «ПриватБанк». Корпоратизація державних банків полягає у їх приватизації задля зменшення впливу держави в банківській системі та одночасному покращенні фінансових результатів цих банків.

Оскільки, на розвиток державних банків впливає багато різноманітних факторів різного рівня та сфери прояву, то виявити їх присутність та оцінити ступінь впливу можна за комплексним підходом, зокрема, за допомогою PEST-аналізу. Наукова методологія визначає PEST-аналіз як спосіб, який дозволяє зрозуміти спосіб та рівень впливу зовнішніх сили на бізнес. Аналітики переконують, що дану «методику варто включити в кожен бізнес-план на додаток до SWOT-аналізу, оскільки він є частиною управління ризиками і розробки стратегії» [39].

Слідуючи технології PEST-аналізу, встановлено низку чинників, які формують середовище корпоративного управління у державних банках України (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

PEST-аналіз стану корпоративного управління у державних банках України

P (Political)	E (Economic)
<ul style="list-style-type: none"> ➤ продовження війни на сході країни; ➤ набуття чинності закону щодо зміни впровадження реформи корпоративного управління в державних банках; ➤ реалізація національних проєктів; ➤ Міжнародний валютний фонд і Світовий банк, вважають державні банки політизованими організаціями, які неправильно розподіляють капітали; а також, що довгострокове державне володіння банками не є перспективним; ➤ використання державних банків зацікавленими сторонами у своїх інтересах; ➤ активне втручання НБУ у функціонування банківської системи. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ зниження ВВП; ➤ зростання безробіття; ➤ низький рівень доходів населення; ➤ невисокий рівень заощаджень суспільства; ➤ високий інфляційний тиск; ➤ «тінізація» економіки; ➤ високий рівень бюджетного дефіциту; ➤ у зв'язку зі зниженням купівельної спроможності населення - звуження внутрішнього попиту на послуги вітчизняних банків; ➤ скорочення державного фінансування; ➤ не сприятливий інвестиційний клімат країни; ➤ не стабільний стан світової економіки.
S (Sociological)	T (Technological)
<ul style="list-style-type: none"> ➤ спад народжуваності; ➤ старіння населення; ➤ міграція населення; ➤ пандемія COVID-19; ➤ достатньо низький рівень довіри суспільства до банківських установ (однак високий рівень довіри саме до державних банків); ➤ схильність населення до ухилення від ризику; ➤ розвиток паблік рілейшнз банків; ➤ соціально-економічний розвиток регіонів; ➤ поширення фінансових сервісів, доступ до банківських послуг для жителів сіл. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ впровадження банківських інновацій і розвитку дистанційного обслуговування клієнтів; ➤ застосування високоефективних цифрових технологій, які орієнтовані на потреби споживачів та впровадження зарубіжних проєктів; ➤ відсутність ознак формування монополії на ринку банківських послуг в розвинутих країнах; ➤ нарощування клієнтської бази (молодого покоління) через новітні технології; ➤ популяризація прозорості банківської системи; ➤ неналежний рівень контролю держави за проведенням діяльності і цільовим використанням отриманих коштів; ➤ зменшення частки ОВДП в державних банках; ➤ застосування сучасних методів ризик-менеджменту.

Джерело: власні дослідження.

Загальна політична ситуація в країні чинить визначальний вплив на розвиток усього суспільства та окремих його сфер зокрема. Передусім, визначальне політичне значення для розвитку банківських установ має багатолітня війна на сході держави, яка поряд з іншими факторами спричиняє несприятливий мікроклімат. Окремої уваги заслуговує негативний аспект

щодо сприйняття вітчизняних державних банків Міжнародним валютним фондом і Світовим банком як політизованих організацій, які неправильно розподіляють капітали. Важливим фактором негативного впливу є можливість використання державних банків з боку різних урядовців та інших зацікавлених осіб у своїх інтересах, відмінних від інтересів держави. Також, важливо, що через системно важливі державні банки НБУ має можливість активно втручатися у функціонування усієї банківської системи, що негативно впливає на розвиток конкуренції та ринкової кон'юнктури на ринку банківських послуг. На противагу негативним політичним факторам варто відмітити можливість підвищення якості корпоративного управління внаслідок набуття чинності закону щодо зміни впровадження реформи корпоративного управління в державних банках.

