

Коваленко Вікторія, Сергєєва Олена. Стейкхолдери та їх вплив на розвиток банківського бізнесу. *Економічний дискурс*. 2020. Випуск 2. С. 75-85.

DOI: <https://doi.org/10.36742/2410-0919-2020-2-8>

УДК 336.71

JEL Classification G21, G34

Коваленко Вікторія

д.е.н., професор кафедри банківської справи
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

E-mail: kovalenko-6868@ukr.net

ORCID: 0000-0003-2783-186X

Сергєєва Олена

к.е.н., доцент кафедри банківської справи
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

E-mail: lenasergeeva2007@ukr.net

ORCID: 0000-0002-5523-3894

СТЕЙХОЛДЕРИ ТА ЇХ ВПЛИВ НА РОЗВИТОК БАНКІВСЬКОГО БІЗНЕСУ

Анотація

Вступ. Удосконалення взаємовідносин взаємовідносин банків зі стейкхолдерами в сучасних умовах передбачає розробку та реалізацію виваженої системи корпоративного управління та корпоративної соціальної відповідальності. Вплив стейкхолдерів на розвиток банківського бізнесу слід розглядати з позиції сучасного стану ринку банківських послуг; оцінювання індикаторів ефективності корпоративного управління як підґрунтя встановлення взаємовідносин із стейкхолдерами банків; формування взаємовідносин банків із стейкхолдерами на засадах корпоративної соціальної відповідальності.

Методи. Авторами використано діалектичний та системний підходи для дослідження особливостей взаємовідносин банків із стейкхолдерами; абстрактно-логічний метод – для теоретичних узагальнень і обґрунтування шляхів вдосконалення взаємовідносин банків із стейкхолдерами на засадах корпоративної соціальної відповідальності; статистико-аналітичний метод – для оцінювання індикаторів ефективності корпоративного управління як підґрунтя встановлення взаємовідносин із стейкхолдерами банків.

Результати. Визначено класифікацію зацікавлених сторін за рівнем впливу на цільову функцію установи, а саме: група формування нормативного впливу, група визначального впливу, групи функціонального впливу та дифузні групи непрямого впливу. Проаналізовано стейкхолдерів банку в залежності від середовища його функціонування. Встановлено ключові виклики для банківського бізнесу з позиції інтересів клієнтів банку, з позиції інтересів інвесторів (власників) банківського бізнесу, з позиції регулятора. Проведено оцінювання індикаторів ефективності корпоративного управління, а саме: динаміки фінансового результату банків та їх рентабельності. Обґрунтовано кількісні критерії оцінювання рівня соціальної орієнтованості банківських установ у розрізі стейкхолдерів. Доведено, що процес управління корпоративними соціальними програмами повинен ґрунтуватися на визначенні пріоритетів соціальної політики банку; створенні спеціальної структури управління соціальними програмами; проведенні програм навчання в сфері соціальної відповідальності; реалізації соціальних програм банку; оцінці та доведенні до відома зацікавлених сторін результатів соціальних програм банку.

Перспективи. Перспективи досліджень полягають у зміщенні акценту на визначення саме цілей, яких необхідно досягнути при взаємодії з кожним із стейкхолдерів; чинників, які впливають на досягнення цих цілей та можливих ризиків.

Ключові слова: стейкхолдери, корпоративне управління, корпоративна соціальна відповідальність, соціальні програми, банківський бізнес.

Вступ.

Управління сучасним банком є однією з найбільш складних сфер діяльності, оскільки банки опинилися у центрі процесів економічного, політичного та соціального характеру. Тому, за доцільне є вирішення питань щодо вибору адекватної моделі ефективності; розробки та запровадження системи інструментів, які дозволяють на всіх рівнях банку приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо ресурсного забезпечення з метою зростання його цінності для всіх стейкхолдерів, вираженої у його прибутковості та стійкості фінансових відносин між ними.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Питанням встановлення взаємовідносин із стейкхолдерами та їх впливу на розвиток бізнесових процесів як у фінансово-кредитних установах, так і в реальному секторі економіки, присвячені наукові праці: Т. Дональдсона, Дж. Калера, Е. Фрімана, П. Йохансона, О. Дениса, Я. Головіної, Н. Заварихіна, О. Костюка, Т. Лункіної, О. Примостки та інших.

Мета.

Основним завданням статті є визначення характерних рис стейкхолдерів та встановлення взаємовідносин банків з ними на засадах корпоративної соціальної відповідальності.

Методологія дослідження.

Відповідно до поставленої мети використано діалектичний та системний підходи для дослідження особливостей взаємовідносин банків із стейкхолдерами; абстрактно-логічний метод – для теоретичних узагальнень і обґрунтування шляхів вдосконалення взаємовідносин банків із стейкхолдерами на засадах корпоративної соціальної відповідальності; статистико-аналітичний метод – для оцінювання індикаторів ефективності корпоративного управління як підґрунтя встановлення взаємовідносин із стейкхолдерами банків.

Результати.

