

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД  
“УКРАЇНСЬКА АКАДЕМІЯ БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ  
НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ”

на правах рукопису

МОЗГОВИЙ ЯРОСЛАВ ІВАНОВИЧ

УДК [336.71 : 005.35] (043.5)

**ФІНАНСОВІ ВІДНОСИНИ БАНКУ ЗІ  
СТЕЙКХОЛДЕРАМИ НА ЗАСАДАХ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ  
ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ**

Спеціальність 08.00.08 – гроші, фінанси та кредит

Дисертація на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук



Науковий керівник:  
Костюк Олександр Миколайович,  
доктор економічних наук, професор,

Суми – 2013

## ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ФІНАНСОВИХ ВІДНОСИН БАНКІВ ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ	13
1.1. Сутність, цілі та завдання фінансових відносин банку зі стейкхолдерами	13
1.2. Визначення ролі корпоративної соціальної відповідальності в управлінні діяльністю банків	42
1.3. Систематизація моделей корпоративної соціальної відповідальності в банках	54
Висновки до розділу 1	72
РОЗДІЛ 2. НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ РОЛІ ТА МІСЦЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В ОРГАНІЗАЦІЇ ФІНАНСОВИХ ВІДНОСИН БАНКІВ ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ	75
2.1. Аналіз діяльності банків України на засадах корпоративної соціальної відповідальності	75
2.2. Вивчення сутності та напрямів регулювання корпоративної соціальної відповідальності у системі фінансових відносин банків	90
2.3 Систематизація наукових підходів до оцінки рівня розвитку фінансових відносин банків зі стейкхолдерами на засадах корпоративної соціальної відповідальності	107
Висновки до розділу 2	128
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВИХ ВІДНОСИН БАНКІВ ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ НА ЗАСАДАХ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ	130
3.1. Розробка наукового підходу до оцінювання взаємозв'язку рівня розвитку фінансових відносин банку зі стейкхолдерами та КСВ	130
3.2 Розвиток системи принципів корпоративної соціальної	166

відповідальності в банках України

3.3. Удосконалення стратегії розвитку фінансового сектора України на засадах корпоративної соціальної відповідальності	176
Висновки до розділу 3	190
ВИВНОВКИ	193
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	197
ДОДАТКИ	219



Державний вищий навчальний заклад  
“УКРАЇНСЬКА АКАДЕМІЯ БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ  
НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ”

State Higher Educational Institution  
“UKRAINIAN ACADEMY OF BANKING  
OF THE NATIONAL BANK OF UKRAINE”

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Конкуренція в банківському секторі висуває жорсткі вимоги до банків щодо організації фінансових відносин зі стейкхолдерами. Відсутність ефективних підходів з боку банків до організації зазначених відносин може негативно відобразитись на фінансових результатах їх діяльності. Серед підходів, які можуть бути використані банками для вирішення цієї проблеми, особливої актуальності набуває концепція корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Проте банки України поки що не мають чіткого уявлення щодо ролі та місця КСВ у системі фінансових відносин зі стейкхолдерами, що негативно позначається на фінансових відносинах з останніми. Разом з цим КСВ може виступати комплексним інструментом оптимізації грошових потоків, структури та строків залучення пасивів і розміщення активів банку тощо. Саме це і є передумовою для проведення досліджень у даній сфері, зокрема, шляхом визначення особливостей, проблем та перспектив організації фінансових відносин банків зі стейкхолдерами на засадах КСВ.

Теоретико-методологічні засади та практичні аспекти організації фінансових відносин банків зі стейкхолдерами відображені у роботах таких вітчизняних науковців, як Д. Баюра, Н. Ботвіна, Т. Васильєва, О. Гирик, Л. Гуляєва, О. Денис, І. Івасів, О. Костюк, А. Кузнєцова, Ф. Хміль, І. Чмутова та ін. Деякі аспекти досліджуваної наукової теми висвітлені в роботах російських та інших зарубіжних вчених, таких як Р. Абрамов, І. Барабашин, Ю. Благов, Г. Боуен (Н. Bowen), А. Булатов, М. Фрідман (М. Friedman), Р. Фрімен (R. Freeman), Дж. Гріффін (J. Griffin), А. Керолл (A. Carroll), Т. Коерс (T. Kohers), Ф. Котлер (F. Kotler), С. Перегудов, Г. Сімпсон (G. Simpson), А. Серяков, М. Соана (M. Soana) тощо.

У той же час узагальнення напрацьовань з даної проблематики, результати аналізу щодо організації фінансових відносин банків зі стейкхолдерами на засадах КСВ дозволяють зробити висновок про наявність

певних проблем у цьому напрямку. Поверхнєве розуміння та вибіркєве впровадження КСВ банками, відсутність єдиного підходу до зазначеного поняття у державних органів, експертних організацій призводить до неефективного функціонування даної концепції як з точки зору досягнення цілей банку, що її впроваджує, так і з точки зору його основних стейкхолдерів. Це негативно відображається на фінансових результатах та довгострокових умовах діяльності банків і перешкоджає сталому розвитку банківської системи в цілому. Необхідність визначення ролі КСВ в організації фінансових відносин банків з їх стейкхолдерами в умовах глобалізації фінансового ринку, зростання ризиків та рівня конкуренції між банками та їх провідну роль у розподілі фінансових ресурсів в Україні сформували актуальність та практичну значимість дисертаційної роботи, обумовили вибір теми та постали базою для встановлення мети і завдань дослідження.

#### **Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.**

Положення дисертаційної роботи узгоджуються з пріоритетними напрямками наукових досліджень ДВНЗ “Українська академія банківської справи Національного банку України”. Пропозиції та висновки дисертанта враховано під час розробки НДР “Сучасні технології фінансово-банківської діяльності в Україні” (номер держ. реєстрації 0103U006965), “Розвиток механізму функціонування банківської системи України під впливом іноземного капіталу” (номер держ. реєстрації 0107U0123112), “Реформування фінансової системи України в умовах євроінтеграційних процесів” (номер державної реєстрації 0109U006782). Зокрема, у даних НДР враховано висновки автора стосовно підходів до оцінки взаємозв'язку фінансових відносин банків зі стейкхолдерами та КСВ, ролі принципів КСВ у досягненні довгострокових цілей діяльності банку, стратегії розвитку фінансового сектора України на засадах КСВ.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційного дослідження є розвиток теоретичних положень та удосконалення методичного забезпечення

і практичних рекомендацій щодо організації фінансових відносин банків зі стейкхолдерами на засадах корпоративної соціальної відповідальності.