З макроекономічного погляду на розвиток банківської системи впливають: зниження ВВП поряд з високим рівнем державного боргу країни; зростання безробіття поряд з низьким рівнем доходів населення і наслідковим невисоким рівнем заощаджень; «тінізація» економіки та високий рівень бюджетного дефіциту. Ці та інші фактори поглиблюють проблеми розвитку банківської системи і посилюють необхідність відокремлення банківського капіталу від урядового впливу.

Населення є основним кредитором банківської системи, тому соціальні фактори також відіграють визначальну роль у розвитку банківської системи. Проте, накопичений досвід та традиційні підходи співвітчизників неоднозначно виокремлюють значення державних банків. Зокрема, вагомою причиною в затримці розвитку банківської системи держави є низький рівень довіри суспільства до приватних банківських установ. У зв'язку з низькими доходами, населення має схильність до ухилення від ризику. Це є важливою перевагою державних банків при виборі банківської установи, оскільки з позиції громадян, лише вони можуть забезпечити належні гарантії. Крім того, спад народжуваності, старіння та міграція населення, пандемія COVID-19 та багато інших факторів негативно впливають на стабільність банківських

установ та розвиток ринку банківських послуг. Важливим фактором, що впливає на кількість клієнтів банківських установ є соціально-економічний розвиток регіонів, який сформувався у наслідок децентралізації. У результаті, важливим є забезпечення рівномірного розподілу банківських установ, поширення фінансових сервісів, доступ до банківських послуг для жителів сіл у всіх регіонах країни.

Важливою передумовою швидких темпів розвитку будь-якої сфери діяльності, в тому числі і банківської, є ефективні технологічні розробки. Впровадження банківських інновацій, розвиток дистанційного обслуговування клієнтів (мобільний банкінг; Інтернет-банкінг (веб-банкінг); «зона 24»; електронний залишок; POS-термінали; QR-банкінг; розумна заправка; Send money; Фотокаса; Приват 24 для окулярів Google glass і т.д.), застосування високоефективних цифрових технологій, які орієнтовані на потреби споживачів та впровадження зарубіжних проектів (Депозитний проект SmartyPig від WestBank (Великобританія); Проект Keep the change від Bank of America; CIBC Bank (Канада); Сервіс P2P – ці та інші технологічні проекти здатні суттєво пришвидшити розвиток банківських установ. Крім того, важливими факторами, які сприятимуть залученню контрагентів як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках є прозорість банківської системи та належний рівень контроль держави за проведенням діяльності і цільовим використанням отриманих коштів в банках.

З метою підвищення рівня мобільності, гнучкості та адаптивності управління, корисним для державних банків буде впровадження системи корпоративного управління, яка дасть змогу відокремити потреби та інтереси уряду від місії банків як незалежних фінансових установ. З метою впровадження ефективного корпоративного управління наразі в Україні уже з'явилась низка змін в законодавстві:

- постанова Кабінету Міністрів України від 15.04.2020 р. №281 «Про затвердження критеріїв та умов визначення банками, в яких державі

належить 75 і більше відсотків статутного капіталу, заходів з управління проблемними активами»;

- затвердження «Засади стратегічного реформування державного банківського сектору (стратегічні принципи)»;
- доповнення п. 3 ст. 75. Закону України «Про банки та банківську діяльність»: «Системне порушення банком законодавства, що регулює питання запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, або фінансуванню тероризму».

Такі заходи направлені на формування стабільної та ефективної банківської системи, яка сприятиме сталому розвитку всієї економіки.