У ринковому середовищі України із усталеною конкуренцією, для банківського бізнесу виникає необхідність вивчення і аналізу впливу стейкхолдерів на його діяльність. При цьому, за доцільне є не лише виявлення та ідентифікація зацікавлених сторін, але також використання даних для розробки стратегій взаємодії. Теорія зацікавлених осіб або стейкхолдерів (stakeholders) дозволяє системно розглядати банк і його бізнес-процеси. Між стейкхолдерами також можуть існувати певні відносини, які не завжди носять з'єднуючий характер, та можуть бути і конкурентними. Проте, всіх стейкхолдерів можна розглядати як єдине суперечливе ціле, яке має назву «коаліція впливу» або «коаліція учасників бізнесу».

Одним з перших, ідею врахування інтересів зацікавлених сторін в управлінні компаніями, сформулював відомий економіст Р. Фримен у 1984 році, який стверджував, що для посилення дієвості і ефективності стратегічного управління організаціями необхідно враховувати інтереси різних зацікавлених сторін. Він підкреслював, що задоволеність різних зацікавлених сторін (клієнтів, партнерів, власників, працівників) в довгостроковій перспективі принесе відповідну вигоду акціонерам. Інтереси інших зацікавлених сторін пропонуються враховувати вибірково, залежно від стратегічних цілей і ситуаційної необхідності [1].

Протягом тривалого періоду часу, найменш вивченими питаннями щодо стейкхолдерів залишалися проблеми ідентифікації зацікавлених сторін. Саваж Г., Нікс Т., Уайтхед С. та Дж. Блер Дж. запропонували варіант класифікації стейкхолдерів на підставі двох критеріїв: з позиції загрози і вигод від співпраці для бізнесу. В результаті було виявлено чотири типи стейкхолдерів: підтримуючі компанію; не підтримуючі компанію; змішаний; маргінальні стейкхолдери [2, с. 855].

Одним із ґрунтовніших досліджень в галузі корпоративної соціальної відповідальності є наукова праця М. Кларксона, який проводив класифікацію стейкхолдерів, виходячи з управлінських

пріоритетів [2, с. 859]. Запропонована класифікація розділила зацікавлені сторони на первинних (найбільш важливі для компанії зацікавлені сторони: акціонери, інвестори, працівники, споживачі, контрагенти, державні органи влади і місцеві спільноти) і вторинних (сторони, не залучені в безпосередню взаємодію ЗМІ та групи за інтересами).

В залежності від середовища функціонування банку, Бобиль В. В. розподіляє стейкхолдерів на дві групи: зовнішні (споживачі банківських продуктів, органи державної влади, банки-конкуренти) та внутрішні (акціонери банку, топ-менеджмент, непривілейовані працівники) [3].

На підставі наведених вище класифікацій стейкхолдерів, пропонуємо наступну їх класифікацію, яка виникає в процесі розробки політики банківської діяльності (табл. 1).

Таблиця 1. Класифікація стейкхолдерів банків

Групи стейкхолдерів	Вплив на розробку політики в банківській діяльності
Банківська установа	Банк гарантує всім акціонерам реалізацію їхніх прав в обсягах, що передбачені законодавством України (полягає у дотриманні прав акціонерів і однаковому ставленні до всіх власників акцій, включаючи дрібних та іноземних акціонерів) У своїй діяльності банк враховує інтереси та сприяє попередженню конфліктів між зацікавленими сторонами: акціонерами, керівництвом, інвесторами, персоналом та клієнтами банку, а також упроваджує діалог та відкриту дискусію між правлінням та спостережною радою банку Банк забезпечує своєчасне й точне розкриття інформації з усіх суттєвих питань, включаючи фінансові показники діяльності, структуру власності та управління. Банк надає інформацію щодо істотних подій, які відбуваються в період між регулярними звітами. Під час розкриття інформації для акціонерів банк дотримується принципу одночасного інформування всіх акціонерів
Клієнти та контрагенти банку	Сприяють підвищенню якості обслуговування; забезпечують якісний рівень і обсяги надання інформації, достатньої для прийняття зважених інвестиційних рішень
Суспільство	Дозволять покращити імідж українських банків у суспільстві при якісному управлінні репутаційним ризиком, на основі формування політики взаємовідносин банків з різними суб'єктами фінансового ринку та суспільством
Засоби масової інформації	Вітчизняні та міжнародні засоби масової інформації отримують можливість більш об'єктивного висвітлення діяльності українських банків на національному та світовому фінансових ринках, розширяють можливості пропаганди фінансових знань серед населення
Орган банківського нагляду	Оцінка якості управління репутаційним ризиком, перспектив розвитку і фінансового стану банків може враховуватися для диференціації та оптимізації режиму банківського нагляду
Орган управління банку	Регламентованість та добре організований внутрішній контроль дозволять підвищити ефективність управління та рентабельність балансу, уникнути непередбачених втрат і корпоративних конфліктів.

**Джерело: систематизовано авторами.*

Вплив стейкхолдерів на розвиток банківського бізнесу слід розглядати з позиції сучасного стану ринку банківських послуг; оцінювання індикаторів ефективності корпоративного управління як підґрунтя встановлення взаємовідносин із стейкхолдерами банків; формування взаємовідносин банків зі стейкхолдерами на засадах корпоративної соціальної відповідальності.