Відповідно до мети дисертаційного дослідження були сформовані наступні завдання:

- визначити сутність фінансових відносин банків зі стейкхолдерами та місце КСВ в цій системі;
- провести дослідження процесу управління діяльністю банків на засадах КСВ;
- виокремити специфіку фінансових відносин банків зі стейкхолдерами залежно від різних моделей КСВ;
- проаналізувати діяльність банків в Україні на засадах корпоративної соціальної відповідальності;
- дослідити сутність та напрями державного регулювання КСВ у системі фінансових відносин банків зі стейкхолдерами;
- систематизувати наукові підходи до оцінки результатів застосування КСВ у фінансових відносинах банків зі стейкхолдерами;
- розробити науково-методичний підхід до оцінки рівня організації фінансових відносин банку зі стейкхолдерами на засадах КСВ;
- розвинути принципи організації фінансових відносин банків України зі стейкхолдерами на засадах КСВ;
- вдосконалити стратегію розвитку фінансового сектора України на засадах КСВ.

*Об'єктом* дослідження є фінансові відносини банків зі стейкхолдерами.

*Предметом* дослідження є науково-методичні засади організації фінансових відносин банків зі стейкхолдерами на засадах корпоративної соціальної відповідальності.

*Методи* дослідження. Теоретико-методологічною основою для проведеного дисертаційного дослідження виступають положення економічної теорії, теорії фінансів, банківської справи, корпоративної

соціальної відповідальності, корпоративного управління, а також наукові напрацювання закордонних та вітчизняних вчених із зазначених напрямів дослідження.

Для реалізації визначеної мети та поставлених завдань автором були використані наступні методи наукового дослідження: аналіз, синтез, порівняння (при розгляді наукових підходів до визначення сутності, цілей та завдань фінансових відносин банків зі стейкхолдерами та місця КСВ в цій системі); узагальнення (при систематизації характерних рис фінансових відносин банків зі стейкхолдерами залежно від різних моделей КСВ); історико-логічний метод (при дослідженні еволюції теоретичних підходів до концепції КСВ в банках при організації фінансових відносин з їх стейкхолдерами та їх специфіки); економіко-математичне моделювання (при врахуванні взаємозв'язку фінансових відносин банків зі стейкхолдерами та КСВ).

Інформаційно-фактологічну базу виконаного дисертаційного дослідження формують: закони України, постанови Національного банку України; аналітичні довідки та документи, видані Базельським комітетом з банківського нагляду, Міжнародною фінансовою корпорацією, Міжнародною організацією стандартизації, Європейською комісією, Організацією економічного співробітництва і розвитку та іншими міжнародними структурами; статистичні дані Національного банку України, Державної служби статистики України; звіти українських і закордонних комерційних банків та інша аналітична інформація; наукові публікації та монографічні дослідження вітчизняних та зарубіжних фахівців у галузі фінансів, банківської справи та КСВ.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає у поглибленні теоретичних положень та розробленні методичного забезпечення організації фінансових відносин банків зі стейкхолдерами на засадах корпоративної соціальної відповідальності.



Серед вагомих наукових здобутків за результатами дисертаційного дослідження виділимо наступні:

*вперше:*

запропоновано науково-методичний підхід до оцінки рівня організації фінансових відносин банку зі стейкхолдерами на засадах КСВ, що передбачає розрахунок агрегованого показника фінансових відносин банку зі стейкхолдерами і якісного індексу КСВ банку, та подальшу оцінку детермінації зазначених показників через застосування методу аналітичного групування, що дає змогу приймати рішення відносно зміни стратегії банку для збереження і зростання його фінансового потенціалу, отримання ним довгострокових конкурентних переваг, зменшення ризиків банківської діяльності та забезпечення стабільного функціонування банківської системи;

*удосконалено:*

науково-методичні підходи до організації руху грошових коштів між банком та ключовими групами його стейкхолдерів, які розподіляються на зовнішніх (клієнти, інші банки, НБУ, державні органи та фонди) та внутрішніх (менеджмент, персонал, акціонери); при цьому вказано на відсутність обов'язкової зворотності руху грошових коштів від тих самих стейкхолдерів, що ускладнює організацію фінансових відносин з ними;

стратегію розвитку фінансового сектора України шляхом адаптації міжнародних стандартів, законодавчо-нормативних актів та досвіду з КСВ на трьох рівнях: державних органів управління, включно з Національним банком України, експертних організацій та банків другого рівня; це дозволяє сформувати відповідне нормативно-організаційне середовище в банківській системі України і сприятиме підвищенню зв'язку між впровадженням КСВ у банках та забезпеченням належного рівня ліквідності, платоспроможності, фінансових результатів банківської діяльності;

*набули подальшого розвитку:*

теоретико-методичні засади організації фінансових відносин банку зі стейкхолдерами шляхом розподілу принципів КСВ за чотирма рівнями



відповідальності банку (економічний, правовий, етичний та дискреційний), що дозволило визначити пріоритетність впровадження інструментарію КСВ при взаємодії зі стейкхолдерами з метою максимізації позитивного фінансового результату та підвищення ефективності використання фондів грошових коштів банку;

науково-методичні підходи до формування змісту поняття “корпоративна соціальна відповідальність банку” як особливого підходу до ведення бізнесу, що передбачає врахування інтересів ключових стейкхолдерів при організації фінансових відносин з ними, з метою забезпечення довгострокових умов ведення банківської діяльності та досягнення стратегічних цілей розвитку банку; даний підхід, на відміну від існуючих, розглядає досліджуване поняття не тільки з точки зору забезпечення інтересів стейкхолдерів, а й з позиції банку та його фінансових інтересів щодо впровадження КСВ у свою діяльність;

класифікація моделей КСВ в банках, що, на відміну від існуючих, враховує такі класифікаційні ознаки, як: підхід до визначення зазначеної концепції, підхід до фінансування витрат, пов’язаних з її впровадженням, розглядає рівень прозорості діяльності, мету впровадження, рівень державної участі, підхід банку до здійснення соціальних інвестицій та рівень активності експертних організацій; правильний вибір моделі КСВ дає змогу більш ефективно використовувати активи банку, стимулювати залучення пасивів, сприяти росту рентабельності його діяльності;