З метою детальної оцінки фінансово-економічних умов корпоративного управління державними банками показником рентабельність капіталу державних банків (Y – залежна змінна). На основі вищевикладеного дослідження для побудови моделі зробимо припущення, що на нього впливають такі чинники:

1. Рівень безробіття (X_1), %;
2. Частка в сукупних валових кредитах: сектор загального державного управління (X_2), %;
3. Частка всіх не працюючих кредитів в державних банках (X_3), %;
4. Мультиплікатор капіталу державних банків (X_4).

Побудова моделі здійснювалася з використанням значення зазначених показників за період 2010-2020 рр.

Візуальні припущення щодо наявності залежності між змінними підтверджено розрахунком коефіцієнтів кореляції (табл. 3.2).

Отримана кореляційна матриця (табл. 3.2) свідчить, що всі показники, включені у модель мають низький, не сильний та помірний зв'язок (значення коливаються від 0,2804 до 0,716). Найбільша тіснота зв'язку існує між результативним показником (Y) та такими змінною X_4 ($R_{x4} = -0,716$).

Таблиця 3.2

Кореляційна матриця, що показує ступінь залежності між змінними

Змінні	y	x ₁	x ₂	x ₃	x ₄
y	1	-0.4844	0.6312	-0.5317	-0.716
x ₁	-0.4844	1	-0.2804	0.6221	0.3886
x ₂	0.6312	-0.2804	1	-0.6432	-0.6101
x ₃	-0.5317	0.6221	-0.6432	1	0.6458
x ₄	-0.716	0.3886	-0.6101	0.6458	1

Джерело: власні дослідження.

В результаті розрахунків було отримано рівняння множинної регресії: $Y = 416.4914 - 59.9145X_1 + 138.4536X_2 + 2.0497X_3 - 6.9463X_4$.

Основними характеристиками рівняння регресії є значення коефіцієнта ймовірності Prob (F-statistic)=2,668 (що більше критичного значення 0,05), коефіцієнт детермінації $R^2 = 0,6401$ та зважений коефіцієнт детермінації $R = 0,8001$. Оскільки фактичне значення $F < F_{кр}$, то коефіцієнт детермінації статистично незначимий і рівняння регресії статистично ненадійне (спільна незначимість коефіцієнтів при чинниках x_i підтверджується). Мультиколінеарність між факторами відсутня.

Можлива економічна інтерпретація параметрів моделі: збільшення рівня безробіття на 1 в.п. призводить до зменшення рентабельності капіталу державних банків в середньому на 59,915 в.п.; збільшення частки в сукупних валових кредитах: сектора загального державного управління на 1 в.п. призводить до збільшення рентабельності капіталу державних банків в середньому на 138,454 в.п.; збільшення частки всіх не працюючих кредитів в державних банках на 1 в.п. призводить до збільшення рентабельності капіталу державних банків в середньому на 2,05 в.п.; збільшення мультиплікатора капіталу державних банків на 1 призводить до зменшення рентабельності капіталу державних банків в середньому на 6.946 в.п. За максимальним коефіцієнтом еластичності $E_1 = 9.304$ робимо висновок, що найбільший вплив на результат рентабельності капіталу державних банків надає фактор рівень

безробіття. Встановлено, що в досліджуваній ситуації 64,01% загальної варіабельності Y пояснюється зміною факторів X_j .

Отже, на діяльність державних банків мають вплив фактори мікро-, макро- та мегарівнів. Обрана стратегія реформування державного банківського сектору покликана забезпечити ефективний розвиток усієї банківської системи та економіки держави загалом.

Оскільки, діяльність державних банків є високо ризиковою і її результати залежать від цілого ряду зовнішніх нерегульованих факторів, вважаємо за доцільне здійснювати планування показників формування і використання фінансових ресурсів саме за методом імітаційного моделювання. При цьому важливо поєднати аналіз чутливості обраних параметрів змінам зовнішнього та внутрішнього середовища з методом сценаріїв, що дозволить змоделювати найбільш реальну ситуацію щодо формування і використання власного капіталу державних банків [6]. В економічному моделюванні таку стохастичну імітацію називають методом Монте-Карло. Отож було здійснено імітаційне моделювання та його аналіз з 500 можливих значень (табл. 3.3, 3.4).