Якщо узагальнити ключові виклики для банківського бізнесу, то їх можна розкрити:

– з позиції інтересів клієнтів: виникає потреба у запровадженні нечисленних, але «дорогих» з позиції впровадження та обслуговування банківських продуктів та послуг; необхідність врахування ряду регуляторних обмежень до банківського продуктового ряду з огляду на нові вимоги захисту прав споживачів фінансових послуг; низький рівень ліквідності ринку фінансових інструментів; поява альтернативних джерел отримання банківських продуктів та послуг (поява «фінансово-технічних» стартапів у банківській сфері, надання послуг небанківськими та навіть нефінансовими установами);

– з позиції інтересів інвесторів (власників) банківського бізнесу: пошук адекватного вкладення капіталу бізнесу; готовність отримувати нижчий рівень прибутку в умовах зниженого ризику; скорочення витрат та пошук нових прибуткових каналів ведення банківського бізнесу;

– з позиції регулятора: банки та фінансова система в цілому більш стабільна та надійна; витрати банків суттєво зростають; рівень довіри до банків та фінансової системи з боку громадянського суспільства; розвиток небанківських джерел задоволення інвестиційних потреб економіки (зокрема створення альтернативних ринків капіталу).

Аналіз сучасного стану розвитку банківської системи дає можливість виокремити наступні проблеми, що стримують її розвиток: банки все ще мають суттєві частки проблемних активів на балансі, що потребує системного рішення проблеми якості активів; банківська система не має фундаменту для сталого розвитку, має замалу базу заощаджень, кредитування призупинилось, джерела капіталу обмежені, ринок надзвичайно фрагментований, довіра до банківської системи знизилася; банківський нагляд не в змозі проводити макропруденційний нагляд на необхідному рівні та виявляти ризики на ранній стадії; розвиток фінансової інфраструктури не відповідає потребам банківського сектору та економіки в цілому [4, с. 7-8; 5, с. 5-6].

У таблиці 2 наведено динаміку щодо кількості зареєстрованих банків, в тому числі і тих, що мають іноземний капітал.

Таблиця 2. Динаміка основних показників щодо кількості зареєстрованих банків в Україні за 2011-2019 рр.*

Показник	Станом на 01.01.								
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Кількість банків за реєстром	176	176	180	163	117	96	82	77	75
Із них: з іноземним капіталом	53	53	49	51	41	38	38	37	35
У т.ч. із 100% іноземним капіталом	22	22	19	19	17	17	18	23	23
Частка іноземного капіталу у статутному капіталі банків, %	41,9	39,5	34	32,5	43,3	37,8	29,2	28,2	28,7

*Джерело: розраховано авторами за матеріалами [6].

За показниками, що наведено у табл. 2, можна зробити висновки, що загальна кількість діючих банків скоротилася за період, який досліджується, на 101 установу. Що стосується банків з іноземним капіталом, то їх кількість за цей період змінювалася, так максимальна кількість банків з іноземним капіталом була у 2011-2012 рр. – 53 банки, а мінімальна у 2016-2017 рр. та 2018 р. – 38 та 37 банків відповідно. Отже можна зазначити, що присутність банків з іноземним капіталом теж здійснює вагомий вплив на розвиток конкуренції в банківській системі.

Для того, щоб банки мали змогу залишатися конкурентоспроможними, вони в першу чергу повинні мати позитивні економічні показники, що в свою чергу свідчить про їх ефективну діяльність (рис. 1).

За даними рисунку 1, можна зробити висновок, що банківська система України має динамічну амплітуду отримання прибутку. Так, станом на 01.01.2017 р. було отримано найбільший збиток за період дослідження, який склав 194 млрд грн. Як свідчать дані представлені на рисунку 1, рентабельність активів за весь проаналізований період носить динамічний характер, і в 2019 р. досягла позитивного результату, це стосується і рентабельності капіталу банків. Так станом на 01.01.2020 р. цей показник склав 4,35% та 34,68% рентабельності активів.

Представлена ситуація зумовлена взаємовідносинами держави як зовнішнього стейкхолдера (регулятора банківської діяльності) та банків. Проблема полягає у тому, що банки, складаючи основу фінансової системи та фактично являючи собою підприємства, зацікавлені у забезпеченні виконання своїх інтересів, а держава діє в інтересах всього суспільства, а тому банки фактично мають подвійний захист – з одного боку, їх ефективна діяльність є гарантом стійкості банківської системи, а з іншого, вони є підприємствами, інтереси яких також мають захищатися державою.

Конфліктність інтересів банківського бізнесу і держави (регулятора) обумовлена різними ціннісними орієнтирами, цілями та способами їх досягнення. Міжгрупові протиріччя посилюються за

рахунок нерівномірного розвитку регіонів та неспівпадіння у часі формування підприємницьких угруповань, слабкої інституалізації підприємництва в країні [8, с. 231].