система фінансових відносин банку зі стейкхолдерами через формування рівнів КСВ банку, яка передбачає наявність відповідних політик банку: економічної, правової, етичної, дискреційної з визначенням передумов, проявів та результатів, на які орієнтується банк при дотриманні вказаних політик, що дозволяє банкам використовувати КСВ як один з інструментів досягнення стратегічних цілей діяльності, забезпечення необхідного рівня платоспроможності, ліквідності, прибутковості діяльності.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в тому, що запропоновані в роботі теоретичні положення та науково-методичні рекомендації можуть бути використані банками, державними органами з регулювання та нагляду за фінансовими посередниками у процесі організації та управління діяльністю банків, а також вищими навчальними закладами у навчальному процесі. Науково-методичний підхід до оцінки взаємозв'язку рівня організації фінансових відносин банку зі стейкхолдерами та КСВ використано в діяльності СФ ПАТ КБ “Приватбанк” (довідка про впровадження від 12.09.2013 № 86). Науково-методичні положення дисертаційної роботи щодо організації фінансових відносин зі стейкхолдерами на основі принципів КСВ використані в ПАТ КБ “ОТП Банк” в м. Суми (довідка про впровадження від 10.09.2013 № 434). Модель впровадження КСВ в банківську діяльність використана в діяльності СОД АБ “Укргазбанк” (довідка про впровадження від 14.09.2013 № 2776). Підхід до визначення корпоративної соціальної відповідальності використаний у роботі ЦСВ ПАТ “ВТБ Банк” (довідка про впровадження від 10.09.2013 № 562). Рекомендації щодо розвитку банківської системи України на засадах КСВ враховані Управлінням Національного банку України в Сумській області (довідка про впровадження від 11.09.2013 № 07-019/3358).

Одержані дисертантом наукові результати використовуються в навчальному процесі у ДВНЗ “Українська академія банківської справи Національного банку України” при викладанні дисциплін: “Корпоративна соціальна відповідальність”, “Управління фінансами акціонерних товариств” та “Фінансовий менеджмент у банку” (акт про впровадження від 09.09.2013).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертаційне дослідження є самостійно виконаною науковою роботою. Наукові положення, висновки, рекомендації і розробки, які виносяться на захист, одержані автором самостійно і відображені в опублікованих працях. Результати, опубліковані дисертантом у співавторстві, використані у дисертаційній роботі лише в межах його особистого внеску.

**Апробація результатів дослідження.** Основні наукові положення дисертаційної роботи доповідалися, обговорювалися та отримали схвальну оцінку на наступних науково-практичних конференціях: Міжнародна конференція “Політика корпоративної соціальної відповідальності в контексті сталого соціально-економічного розвитку” (2013 р., м. Донецьк); Всеукраїнська науково-практична конференція “Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України” (2011–2013 рр., м. Суми); Міжнародна науково-практична конференція “Governance & Control in Finance & Banking: A New Paradigm for Risk & Performance” (2013 р. м. Париж, Франція); Міжнародна науково-практична конференція “Corporate Governance and Regulation: Outlining New Horizons for Theory and Practice” (2012 р., м. Піза, Італія); Міжнародна науково-практична конференція “Improving financial institutions: The proper balance between regulation and governance” (2012 р. м. Гельсінкі, Фінляндія); XII Міжнародна науково-практична конференція аспірантів та студентів “Теоретичні та прикладні аспекти аналізу фінансових систем” (2012 р., м. Львів); VII Міжнародна науково-практична конференція “Банківська система України в умовах глобалізації фінансових ринків” (2012 р., м. Черкаси); Міжнародна науково-практична конференція “Міжнародна банківська конкуренція: теорія і практика” (2011–2013 рр., м. Суми); II Міжнародна науково-практична конференція “Актуальні проблеми правового регулювання фінансово-кредитних відносин” (2011 р., м. Суми).

**Публікації.** Основні наукові положення та висновки даного дисертаційного дослідження опубліковано у 23 наукових працях загальним обсягом 14,51 друк. арк., з яких особисто автору належить 7,01 друк. арк., у тому числі: 3 розділи у колективних монографіях, 7 статей у наукових фахових виданнях, 7 публікацій у збірниках матеріалів конференцій, 6 публікацій у виданнях, що включені до міжнародних наукометричних баз, в тому числі іноземною мовою.

**Структура і зміст роботи.** Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Повний обсяг дисертації складає 240 сторінок, у тому числі на 87 сторінках розміщено 30 таблиць, 35 рисунків, 7 додатків та список літератури зі 197 найменувань.



Державний вищий навчальний заклад  
"УКРАЇНСЬКА АКАДЕМІЯ БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ  
НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ"

State Higher Educational Institution  
"UKRAINIAN ACADEMY OF BANKING  
OF THE NATIONAL BANK OF UKRAINE"

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ФІНАНСОВИХ ВІДНОСИН БАНКІВ ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ

### 1.1. Сутність, цілі та завдання фінансових відносин банку зі стейкхолдерами

Масштабна активізація процесів фінансової глобалізації, особливості впливу сучасної фінансово-економічної кризи, відсутність підходів та методик щодо мінімізації втрат у матеріальній сфері й на фінансовому ринку змінюють уявлення про роль фінансової системи у розвитку світової і національних економік.

Складність сучасних проблем у вивченні особливостей фінансових відносин банку стала першопричиною посиленої уваги науковців до дослідження специфіки фінансової діяльності банків і складових його фінансів. З іншого боку все більшої актуальності набуває проблеми КСВ в банківській діяльності, як альтернативний інструмент налагодження фінансових відносин зі стейкхолдерами банку. Зважаючи на це розглянемо сутність фінансової діяльності банку та визначимо місце КСВ в ній.

Основою діяльності банку є його фінансова діяльність. Дослідження проблем фінансових відносин та фінансової діяльності відображено у наукових працях як вітчизняних учених В. Вернадського, М. Туган-Барановського, В. Гейця, О. Заруби, І. Зятковського, Т. Клебанової, Л. Примостки, так і зарубіжних О. Лаврушина, Ю. Масленчикова, О. Петрова, П. Роуза, Дж. Сінки, М. Тейлора, І. Фішера, К. Шоупа та ін. Однак у працях зарубіжних та вітчизняних учених достатньо уваги не приділено дослідженню питань сутності фінансової діяльності банку.

Основою ринкових відносин є гроші. Вони пов'язують інтереси продавця і покупця. Покупець платить гроші продавцю, розраховуючи потім продати результати своєї праці і отримати за це гроші. Частина цих грошей він віддає кредитній організації в погашення позики і бюджетам різних рівнів

у вигляді податків, а решта використовує на власні потреби. Ринкові відносини - це насамперед фінансові відносини, коли учасники ринкових відносин припускають заробити гроші і використовувати їх на різні цілі, створюючи власні відповідні грошові фонди. Фінанси підприємницьких структур являють собою економічні, грошові відносини, що виникають в результаті руху грошей і супроводжуються формуванням і використанням грошових коштів. Банк як підприємство, що здійснює підприємницьку діяльність з приводу створення і реалізації специфічного банківського продукту (операцій і послуг), є активним учасником фінансових відносин.