Таблиця 3.3

Експериментальні значення досліджуваних показників

№	ЧП	ОК	ОД	ВК	РК
1	10200770	143606140	384279406	316255424	3,225485
2	-94167299	287322581	363899322	160960179	-58,5035
...
498	2060784	170515270	286134273	43871577	4,69731
499	-68449853	152752915	476714285	116487940	-58,7613
500	-66414771	281496011	336151524	296111330	-22,429

Джерело: власні дослідження.

Результати аналізу показали, що стандартне відхилення усіх показників у всіх п'яти випадках мало відрізняється від середнього відхилення, усі коефіцієнти варіації нижчі за 1. Таким чином, достовірність того, що розрахований прогноз здійсниться є досить низькою [6] (табл. 3.3). Результати

імовірнісного аналізу свідчать, що ризик отримання від'ємної рентабельності власного капіталу у державних банках не перевищує 39,3%.

Таблиця 3.4

Аналіз результатів планування для державних банків України; за методом Монте-Карло

Показники	ЧП, тис. грн	ОК, тис. грн	ОД, тис. грн	ВК, тис. грн	РК, %
Середнє відхилення	-49418676,2	213450187,8	401658094,6	236689092,2	-46,5448
Стандартне відхилення	49710653,67	44367919,6	120591624,8	137582185,1	104,1076
Коефіцієнт варіації	-1,00590824	0,207860766	0,300234519	0,581278097	-2,23672
Мінімум	-135305235	134937033	178509885	8886708	-1104,6
Максимум	34169883	292296113	605979516	477756978	130,3393
Ймовірність h (рентабельність ≤ 0)=393					

Джерело: власні дослідження.

Отримані в результаті імітації дані можна сформувати таким чином, щоб відобразити можливість перебігу подій за трьома сценаріями: песимістичним, оптимістичним і найбільш імовірним [6] (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Ключові параметри планування рентабельності власного капіталу державних банків України, тис. грн.

Показники	Сценарії		
	Песимістичний	Оптимістичний	Найбільш імовірний
Чистий прибуток	-135 559 387	34 231 714	-49 207 189,3
Обсяг виданих кредитів державними банками	134 755 337	292 738 998	212 763 576,7
Обсяг залучених депозитів державними банками	176 781 274,00	609 187 555,00	385 413 496
Власний капітал	8 847 189	479 716 493	243 706 599,1
Рентабельність капіталу державних банків	-1532,231164	7,135821758	-42,91

Джерело: власні дослідження.

При цьому, песимістичний прогноз передбачає розвиток державних банків з мінімальними темпами приросту, які були виявлені за період 2010–2020 рр., оптимістичний – з максимальними темпами приросту, а найбільш імовірний – отриманий результат імітаційного моделювання [6].

Отже, отримані результати дають змогу вчасно скористатися позитивними моментами або реагувати на негативні прояви. Зокрема, державні банки мають значні можливості до збільшення власного капіталу та підвищення рівня рентабельності, адже оптимістичний прогноз передбачає більш як у п'ятдесят разів вищий показник аніж найбільш імовірний [6]. У цьому випадку необхідно конкретизувати можливі шляхи покращення ситуації і чітко їх дотримуватися.

Висновки до розділу 3

У розділі 3 запропоновано заходи направлені на формування стабільної та ефективної банківської системи, яка сприятиме сталому розвитку всієї економіки, а саме: відокремлення банківського капіталу від урядового впливу, забезпечення рівномірного розподілу банківських установ, поширення фінансових сервісів, доступ до банківських послуг для жителів сіл у всіх регіонах країни, забезпечення прозорості банківської системи та належного рівня контролю держави за проведенням діяльності і цільовим використанням отриманих коштів в банках.

З метою підвищення рівня мобільності, гнучкості та адаптивності управління, корисним для державних банків буде впровадження системи корпоративного управління, яка дасть змогу відокремити потреби та інтереси уряду від місії банків як незалежних фінансових установ.