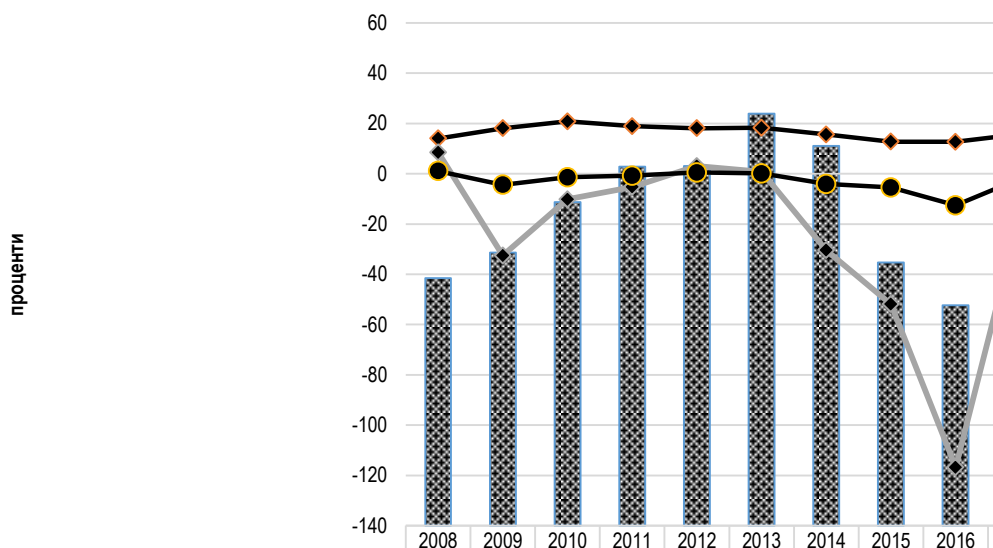


Рис. 1. Динаміка показників рентабельності активів та капіталу банків України за період 2008-2019 рр.*

*Джерело: розраховано авторами за матеріалами [6;7]

Метою узгоджувального регулювання банківської діяльності слід вважати створення системи норм та умов, оптимальних з позиції досягнення фінансової та макроекономічної стабільності, а також рентабельності банківського бізнесу за рахунок забезпечення ефективної взаємодії держави та банківського бізнесу, завдання ж передбачає забезпечення єдиного організаційного, нормативного, інформаційного та методичного простору для узгодження інтересів держави та бізнесу під час регулювання банківської діяльності.

Корпоративне управління визначає розподіл повноважень та обов'язків, за допомогою яких діяльність та справи банку здійснюються його правлінням та вищим керівництвом, та виражається, в тому числі, як вони можуть: встановити стратегію та цілі банку; підбирати та контролювати персонал; щодня здійснювати банківську діяльність на щоденній основі; захищати інтереси вкладників, виконувати зобов'язання акціонерів та враховувати інтереси інших визнаних зацікавлених сторін; узгодити корпоративну культуру, корпоративну діяльність та поведінку з очікуванням того, що банк буде працювати безпечно та надійно, з доброчесністю та відповідно до чинних положень та законодавства; встановлювати та вести контрольні функції банку.

Варто приділити увагу Методичним рекомендаціям щодо організації корпоративного управління в банках України від 03.12.2018 р. № 814. Особлива увага тут відводиться наглядовій раді, яка з органу, що задовільняє більшою мірою інтереси акціонерів, повинна перетворитися на основну складову банку, що несе його корпоративну відповідальність. Так, наглядова рада повинна відповідати за стратегічне управління банком, що уособлює собою безпеку та фінансову стійкість банку, відповідність законодавчим нормам, забезпечення власне ефективного корпоративного управління [9].

Також наглядова рада повинна створити комітети з питань аудиту, з управління ризиками та комітет з питань винагороди. Дані комітети покликані допомогти в забезпеченні ефективної діяльності банку [9].

Загалом же система корпоративного управління банків поділяється на дві підсистеми – внутрішня та зовнішня. Відповідно до внутрішньої підсистеми відносяться основні стейкхолдери – акціонери та менеджери, від яких власне і залежить постановка головної мети, яку банк планує досягти в розрізі системи корпоративного управління. Також акціонерами та менеджерами визначаються принципи дії внутрішніх механізмів корпоративного управління.

Ефективність внутрішніх механізмів в межах внутрішньої підсистеми залежить від рівня концентрації власності та контролю. У свою чергу, до зовнішньої підсистеми входять інші стейкхолдери, де основна роль відводиться кредиторам банків та регулюючим органам. Відповідно до цього ефективність зовнішніх механізмів у системі корпоративного управління залежить від економіко-правових чинників розвитку країни.

Головними індикаторами, які свідчать про ефективність системи корпоративного управління в банках, виступають показники прибутковості та рентабельності діяльності.

За період 2014-2017 рр. фінансовий результат діяльності банків був негативний. У 2018 році банківська система вперше за аналізований період отримала прибуток у розмірі 22339 млн. грн. при тенденції кількісного зменшення банків (рис. 2).

За рейтингом надійності у 2020 році викорнено наступні банки: Райффайзен банк Аваль (Raiffeisen Bank, Австрія), Креді Агріколь Банк (Credit Agricole, Франція), Укрсиббанк (BNP Paribas Group, Франція), Ситибанк (Україна) (Citibank, США), ІНГ Банк Україна (ING Group, Нідерланди), Ощадбанк (державний), Укрексімбанк (державний), Укргазбанк (державний), ПроКредит Банк (ProCredit Bank, Німеччина), Кредобанк (PKO Bank Polska, Польща), ОТП Банк (OTP Bank, Угорщина), ПУМБ (СКМ Фінанс, Україна), ПриватБанк (державний), Правекс-банк (Intesa Sanpaolo, Італія), Альфа-Банк (ABN Holdings, Люксембург), Таскомбанк (Сергій Тигипко, Україна) [11]. Можна зробити висновки, що до більш надійних банків відносяться банки з державною формою власністю та банки іноземних груп.