За економічним змістом всю сукупність фінансових відносин банку можна класифікувати за такими напрямками (рис 1.1) [43, 60, 81, 105, 107]:

- відносини, пов'язані з формуванням статутного капіталу банку. Конкретні способи формування статутного капіталу залежать від організаційно-правової форми, обраної засновниками банку (акціонерне або пайову товариство). Для банку статутний капітал є основою фінансової стійкості і джерелом власних коштів для здійснення підприємницької діяльності. Крім того, важливим моментом є оплата статутного капіталу (грошовими коштами і матеріальними активами) засновниками відповідно до діючих вимог центрального банку;

- відносини, пов'язані з виробництвом і реалізацією банківського продукту (операцій, послуг). Вони включають відносини з приводу купівлі (залучення) грошових ресурсів на банківські рахунки (депозити), виплати відсотків за залученими вкладками юридичним і фізичним особам, відносини з споживачами банківського продукту (позичальниками, споживачами електронних, розрахункових, консультаційних послуг та інших) і так далі;

- відносини між банком та іншими підприємницькими структурами, пов'язані з пайовою участю у спільних підприємствах;

- відносини між банком та його структурними підрозділами (філіями, представництвами), дочірніми банками, спілками, асоціаціями, членами яких вони є;



Рисунк 1.1 – Класифікація фінансових відносин банку  
за економічним змістом



- відносини між банком та його працівниками, що виникають при розподілі та використанні доходів;
- відносини між банком і фінансовою системою держави при сплаті податків та інших платежів до бюджету, формуванні позабюджетних фондів, надання податкових пільг, застосування штрафних санкцій;
- відносини між банком і Центральним банком. Ці грошові відносини виникають у процесі формування касових і страхових резервів, обслуговування кореспондентського рахунку, отримання та погашення кредитів, сплати відсотків за кредит та ін;
- відносини між банком і страховими компаніями, що виникають при страхуванні окремих працівників, кредитних ризиків;
- відносини між банком і власниками емісійних цінних паперів, випущених банком (акцій, облігацій), в процесі їх випуску, розміщення, виплати дивідендів по акціях і відсотків по облігаціях.

Учасники фінансових відносин комерційного банку висловлюють різні інтереси з приводу його діяльності. Так, наприклад, відносини між засновниками і банком значно складніше, ніж просто отримання прибутку від банківської діяльності на їх засновницький капітал. Найчастіше засновникам важливіше не розмір отриманих дивідендів, а та вигода (прихована прибуток), яку вони отримують через систему банківських пільг (низький відсоток за кредитами; підвищений відсоток за розміщеними депозитами, безкоштовне розрахунково-касове обслуговування і т. д.). Крім того, якщо банк входить у фінансово-промислову групу, то він повністю залежить від тих цілей і завдань, які вирішує ця група з розвитку тієї чи іншої галузі. Якщо стратегія банку передбачає завоювання нових ринків, то банк, розширюючи коло своїх операцій і витісняючи конкурентів, завідомо знижує ціну на свій продукт або реалізує його безкоштовно. Для цієї мети банки можуть відкривати в інших районах так звані «стратегічні» філії. Таким чином, банк свідомо знижує прибуток «сьогодні», за рахунок отримання ще більшого прибутку «завтра» [60].

Держава, будуючи свої фінансові відносини з комерційними банками, насамперед зацікавлене у своєчасному і в повному обсязі надходження податкових платежів до бюджету і позабюджетні фонди. Однак збільшення податкового тягаря на комерційні банки призвело до того, що вони стали незацікавленими в збільшенні прибутку і, як інші підприємницькі структури, розробляли схеми відходу від оподаткування.

Не зважаючи на високий ступінь досліджуваності банківської діяльності, поняття фінансових відносин банків все ще не має чіткого закріплення в науковій літературі. Дослідники обмежуються визначенням фінансових відносин підприємств, розуміючи під ними формування і використання різних грошових фондів для забезпечення господарської діяльності необхідними коштами, а також розширеного відтворення; фінансування науково-технічного прогресу, освоєння і впровадження нової техніки; економічне стимулювання; розрахунки з бюджетом, банками.

Проте, зважаючи на специфіку фінансової діяльності банків сутність їх фінансових відносин суттєво різниться. Так російські дослідники [60] пропонують розглядати фінансові відносини банку, як економічні, грошові відносини, пов'язані з організацією виробництва банківського продукту, формуванням, розподілом і використанням банківської прибутку. Враховуючи те, що економічні відносини є ширшим поняттям, ніж грошові, то недоцільно їх включати в одне визначення. Окрім того, з нашої точки зору, фінансові відносини доречно визначати виходячи із процесу організації банківської діяльності та необхідності формування власного та залученого капіталів.

В даній роботі під фінансовими відносинами банку пропонуємо розуміти сукупність економічних відносин, що пов'язані з акумуляцією власного, залученого і позичкового капіталів, їх використанням, примноженням і своєчасним поверненням.

Поняття фінансових відносин банку тісно пов'язане з фінансовою діяльністю. В деяких наукових джерелах прийнято розподіляти діяльність

банку на фінансову, інвестиційну та операційну, що може призвести до звуженого розуміння фінансових відносин банку.

I. Бланк у широкому розумінні під фінансовою діяльністю визначає всі аспекти управління фінансами окремого господарюючого суб'єкта, у вузькому значенні під фінансовою діяльністю - управління грошовими потоками, що пов'язані з вибором і обслуговуванням зовнішніх джерел його фінансування [10]. Фінансова діяльність банку - різновид економічної, тому вона повинна бути організована ефективно і формувати прибуток, за рахунок якого поповнюють власні кошти (капітал) банку та збільшують його ресурсний потенціал. Це сприяє як збільшенню обсягів залучених коштів, так і отриманню додаткового прибутку.

Фінансова діяльність банку спричиняє зміни обсягу та складу власного і запозиченого капіталу банку, але фактично характеризує тільки зміни у капіталі банку, оскільки субординований борг теж є капіталом банку другого рівня. Це підтверджується переліком результатів операцій, що пов'язані з фінансовою діяльністю банку, а саме: доходи (витрати) за операціями з цінними паперами власного боргу; доходи (витрати) за субординованим боргом; дивіденди, що сплачені протягом звітного періоду; доходи, які виникають внаслідок випуску інструментів власного капіталу тощо [81].

Наведена класифікація видів діяльності стосується лише процесів організації та каналу руху грошових коштів, оскільки і операційна, й інвестиційна діяльність банку є складовими фінансової. Фінансову діяльність банку розглядають згідно з методологічним підходом I. Бланка на двох рівнях.