Також, згідно з прогнозом, державні банки мають значні можливості до збільшення власного капіталу та підвищення рівня рентабельності, адже оптимістична версія передбачає більш як у п'ятдесят разів вищий показник аніж найбільш імовірний. У цьому випадку необхідно конкретизувати можливі шляхи покращення ситуації і чітко їх дотримуватися.

ВИСНОВКИ

За результатами дослідження, проведеного у ході підготовки кваліфікаційної роботи сформовано наступні висновки:

1. Обґрунтовано, що термін "корпоратизація" вживається для характеристики процесів, в результаті яких банки стають до певної міри незалежними від державних органів. В умовах сьогодення перехід на корпоративне управління державних банків є важливим етапом для країни, оскільки регулювання з боку держави повинне бути раціональне і мінімальне. Перехід на дану політику управління сприятиме підвищенню ефективності діяльності державних банків, а саме: управління їх діяльністю буде окремим, без втручання політики; більшість проблем притаманних сучасним державним банкам, особливо збитковим, будуть вирішені. В результаті від прибуткових банків помітно збільшаться власні додаткові надходження до бюджету, а також через зростання залученого капіталу в держбанки від іноземних інвесторів, відбудеться прискорення економічного зростання країни.

2. Встановлено, що реформування НБУ, для підвищення ефективності діяльності банків, вже призвело до підвищення капіталізації банківського сектору. Сьогодні найвищу рентабельність власного капіталу серед досліджених державних банків має АТ КБ «ПриватБанк» - 60 %, що характеризує високий рівень прибутковості власного капіталу, вкладеного в даний банк і тому саме він представляє найбільший інтерес для наявних і потенційних власників та акціонерів.

3. Доведено, що в 2020 році найбільшу вартість чистих активів 314 106 тис. грн мав АТ КБ "ПриватБанк". Разом з тим, він мав найбільший обсяг облігацій внутрішньої державної позики, а саме 140 199 тис. грн і єдиний хто отримав кошти від НБУ в 2020 році (7 721 тис. грн). В 2020 році він був найбільшим, серед державних банків, за обсягом кредитором фізичних осіб - 53 839 000 тис. грн. та одночасно мав найбільший резерв під очікувані кредитні збитки, що вказує на погіршення якості кредитного портфеля. Також

найбільше фінансових ресурсів мав АТ КБ "ПриватБанк" - 312 708 000 тис. грн. Однак АТ "Укресімбанк" мав найбільше, з чотирьох банків, депозитних вкладень від юридичних осіб - 42 377 096 тис. грн. Відповідно до цього, найбільший інвестиційний портфель мав АТ КБ "ПриватБанк" - 120 971 000 тис. грн. Який містив в собі найбільший обсяг облігацій внутрішньої державної позики - 120 689 000 тис. грн. і в результаті своєї діяльності за 2020 р. отримав найбільший чистий прибуток у сумі 32 609 220 тис. грн.

4. Узагальнюючи результати групової експертної оцінки, можна стверджувати, що для удосконалення корпоративного управління державними банками найбільшу значущість має підвищення ефективності системи внутрішнього контролю, оскільки сума рангів 31 є найвищою.

5. Обгрунтовано, що оскільки на діяльність державних банків мають вплив фактори мікро-, макро- та мегарівнів, то обрана стратегія реформування державного банківського сектору покликана забезпечити ефективний розвиток усієї банківської системи та економіки держави загалом.