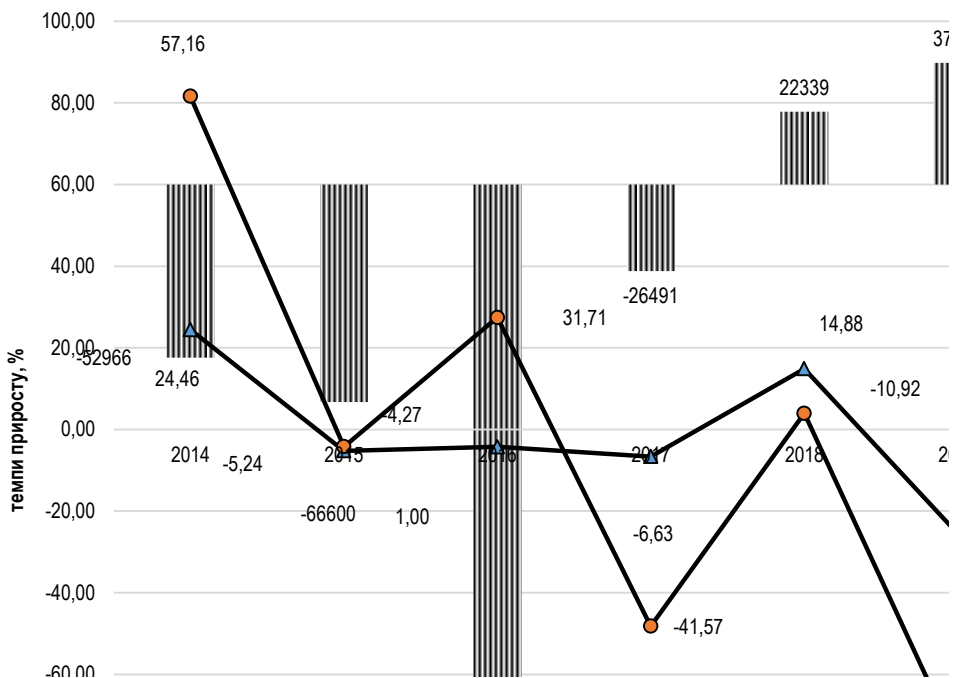


Рис. 2. Динаміка темпів приросту доходів та витрат банків України у 2014-2019 рр.*

*Джерело: розраховано авторами за матеріалами [10].

Сучасний банк – це не тільки інститут фінансового ринку, який формує та розподіляє кредитні ресурси для отримання максимального прибутку, а також фінансова установа на ринку фінансових послуг, для якої соціальна роль та репутація у суспільних економічних відносинах стають першочерговими критеріями забезпечення їх конкурентної позиції.

Соціальна відповідальність передбачає добровільні дії банку, спрямовані на те, щоб у своїй діяльності враховувати інтереси суспільства, працівників, партнерів та інших стейкхолдерів. Корпоративна етика банку являє собою певну культуру взаємодії керівництва і персоналу між собою і з зовнішніми стейкхолдерами, часто на основі «кодексу честі», від неформальних правил і етичних норм до офіційної місії компанії, слідування яким допомагає бізнесу змогу міцнити свої конкурентні позиції у довгостроковій перспективі [12, с. 19-20].

Можна виокремити підходи до класифікаційної оцінки соціально-відповідального бізнесу.

1. Підходи, що мають на меті кількісну оцінку рівня соціальної відповідальності: оцінка рівня соціальних інвестицій, розрахунок кількісних показників оцінки соціальної відповідальності.

2. Підходи, на основі яких здійснюється якісна оцінка соціальної відповідальності: складання соціальних рейтингів та соціальних звітів, розрахунок якісних показників соціальної відповідальності.

Основні кількісні критерії оцінювання рівня соціальної відповідальності банків наведено у таблиці 3.

Таблиця 3. Кількісні критерії оцінювання рівня соціальної орієнтованості банківських установ у розрізі стейкхолдерів*

Стейкхолдери (зацікавлені сторони)	Кількісні критерії
Персонал (трудова відповідальність)	співвідношення середнього розміру заробітної плати у банківських установах до середнього розміру заробітної плати в галузі; коефіцієнт плинності кадрів; частка працівників-інвалідів до загальної кількості працівників банківських установ; питома вага коштів, які виділені керівництвом на виплату премій та інших заохочувальних і компенсаційних виплат у фонді оплати праці; кількість робітників, охоплених соціальними пільгами та які мають медичне страхування; частка працівників, які пройшли підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації в загальній чисельності працівників; частка розміру коштів, які були виділені на поточні витрати на охорону праці, техніку безпеки та службу безпеки в загальних витратах банківських установ
Споживачі	частка соціальних продуктів і послуг банківських установ у загальному асортименті; частка мікрокредитів у загальному кредитному портфелі банківських установ; рівень достовірності і добросовісності реклами фінансових продуктів і послуг
Бізнес-партнери	коефіцієнт виплати дивідендів; частка розміру коштів, які були виділені на публікацію соціальної звітності та соціальну рекламу у витратах на маркетинг; співвідношення розміру коштів, які були виділені на реалізацію соціальних проектів та корпоративної соціальної відповідальності до витрат на маркетинг банківських установ
Суспільство та наколишнє середовище	частка розміру коштів, які були виділені на участь у благодійних акціях, в інших операційних витратах банківських установ; на спонсорську допомогу місцевих культурних, освітніх і спортивних заходів, в інших операційних витратах банківських установ
Держава (економічна відповідальність)	коефіцієнти податкового навантаження на банківський сектор; частка розміру коштів, які були виділені на проведення програм співпраці з органами державного управління та іншими громадськими організаціями, у валових витратах банківських установ.