На першому рівні - це фінансова діяльність у вузькому розумінні, яка охоплює комплекс завдань щодо формування фінансового результату діяльності банку, визначення прибутку та обсягів податків, розрахунку основних фінансових показників, що характеризують ефективність діяльності банку тощо.

На другому рівні - фінансова діяльність банку в широкому розумінні є комплексним поняттям та охоплює три складові: здійснення банківських операцій, формування і використання фінансових ресурсів, визначення й аналіз фінансових результатів (рис. 1.2).

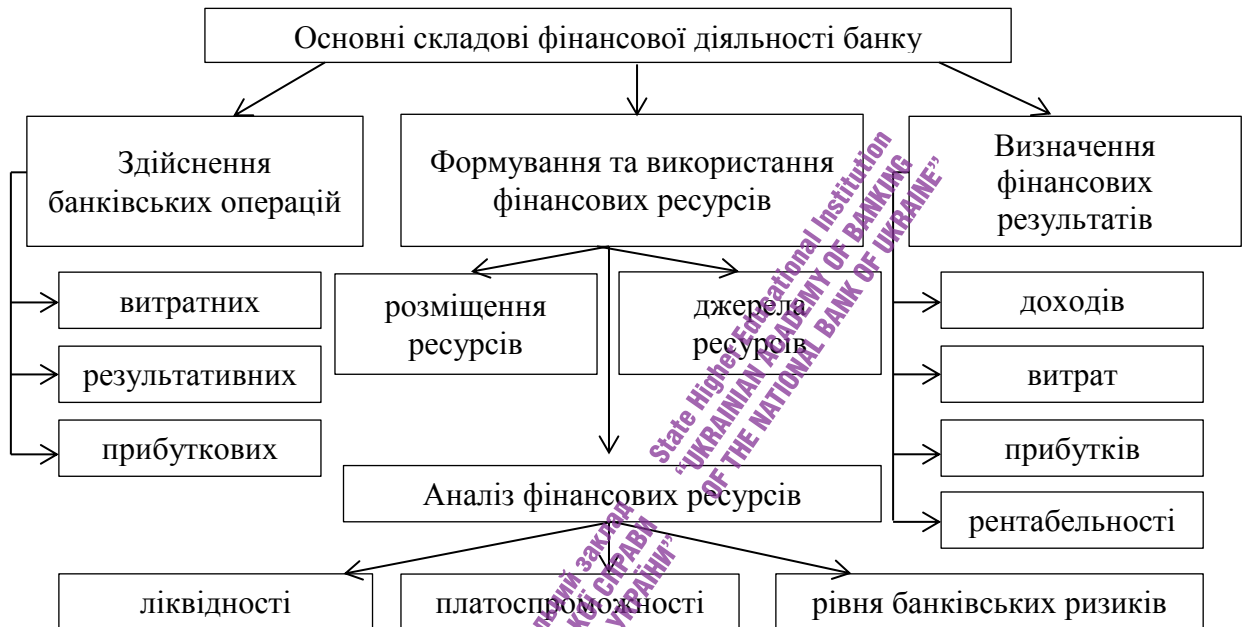


Рисунок 1.2 - Основні складові фінансової діяльності банку [16]

Отже, під фінансовою діяльністю банку потрібно розуміти всі заходи та операції, що пов'язані з акумуляцією власного, залученого і позичкового капіталів, їх використанням, примноженням й своєчасним поверненням. Фінансова діяльність банку має такі основні особливості:

1. Вона є головною формою забезпечення розвитку банку як фінансового посередника у створенні умов для безперервного руху фінансових потоків. Завдання фінансової діяльності та її масштабів визначаються місією та стратегією розвитку діяльності банку, його загальною політикою, яка складається з підпорядкованих політик (депозитної, процентної, кредитної, інвестиційної, валютної, облікової та ін.). Така діяльність банку, забезпечуючи джерела формування фінансових

ресурсів для розвитку основної діяльності, сприяє реалізації стратегічних цілей банку.

2. Фінансова діяльність банку є стабільною. Основними функціями сучасного банку є трансформаційні, зумовлені посередницькою місією банків та їх особливим місцем серед фінансових посередників зокрема [10, с. 551].

Виявлення особливостей фінансової діяльності банку та форм її впливу на загальну суму його прибутку дає змогу сформулювати два найважливіші критеріальні завдання цієї діяльності: мінімізацію вартості додатково залученого капіталу; оптимізацію структури джерел додатково залученого капіталу. Ці завдання істотно впливають на загальний рівень його прибутку. Саме впровадження в банківській діяльності КСВ може сприяти реалізації зазначених завдань [78].

Розходження у рівнях сформованого прибутку в процесі фінансової діяльності банку визначають рівень фінансових ризиків, що супроводжують цю діяльність. Тому вибір банком тих або інших управлінських рішень зводиться до встановлення співвідношення рівня прибутку та ризику в процесі фінансової діяльності. Розходження цих рівнів становлять три основних типи політики формування джерел (фінансування) розвитку банку:

- агресивну політику фінансування;
- помірну (або компромісну) політику фінансування;
- консервативну політику фінансування.

Під час організації фінансової діяльності банку необхідно вирішити такі методичні завдання:

- визначити оптимальну величину банку (обсяги статутного і власного капіталу, величину його балансу);
- розрахувати раціональне співвідношення між обсягами власних і позичкових коштів;
- виявити прийнятну структуру активів і пасивів банку, а також їх характеристик (терміни, дохідність, ліквідність, ризик тощо);

- розрахувати такі показники, як ліквідність, платоспроможність, кредитоспроможність, рентабельність;
- розподілити чистий прибуток банку на споживання і нагромадження тощо [93].

Таким чином, фінансове забезпечення розвитку банківської системи обумовлює не тільки напрям та найближчі її перспективи, а й довготерміновий поступ. Отже, фінансову діяльність банку необхідно розглядати на двох рівнях:

- на першому рівні - це фінансова діяльність у вузькому розумінні, яка охоплює комплекс завдань щодо формування фінансового результату діяльності банку, визначення прибутку та обсягів податків, розрахунку основних фінансових показників, які характеризують ефективність діяльності банку тощо;

- на другому рівні - фінансова діяльність банку в широкому розумінні є комплексним поняттям із трьох складових: здійснення банківських операцій, формування та використання фінансових ресурсів, визначення й аналіз фінансових результатів.

Концепція КСВ може сприяти реалізації зазначених завдань фінансової діяльності банку.