6. Підсумовано, що сьогодні державні банки мають значні можливості до збільшення власного капіталу та підвищення рівня рентабельності, адже оптимістичний прогноз передбачає більш як у п'ятдесят разів вищий показник аніж найбільш імовірний. У цьому випадку необхідно конкретизувати можливі шляхи покращення ситуації і чітко їх дотримуватися.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Berle A. and Gardiner C. Means. The Modern Corporation and Private Property. 1932. Transaction Publishers. 380 p.
2. Банки державного сектору. *Міністерство фінансів України* : веб-сайт. URL: <https://mof.gov.ua/uk/banki-derzhavnogo-sektoru> (дата звернення: 10.11.2020)
3. Воронкова А. А., Куцина Л. В. Банківська система України: сучасний стан та перспективи розвитку. URL: <https://cutt.ly/1YbVxCX> (дата звернення: 01.12.2021)
4. Головач Т. В. Особливості розвитку державних банків в Україні. *Студентські наукові читання : 2021 : зб. матеріалів. I тур Всеукр. конкурсу студ. наук. робіт конф. Поліського національного університету*. Житомир: Полісся, 2021.
5. Головач Т. В. Поняття корпоратизації управління державними банками. *Студентські наукові читання : 2020: зб. матеріалів. I тур Всеукр. конкурсу студ. наук. робіт конф. Поліського національного університету*. Житомир: Полісся, 2020. С. 22-24.
6. Головач Т. В. Оцінка бізнес-середовища розвитку корпоративного управління в державних банках України. *Фінансове забезпечення економіки: зб. матеріалів. наук.-практ. студ. інтернет-конф. Поліського національного університету*. Житомир: Полісся, 2021. С. 23-25.
7. Головіна Я. С. Корпоративне управління в банках України. URL: <https://cutt.ly/ngHWZ7u> (дата звернення: 10.11.2020)
8. Євтушевський В., Солов'ян Ю. Західно-Європейський досвід державного регулювання корпоративного сектора. *Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка. Економіка*. 2008. Вип. 101. С. 42-44.
9. Засади стратегічного реформування державного банківського сектору. *Міністерство фінансів України* : веб-сайт. URL: <https://mof.gov.ua/storage/files/SOB%20Strategy.pdf>

10. Звіт про стан роботи з непрацюючими кредитами за 2019 рік. *Міністерство фінансів України*: веб-сайт. URL: https://www.mof.gov.ua/storage/files/NPL_01_01_2020.pdf (дата звернення: 10.11.2020)
11. Звіт про фінансову стабільність за грудень 2019. *Національний банк України*: веб-сайт. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2019-N2.pdf? (дата звернення: 23.02.2021)
12. Золотарьова О. В., Галаганов В. О. Сучасний стан та перспективи розвитку банківської системи України. URL: <https://cutt.ly/ljLTYD1> (дата звернення: 24.02.2021)
13. Ігнат'єва І. А., Гарафонова О. І. Корпоративне управління. URL: https://www.nung.edu.ua/files/attachments/corp_upr_ignatieva_1.pdf (дата звернення: 10.11.2020)
14. Карпенко В. Процеси корпоратизації у сучасних умовах та її генезис. URL: <https://cutt.ly/fgHTqyK> (дата звернення: 11.11.2020)
15. Касич А. О. Роль державних банків у розвитку національної безпеки. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/4_2020/8.pdf (дата звернення: 24.02.2021)
16. Коверза В. Проблематика макросередовища банківського сектора України. URL: <https://cutt.ly/zvCzo7d> (дата звернення: 28.04.2021)
17. Корпоративне управління в банках. *Міністерство фінансів України*: веб-сайт. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2017/09/28/30178383/> (дата звернення: 11.11.2020)
18. Костогриз В. Г., Хуторна М.Е. Державні банки у системі забезпечення фінансової стабільності банківського сектору України. URL: <https://cutt.ly/HYbZWTC> (дата звернення: 01.12.2021)
19. Кошлата І. М. Корпоративне управління в умовах реформування банківської системи України. URL: <https://cutt.ly/cYbZ8uk> (дата звернення: 01.12.2021)

20. Легінькова Н. І. Вдосконалення системи ефективного корпоративного управління в АТ «Ощадбанк». URL: <https://cutt.ly/hYbCpGK> (дата звернення: 02.12.2021)

21. Манько М. Вплив державних банків на сучасний стан банківської системи. URL: <https://cutt.ly/wYbVFhX> (дата звернення: 02.12.2021)