*Джерело: складено авторами з використанням матеріалів [13; 14].

Якщо розглядати моделі корпоративної соціальної відповідальності у банку потрібно зазначити, що вони аналогічні за своєю сутністю до моделей корпоративного управління нефінансових корпорацій. Американська модель корпоративної соціальної відповідальності банків характеризується філантропічним підходом, що передбачає розподіл частини прибутку компанії для інвестування її суспільно-корисних ініціатив, європейській моделі притаманні інвестиції в

суспільство та у власне майбутнє та отримання прибутків соціально і екологічно відповідальним шляхом. Особливість азійської корпоративної соціальної відповідальності банків полягає у високому рівні соціальної та ділової згуртованості, активній ролі держави в ній та прагнення до прогресу цивілізації в цілому [15; 16].

Процес управління корпоративними соціальними програмами повинен складатися з п'яти етапів: визначення пріоритетів соціальної політики, створення спеціальної структури управління соціальними програмами, проведення програм навчання у сфері соціальної відповідальності, реалізація соціальних програм, оцінка та доведення до відома зацікавлених сторін результатів соціальних програм.

В Україні для оцінки банківського сектору застосовується індекс прозорості, який здійснює оцінку веб-сайтів компаній на предмет розкриття інформації та діяльності у сфері корпоративної соціальної відповідальності за 4 основними критеріями: звітність, зміст, навігація, доступність. Також формується рейтинг управління корпоративною репутацією «Репутаційні активісти» від журналу «Бізнес», Агенства PR-Service та Noks Fishes, що відображає репутацію банківських установ згідно з соціальною орієнтованістю та позиціями (табл. 4).

Таблиця 4. Рейтингування банківських установ відповідно до репутаційних активістів 2019 р.*

№	Банківська установа	Репутаційна стабільність	Іміджевий капітал КСВ	Медіа активність	Інноваційний підхід	Антикризова стійкість	Середній бал
1	Альфа-банк Україна	37,11	38,33	37,89	37,56	36,67	187,56
2	Укрсиббанк	30,50	37,00	39,50	35,25	35,25	177,50
3	Приватбанк	33,11	31,33	32,11	34,22	34,22	165,00
4	Райффайзен Банк Аваль	35,56	33,33	33,33	30,33	30,33	162,89
5	Форвард Банк	33,67	33,00	30,00	33,00	31,33	161,00
6	Кредит Агріколь	29,00	32,60	29,40	31,00	28,20	150,20
7	Кредобанк	34,33	28,80	27,67	28,80	29,80	149,40
8	ПУМБ	31,00	28,13	28,00	26,25	26,38	139,75
9	Універсалбанк	24,33	28,33	26,67	28,67	29,33	137,33
10	Ідея банк	27,67	27,33	27,00	26,67	26,67	135,33

*Джерело: складено автором з використанням матеріалів [17]

Процес використання корпоративної соціальної відповідальності у відносинах банку із стейкхолдерами повинен передбачати наступні заходи: створення сприятливої корпоративної культури; формування ефективної системи матеріальних та нематеріальних стимулів персоналу банку; інвестиції в навчання та підвищення кваліфікації персоналу; формування прозорої системи роботи банку, забезпечення достатнього рівня підзвітності перед акціонерами та іншими основними стейкхолдерами; надання якісних та конкурентоспроможних послуг клієнтам, професійне обслуговування, проведення роботи з інформування стосовно надаваних послуг; виконання нормативних вимог Національного банку України, вчасне подання звітності, виконання вимог по договорах рефінансування; сумлінне ведення бухгалтерського обліку, дотримання законодавства, вчасна сплата податків; тісна взаємодія з акціонерами, вчасна виплата дивідендів тощо; забезпечення високої якості корпоративного управління; належне управління фінансовими та нефінансовими ризиками; дотримання правил сумлінної конкуренції, виконання зобов'язань по всім договорам вчасно і в повному обсязі.

Висновки і перспективи.

В результаті дослідження було встановлено, що під стейкхолдерами банку слід розуміти групи економічного впливу (фізичні та юридичні особи), які мають фактичний вплив на певні етапи ланцюга створення вартості, прийняття управлінських рішень комерційного банку, можуть сприяти або перешкоджати досягненню цілей установи, а також обмежувати її доступ до певних видів

ресурсів або такий вплив може бути потенційним, тобто виникати внаслідок діяльності соціально-економічних суб'єктів.

Однією з вагомих сфер дослідження, пов'язаних з теорією зацікавлених сторін, є питання вибору на практиці тих груп стейкхолдерів, які є важливими, й саме на чий інтереси потрібно звертати увагу, так як кількість зацікавлених сторін банку значна. Не менш важлива сфера дослідження пов'язана саме з механізмом реалізації інтересів стейкхолдерів. Необхідно враховувати різні стратегії впливу на зацікавлені сторони, при яких максимально задовольняються їх інтереси. Такі стратегії можуть бути як короткострокові, так і довгострокові, спрямовані на одну групу стейкхолдерів або на їх ширіке коло.