Теоретичні основи КСВ були закладені ще у 18 ст. Адамом Смітом, який в своїй роботі «Дослідження природи та причин багатства народів» зазначив, що потреби і бажання суспільства можуть бути найкраще задоволені шляхом вільної взаємодії приватних осіб та організацій на ринку. Далі в цій же праці він пише: «...кожен індивід не планує піклуватись про інтереси суспільства і не знає наскільки він їх просуває у щоденній діяльності. Індивід намагається посилити власну безпеку, власний добробут. І будучи під впливом «невидимої руки» він здійснює діяльність, яку спершу не планував вчиняти. На шляху до задоволення власних інтересів він часто створює соціальне благо ефективніше, ніж коли б він свідомо цим займався»



[157]. Дана твердження заклало основи сучасної концепції КСВ в тому числі і в банківській діяльності.

Існуючі розбіжності у сприйнятті ідеї корпоративної соціальної відповідальності знайшли своє відображення у великій кількості наукових підходів щодо суті, ролі та значення КСВ, які доповнюють або ж навпаки заперечують одна одну. В основі кожної з них лежить ідея аналізу банку з погляду системності.

Відповідно до найпоширенішої класифікації теорій корпоративної соціальної відповідальності головним критерієм поділу виступає рівень сприйняття власниками та керівниками банку ідеї КСВ. При цьому виділяють три підходи до розуміння корпоративної соціальної відповідальності (рис. 1.3) [36; 48, с. 18-19].

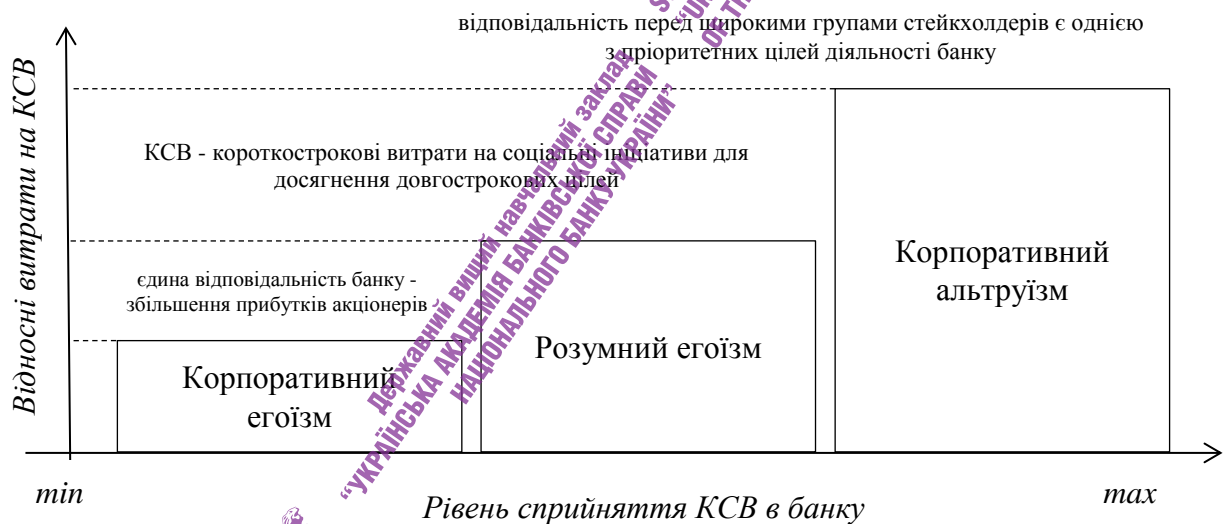


Рисунок 1.3 Наукові підходи до КСВ за рівнем сприйняття в банку

Так, відповідно до першого підходу, єдиною відповідальністю банку вважається збільшення прибутків для своїх акціонерів. Вважається, що подібний підхід до розуміння корпоративної соціальної відповідальності отримав назву теорії "корпоративного егоїзму", був висловлений М. Фрідманом [148].

Другу позицію представляє теорія "розумного егоїзму", відповідно до якої соціальна відповідальність банківській бізнесу – це просто "гарний



бізнес», оскільки скорочує довгострокові втрати прибутку. Витрачаючи фінансові ресурси на соціальні програми, банк скорочує свої поточні прибутки, але в довгостроковій перспективі створює сприятливе соціальне оточення і, отже, стійкі прибутки.

Третя точка зору, яка є прямо протилежною теорії «корпоративного егоїзму», отримала назву теорія «корпоративного альтруїзму». Цей підхід передбачає, що банк зобов'язаний враховувати не тільки фактори економічного характеру, а й людські та соціальні аспекти впливу своєї діяльності як на суспільство в цілому, так і на окремі зацікавлені групи [48, с. 18-19].

Закономірно буде зазначити, що відносно витрати на корпоративну соціальну відповідальність в рамках цих трьох концепцій як правило різняться. Вони будуть мінімальними в разі, якщо банк застосовує у своїй діяльності принципи корпоративного егоїзму. Банк, що працює в рамках концепції розумного егоїзму буде чітко планувати власні витрати на КСВ, таким чином вони будуть явно вищими, ніж у першої корпорації, але конструктивно обмеженими. Якщо ж банк є втіленням корпоративного альтруїзму (що частіше зустрічається не в звичайних комерційних банках, а в спеціалізованих «етичних банках»), то створення суспільного блага буде пріоритетом її діяльності, тому витрати на КСО будуть максимальними.

Л. Гуляєва пропонує розглядати КСВ з точки зору двох підходів: реагуючий, який зводиться до одноразових благодійних пожертв і стратегічний, що передбачає використання КСВ як інструмента управління конкурентоспроможністю банку [29]. З нашої точки зору термін «стратегічний» доцільно замінити на ініціативний, оскільки він більш точно відображає суть поняття і співвідноситься з терміном «реагуючий».

Наступна класифікація [151,181] є більш повною; відповідно до неї всі теорії групуються у чотири підходи, згідно принципів, що покладені у їх основу, а саме:

1. Інструментальний підхід, згідно якого банк виступає інструментом для створення багатства, а вся його соціальна діяльність спрямована на досягнення економічного результату. Найбільшого поширення даний підхід набув на початку 1970-х років, коли корпоративна соціальна відповідальність розглядалася переважно як відповідальність перед своїми акціонерами [1]. Найвідомішим прибічником даного підходу є М. Фрідман, який вважав, що «існує одна і тільки одна соціальна відповідальність ділового світу - використати свої ресурси і займатися діяльністю, спрямованою на збільшення прибутків, при умові дотримання правил гри, тобто займатися відкритою і вільною конкуренцією, без обману і шахрайства [67, с. 141-142]». Тобто, діючи таким чином, банк виконує свою економічну функцію, виробляючи товари та послуги, необхідні для суспільства та створюючи при цьому робочі місця і забезпечуючи максимізацію прибутку для акціонерів [67, с. 142].