22. Нікітіна А. Визначення впливу зовнішніх факторів на депозитну активність банків. URL: <https://cutt.ly/svCxhEJd> (дата звернення: 28.04.2021)

23. Онопрієнко Ю., Обод О. Аналіз функціонування банківської системи та вплив факторів невизначеності на стратегічне управління фінансами банків. URL: <https://cutt.ly/WvCzIuQ> (дата звернення: 28.04.2021)

24. Паршивлюк Б.С. Зарубіжний досвід та вітчизняні реалії корпоративного управління в банках. URL: <https://cutt.ly/SYbXIMn> (дата звернення: 02.12.2021)

25. Петручок Ю. Стрімкий розвиток чи тривалий «застій»: яка доля державних банків України? URL: <https://cutt.ly/7YbCXib> (дата звернення: 02.12.2021)

26. Погореленко Н. П. Основні концептуальні положення функціонування та розвитку українських державних банків. URL: <https://cutt.ly/bYbLPIf> (дата звернення: 02.12.2021)

27. Про Державну програму приватизації: Закон України від 12 лют. 2012 р. № 4335–VI. *Фонд державного майна України* : веб-сайт. URL : <http://www.spfu.gov.ua/ua/documents/872.html> (дата звернення: 10.11.2020)

28. Про корпоратизацію підприємств : Указ президента №210/93, поточна редакція від 28.08.2001, підстава №739/2001. *Верховна рада : Законодавство України* : веб-сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/210/93#Text> (дата звернення: 10.11.2020)

29. Річна фінансова звітність банку 2019. *Ощадбанк* : веб-сайт. URL:<https://www.oschadbank.ua/ua/about/financial-reporting>

30. Річна фінансова звітність банку 2019. *ПриватБанк* : веб-сайт. URL:<https://privatbank.ua/about/finansovaja-otchetnost>

31. Річна фінансова звітність банку 2019. *Укргазбанк* : веб-сайт. URL: https://www.ukrgasbank.com/about/fin_results/
32. Річна фінансова звітність банку 2019. *Укрексімбанк* : веб-сайт. URL: <https://www.eximb.com/ua/bank/financial-information/financial-report/>
33. Свірідова М., Ногіна С. Шляхи вдосконалення формування та шляхи розподілу прибутку. *Економічний аналіз*. 2011 рік. Вип. 8. Част 2. URL: <https://cutt.ly/ahbHii1> (дата звернення: 23.02.2021)
34. Сирота А. І. Правове становище наглядової ради державного банку в Україні. URL: <https://cutt.ly/wYbZwrM> (дата звернення: 01.12.2021)
35. Стріха А.С. Аналітичне обґрунтування ефективності запровадження принципів корпоративного управління діяльності банку (на прикладі АТ КБ «ПРИВАТБАНК»). URL: <https://cutt.ly/mYbVrAQ> (дата звернення: 01.12.2021)
36. Тарасова О.В., Панова .О. Стан і тенденції розвитку банківської системи України. URL: <https://cutt.ly/ijLTHau> (дата звернення: 24.02.2021)
37. Управління власним капіталом банку. *HELPIKS.ORG* : веб-сайт. URL: <https://helpiks.org/2-36614.html> (дата звернення: 24.02.2021)
38. Уряд у рамках програми з МВФ оновив принципи реформування держбанків. *Український капітал* : веб-сайт. URL: <https://ucap.io/uryad-u-ramkah-programy-z-mvf-onovuv-pryncyury-reformuvannya-derzhbankiv/> (дата звернення: 24.02.2021)
39. Що таке PEST-аналіз? *Bakertilly* : веб-сайт. URL: <https://bakertilly.ua/news/id45211> (дата звернення: 27.04.2021)
40. Юрків Н.Я. Шляхи та напрями запровадження ефективного корпоративного управління в державних банках. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2018-10/Analit_Yurkiv.-%281%29-25dc6.pdf (дата звернення: 11.11.2020)