На сьогодні більшість досліджень, пов'язаних із теорією стейкхолдерів, спрямовані саме на ідентифікацію інтересів зацікавлених сторін. Тому, за необхідне є зміщення акценту на визначення саме цілей, яких необхідно досягнути при взаємодії з кожним із стейкхолдерів; чинників, які впливають на досягнення цих цілей та можливих ризиків.

Список використаних джерел

1. Parmal B.L., Freedman E.R., Harrison J.S., Wicks A.C., Colle S.D. Stakeholder Theory: The State of the Art. *The Academy of Management Annals*. 2010. Vol. 4. №1. P. 403–445.
2. Mitchell R.K., Agle B.R., Wood D.J. Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*. 1997. Vol. 22. №4. P. 853-886.
3. Бобиль В. В. Фінансові ризики банків: теорія та практика управління в умовах кризи: монографія. Дніпропетр. нац. ун-т залізн. трансп. ім. акад. В Лазаряна. Дніпропетровськ. 2016. 298 с.
4. Коваленко В. В. Проблеми становлення та розвитку банківської системи України. *Актуальні питання функціонування фінансового ринку в умовах кризових явищ світової економіки: збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції* (м. Одеса 20-21 квітня 2017 р.). Одеса: ONEU, 2017. С. 7-13.
5. Міщенко В.І., Науменкова С.В. Банківська система України: проблеми становлення та розвитку. *Фінанси України*. 2016. №5. С. 7-33.
6. Основні показники діяльності банків України. URL: <https://bank.gov.ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#2>. (дата звернення 05.05.2000).
7. Значення економічних нормативів в цілому по системі. URL: <https://bank.gov.ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#2>. (дата звернення 05.05.2020).
8. Геєць В.М. Суспільство, держава, економіка: феноменологія взаємодії та розвитку. Інститут економіки та прогнозування НАН України. К. 2009. 864 с.
9. Методичні рекомендації щодо організації корпоративного управління в банках України від 3.12.2018 р. №814. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/vr814500-18#n13>. (дата звернення 05.05.2020).
10. Доходи і витрати банків України. URL: <https://bank.gov.ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#4>. (дата звернення 05.05.2020).
11. Рейтинг надійних банків України URL: <https://forinsurer.com/rating-banks>. (дата звернення 17.05.2020).
12. Благов Ю.Е. Концепция корпоративной социальной ответственности и стратегическое управление. *Российский журнал менеджмента*. 2004. №3. С. 17-34.
13. Соціальна відповідальність бізнесу: розуміння та впровадження. URL: http://www.un.org.ua/files/Concept_Paper.pdf. (дата звернення 05.05.2020).
14. Лункіна Т.І., Каратай Т.М. Оцінка соціально-орієнтованої політики у банківських установах України. *Modern Economics*. 2017. №6. С. 130-137.
15. Зверкович И. О. Исследование моделей корпоративной социальной ответственности, используемых в мировой практике. *CRS Journal*. 2008. URL: <http://www.csrjournal.com/lib/analyticarticle/1746-issledovanie-modelej-korporativnojj-socialnojj.html>. (дата звернення 05.05.2020).
16. Корпоративная социальная ответственность: экспертная оценка и практика в Украине. Библиотека журнала «Эксперт Украина». К. : Типография ООО «ТЭФ ОЛБИ», 2008. 160 с.
17. Жизнь после чистилища: финансы и банки. URL: <https://praktika-vlasti.com.ua/zhizn-posle-chistilishha/>. (дата звернення 05.05.2020).

Статтю отримано: 06.05.2020 / Рецензування 17.05.2020 / Прийнято до друку: 20.06.2020

Victoria Kovalenko

Dr.Sc. (in Economics), Professor
Odesa National University of Economics
Odesa, Ukraine

E-mail: kovalenko-6868@ukr.net

ORCID: 0000-0003-2783-186X

Olena Sergeeva

Ph.D. (in Economics), Associate Professor
Odesa National University of Economics
Odesa, Ukraine

E-mail: lenasergeeva2007@ukr.net

ORCID: 0000-0002-5523-3894

STAKEHOLDERS AND THEIR INFLUENCE ON THE DEVELOPMENT OF THE BANKING BUSINESS

Abstract

Introduction. Improving the relationship between banks and stakeholders in modern conditions involves the development and implementation of a balanced system of corporate governance and corporate social responsibility. The influence of stakeholders on the development of the banking business should be considered from the standpoint of the current state of the banking services market; evaluation of corporate governance performance indicators as a basis for establishing relationships with bank stakeholders; formation of relations between banks and stakeholders on the basis of corporate social responsibility.

Methods. The authors used dialectical and systemic approaches to study the peculiarities of the relationship between banks and stakeholders; abstract and logical method - for theoretical generalizations and substantiation of ways to improve the relationship of banks with stakeholders on the basis of corporate social responsibility; statistical and analytical method - to assess indicators of corporate governance efficiency as a basis for establishing relationships with stakeholders of banks.