Деякі сучасні дослідники, прихильники інструментального підходу, наголошують на тому, що лише максимізація прибутку у довгостроковій перспективі визначає справжню відповідальність бізнесу, оскільки подібний підхід дозволяє поєднати інтереси як акціонерів, так і інших зацікавлених сторін. Крім того, вони погоджуються, що забезпечення максимізації прибутків у довгостроковій перспективі може вимагати від бізнесу певних поточних витрат на соціальні та екологічні цілі. Саме інструментальний підхід, який визначає соціально-відповідальне ведення бізнесу і є елементом його стратегічного управління та необхідною передумовою його ефективності та прибутковості, набув в останні роки надзвичайної популярності [46;181, с. 3-4].

2. Підхід з позиції політичного впливу, який базується на тому, що банки мають здатність впливати на суспільство, і через те повинні відповідально використовувати цю здатність. При цьому під соціальною силою розуміють здатність впливати на результати важливих суспільних

процесів з метою вирішення суспільних проблем незалежно від політичних інститутів [181, с. 5].

Найбільш відомою в рамках даного підходу є концепція «корпоративного громадянства» [1, 86]. Згідно даної концепції роль банку може бути розглянута у вузькому та широкому значенні. У вузькому значенні роль банку зводиться до філантропії, соціальних інвестицій та певних загально визнаних обов'язків перед місцевою громадою. У широкому розумінні - банк повинен відповідати за ті сфери, в яких держава не здатна захистити своїх громадян [151, 86].

3. Підхід з позиції соціальних вимог згідно якого банк має зосереджувати свою діяльність на визначенні соціальних вимог суспільства та відповіді на них, сприяючи тим самим посиленню своїх позицій. У 1970-х роках концепція корпоративної соціальної відповідальності дещо змінює свій фокус з позиції «що є добрим для суспільства», до визначення «що суспільство вимагає від бізнесу». З огляду на це діяльність будь-якого банку у сфері корпоративної соціальної відповідальності повинна визначатися очікуваннями суспільства від нього. При цьому деякі автори розрізняють – вимоги щодо скорочення негативного впливу та вимоги щодо посилення позитивного впливу банку на суспільство. Виникнення у 80-х роках теорії зацікавлених сторін призвело до появи нового напрямку дослідження, відповідно до якого соціальна роль банків має визначатися вимогами зацікавлених сторін заміщуючи тим самим поняття суспільства поняттям зацікавлені сторони [181, с. 6].

4. Підхід з позиції етики, головною особливістю якого є те, що в його основі лежить ідея етичного обов'язку банківського бізнесу та окремих менеджерів перед суспільством. Так, П. Друкер, відомий своєю критикою поглядів М. Фрідмана, вважав, що, розглядаючи корпоративну соціальну відповідальність, не можна виходити з припущення, що особисті інтереси власників банку ведуть до досягнення суспільних благ чи, що особисті інтереси та суспільні блага можуть розглядатися окремо одні від інших [1].

На його думку відповідальність перед суспільством полягає у тому, щоб зробити своїм власним інтересом те, що за своєю суттю є суспільним благом [34, с. 393]. Серед підходів даної групи варто виділити підхід з позиції «потрійної результативної діяльності» (triple bottom line) Дж. Елкінгтона та нормативний підхід з позиції зацікавлених сторін Е. Фрімена. Відповідно до підходу Дж. Елкінгтона кожен банк несе економічну, екологічну та соціальну відповідальність перед суспільством, тим самим забезпечуючи свою життєздатність.

Натомість нормативний підхід Е. Фрімена дозволив описати відносини між банками та групами осіб, всередині та за його межами, зацікавленими у його діяльності. Відповідно до цієї теорії банк несе моральну відповідальність не перед суспільством загалом, а лише перед зацікавленими сторонами, до яких відносять: акціонерів, працівників, постачальників, споживачів та територіальні громади, у яких банк здійснює свою діяльність [147].

Дещо інший підхід до розвитку ідеї корпоративної соціальної відповідальності було висловлено Ю.Е. Благовим [9], який запропонував об'єднати існуючі підходи до соціально-відповідального характеру діяльності банків у дві великі групи (табл. 1.1):

– концепції «ядра» корпоративної соціальної відповідальності, які дають відповіді на запитання чому банк має бути соціально-відповідальним та який зміст цієї відповідальності, як саме банк має реагувати на вимоги, очікування та побажання суспільства та якими є результати соціально-відповідальної діяльності банку;

– «альтернативні» концепції, а саме: підходи з позиції управління зацікавленими сторонами, корпоративного громадянства та корпоративної сталості банку.

Таблиця 1.1 - Класифікація підходів до визначення КСВ [9]

Назва групи	Підходи	Характеристика підходу
Концепції «ядра»	«Корпоративна соціальна відповідальність»	Дає відповіді на запитання: чому банк має бути соціально-відповідальним та який зміст цієї відповідальності?
	«Корпоративна соціальна чуттєвість»	Дає відповідь на запитання: як саме банк має реагувати на вимоги, очікування та побажання суспільства?
	«Корпоративна соціальна діяльність»	Дає відповідь на запитання: якими є результати соціально-відповідальної діяльності банку?
«Альтернативні» концепції	«Управління зацікавленими сторонами»	Визнає легітимність інтересів зацікавлених сторін у різних аспектах діяльності банку та наявність у них власних внутрішніх цінностей
	«Корпоративне громадянство»	Фокусується не на проблемах, які породжуються внаслідок взаємодії банку з усіма зацікавленими сторонами, а на потребах конкретної місцевої громади та пов'язаною з нею благодійною діяльністю
	«Корпоративна сталість»	Модель управління банком, яка охоплює економічну, соціальну та екологічну діяльність банку як у короткостроковій, так і довгостроковій перспективі

Цікавим у контексті об'єднання існуючих теорій є підхід, висловлений А. Кероллом, який запропонував трактувати корпоративну соціальну відповідальність як своєрідну «піраміду» (рис. 1.4), яка складається з економічної, правової, етичної та дискреційної (філантропічної) відповідальності організації перед суспільством [132].