Results. The classification of stakeholders according to the level of influence on the target function of the institution is determined, namely: the group of normative influence formation, the group of determining influence, the group of functional influence and diffuse groups of indirect influence. The stakeholders of the bank are analyzed depending on the environment of its operation. The key challenges for the banking business from the standpoint of the interests of the bank's customers, from the standpoint of the interests of investors (owners) of the banking business, from the standpoint of the regulator. The evaluation of corporate governance efficiency indicators was carried out, namely: the dynamics of banks' financial results and their profitability. Quantitative criteria for assessing the level of social orientation of banking institutions in terms of stakeholders are substantiated. It is proved that the process of managing corporate social programs should be based on determining the priorities of the bank's social policy; creation of a special structure for managing social programs; conducting training programs in the field of social responsibility; implementation of the bank's social programs; evaluating and informing stakeholders of the results of the bank's social programs.

Discussion. Prospects for research are to shift the emphasis to defining the goals that need to be achieved when interacting with each of the stakeholders; factors that affect the achievement of these goals and possible risks.

Keywords: stakeholders, corporate governance, corporate social responsibility, social programs, banking business.

References

1. Parmal, B.L., Freedman, E.R., Harrison, J.S., Wicks, A.C., & Colle S.D. (2010). Stakeholder Theory: The State of the Art. *The Academy of Management Annals*, 4, 1, 403-445.
2. Mitchell, R.K., Agle, B.R., & Wood, D.J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22, 4, 853-886.
3. Bobyl, V.V. (2016). *Finansovi ryzyky bankiv: teoriya ta praktyka upravlinnya v umovakh kryzy* [Financial risks of banks: theory and practice of management in the conditions of crisis]. Dnipropetrovsk, Ukraine: Dnipropetr. nats. un-t zalizn. transp. im. akad. V. Lazaryana.
4. Kovalenko, V.V. (2017). Problemy stanovlennya ta rozvytku bankivskoyi systemy Ukrainy [Problems of formation and development of the banking system of Ukraine]. *Aktualni pytannya funktsionuvannya finansovoho rynku v umovakh kryzovykh yavlyshch svitovoyi ekonomiky: II Mizhnarodna nauково-praktychna internet-konferentsiya*.

Odessa: ONEU, 7-13.

5. Mishchenko, V.I., & Naumenkova, S.V. (2016). Bankivska systema Ukrainy: problemy stanovlennya ta rozvytku [The banking system of Ukraine: problems of formation and development]. *Finansy Ukrainy* [Finance of Ukraine], 5, 7-33.

6. Osnovni pokaznyky diyalnosti bankiv Ukrainy. *bank.gov.ua*. Retrieved from <https://bank.gov.ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#2>.

7. Znachennya ekonomichnykh normatyviv v tselomu po systemi. *bank.gov.ua*. Retrieved from <https://bank.gov.ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#2>.

8. Geets, V.M. (2009). *Suspilstvo, derzhava, ekonomika: fenomenolohiya vzayemodiyi ta rozvytku* [Society, state, economy: phenomenology of interaction and development]. Kyiv, Ukraine : Instytut ekonomiky ta prohnozuvannya NAN Ukrainy.

9. Metodychni rekomendatsiyi shchodo orhanizatsiyi korporatyvnoho upravlinnya v bankakh Ukrainy: pryiniaty 3 hrud. 2018 roku № 814. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/vr814500-18#n13>.

10. Dokhody i vytraty bankiv Ukrainy. *bank.gov.ua*. Retrieved from <https://bank.gov.ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#4>.

11. Reytynh nadiynykh bankiv Ukrainy. *forinsurer.com*. Retrieved from <https://forinsurer.com/rating-banks>.

12. Blagov, Yu.E. (2004). Kontsepsiya korporativnoy sotsialnoy otvetstvennosti i strategicheskoye upravleniye [The concept of corporate social responsibility and strategic management]. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta* [Russian Management Journal], 3, 17-34.

13. Sotsialna vidpovidalnist biznesu: rozuminnya ta vprovadzhennya. *un.org.ua*. Retrieved from http://www.un.org.ua/files/Concept_Paper.pdf.

14. Lunkina, T.I., & Karatay, T.M. (2017). Otsinka sotsialno-oriyentovanoi polityky u bankivskykh ustanovakh Ukrainy [Assessment of socially-oriented policy in banking institutions of Ukraine]. *Modern Economics*, 6, 130-137.

15. Zverkovich, I.O. (2008). Issledovaniye modeley korporativnoy sotsialnoy otvetstvennosti, ispolzuyemykh v mirovoy praktike [The study of corporate social responsibility models used in world practice]. *CRS Journal. csrjournal.com*. Retrieved from <http://www.csrjournal.com/lib/analyticarticle/1746-issledovanie-modelejjkorporativnojj-socialnojj.html>.

16. Korporativnaya sotsialnaya otvetstvennost: ekspertnaya otsenka i praktika v Ukraine Biblioteka zhurnala «Ekspert Ukraina» [Corporate social responsibility: expert assessment and practice in Ukraine. Library of the journal "Expert Ukraine"]. Kyiv, Ukraine : Tipografiya OOO «TEF OLBІ».

17. Zhizn posle chistilishcha: finansy i banki. *praktika-vlasti.com.ua*. Retrieved from <https://praktika-vlasti.com.ua/zhizn-posle-chistilishha/>.

Received: 05.06.2020 / Review 05.17.2020 / Accepted 06.20.2020