Рисунок 1.4. «Піраміда» корпоративної соціальної відповідальності

В основі піраміди А. Керолла лежить економічна відповідальність, оскільки історично банки створювалися як виробники послуг, що дозволяло забезпечувати потреби членів суспільства, та, відповідно, отримувати прибуток. Правова відповідальність передбачає необхідність дотримуватися існуючих законів, підпорядковуючи свою економічну діяльність існуючим законодавчим нормам. Етична відповідальність вимагає від банку діяти відповідно до суспільних очікувань, які не фіксуються правовими нормами (подекуди перевищують їх), але базуються на існуючих нормах моралі зацікавлених сторін. Дискреційна (філантропічна) відповідальність передбачає, що банк буде добровільно відповідати на очікування суспільства та направляти свою діяльність на підтримку та розвиток соціальних програм, виступаючи при цьому у ролі «корпоративного громадянина». Аналізувати досягнення банків по кожному виду відповідальності А. Керолл пропонує у розрізі зацікавлених сторін, відмічаючи, що подібний підхід дозволяє банку визначитися з тими чи іншими видами соціальної відповідальності, виходячи з особливостей кожної групи [132].

На нашу думку концепція А. Керолла найкраще віддзеркалює існуючі підходи до розуміння корпоративної соціальної відповідальності, показуючи як їх історичну еволюцію (від розуміння організації як закритої економічної системи, до визнання її зв'язків із суспільством), так і зміни щодо розуміння неоднорідності суспільних потреб (від визнання загального характеру суспільних потреб до їх персоніфікації в залежності від існуючих суспільних груп). В той же час, варто зазначити, що на сучасному етапі розвитку суспільства дотримання економічної, правової, етичної та екологічної відповідальності є невід'ємною умовою забезпечення життєздатності банків, натомість у поєднанні з дискреційною відповідальністю подібна діяльність дійсно може бути свідченням відповідального ставлення керівників та власників банків до потреб середовища, у якому вони функціонують.

Однак, не зважаючи на понад 50-річну історію розвитку концепції корпоративної соціальної відповідальності, на даний час не існує єдиного



загальноприйнятого визначення поняття «корпоративна соціальна відповідальність». Економісти, соціологи, керівники підприємств, представники міжнародних державних та громадських організацій трактують його по-різному. У табл. 1.2 наведено короткий перелік визначень поняття корпоративної соціальної відповідальності, які були розроблені у різних країнах світу.

Таблиця 1.2 - Генезис формування категорії «корпоративна соціальна відповідальність» [9, 48, 51, 66, 98, 130, 132, 184]

Рік прийняття	Визначення категорії «корпоративна соціальна відповідальність»	Джерело
1953 р.	<i>Соціальна відповідальність бізнесу</i> – це реалізація тієї політики, прийняття таких рішень, або дотримання такої лінії поведінки, яка була б бажана з позиції цілей та цінностей суспільства.	Боуен Г.
1979 р.	<i>Корпоративна соціальна відповідальність</i> - відповідність економічним, правовим, етичним та дискреційним очікуванням, які висувуються суспільством організації у даний час.	Керол А.
1990-ті р.	<i>Соціальна відповідальність бізнесу</i> – досягнення ділового успіху при одночасному поважному відношенні до етичних норм, громадянського суспільства та навколишнього природного середовища. Корпоративна соціальна відповідальність вимагає прийняття рішень у відповідності до законодавчих, етичних, комерційних та інших вимог до бізнесу з боку суспільства, а також із врахуванням потреб усіх основних стейкхолдерів.	«Бізнес за соціальну відповідальність»
1990-ті р.	<i>Корпоративна соціальна відповідальність</i> – це постійне зобов'язання бізнесу сприяти усталеному економічному розвитку, працюючи з робітниками, їхніми сім'ями, місцевою громадою та суспільством у цілому для поліпшення якості їхнього життя	«Всесвітня рада зі сталого розвитку»
2001 р.	<i>Корпоративна соціальна відповідальність</i> – концепція, що дозволяє інтегрувати в повсякденну діяльність комерційних підприємств соціальні та екологічні аспекти, а також враховувати їх у процесі добровільної взаємодії з зацікавленими сторонами.	«Європейська комісія»
2002 р.	<i>Соціальна відповідальність бізнесу</i> – цедобровільний вклад бізнесу в розвиток суспільства в соціальній, економічній та екологічній сферах, який прямо пов'язаний з основною діяльністю компанії та виходить за рамки певного закону мінімуму.	«Асоціація менеджерів Росії»
2005 р.	<i>Корпоративна соціальна відповідальність</i> - вільний вибір компанії на користь підвищення рівня добробуту місцевої громади за допомогою відповідного підходу до ведення бізнесу та надання корпоративних ресурсів.	Котлер Ф., Лі Н.
2005 р.	<i>Соціальна відповідальність бізнесу</i> - відповідальне ставлення будь-якої компанії до свого продукту або послуги, споживачів, працівників, партнерів, активну соціальну позицію компанії, яка полягає у гармонійному співіснуванні, взаємодії та постійному діалозі із суспільством, участі у вирішенні найгостріших соціальних проблем.	«Меморандум про соціальну відповідальність бізнесу в Україні»



Не дивлячись на велику кількість визначень, можна виділити ряд спільних рис, притаманних більшості з них. Деякі вчені вважають, що ключовим для КСВ є добровільний характер соціально-відповідальної діяльності. Відповідно до даної точки зору банк добровільно приймає на себе зобов'язання щодо реалізації заходів, спрямованих на покращення ситуації у сферах, що безпосередньо не пов'язані з його діяльністю. На цьому базується другий елемент у визначенні корпоративної соціальної відповідальності. Тобто, в даному випадку мова йде про діяльність, яка перевищує визначені у законодавстві вимоги до роботи банку [24, с. 21-22]. На нашу думку даний підхід значно звужує і обмежує концепцію КСВ лише до етичної та дискреційної діяльності, залишаючи поза увагою базову економічну відповідальність перед зацікавленими сторонами, і правову діяльність, тобто дотримання та виконання законодавства, що банки зобов'язані здійснювати незалежно від бажання керівництва чи акціонерів.

Поширення саме такого підходу до розуміння поняття корпоративної соціальної відповідальності (як добровільної діяльності) викликало останнім часом багато суперечок, які базуються на тому, що сам термін «корпоративна соціальна відповідальність» є неточним, тому що відповідальність має на увазі зобов'язання, а мова в даному випадку йде не про обов'язкове дотримання законів, а про добровільне прагнення банків знайти баланс між збільшенням виробництва та суспільними і екологічними запитами [64]. Щоб розв'язати дану суперечливість терміну корпоративної соціальної відповідальності вчені [92, с. 49-50; 48, с. 26-27; 140, с. 404-405] пропонують розрізняти три рівні у розумінні поняття корпоративна соціальна відповідальність - соціальне зобов'язання, соціальне реагування та соціальну чутливість (рис. 1.5).

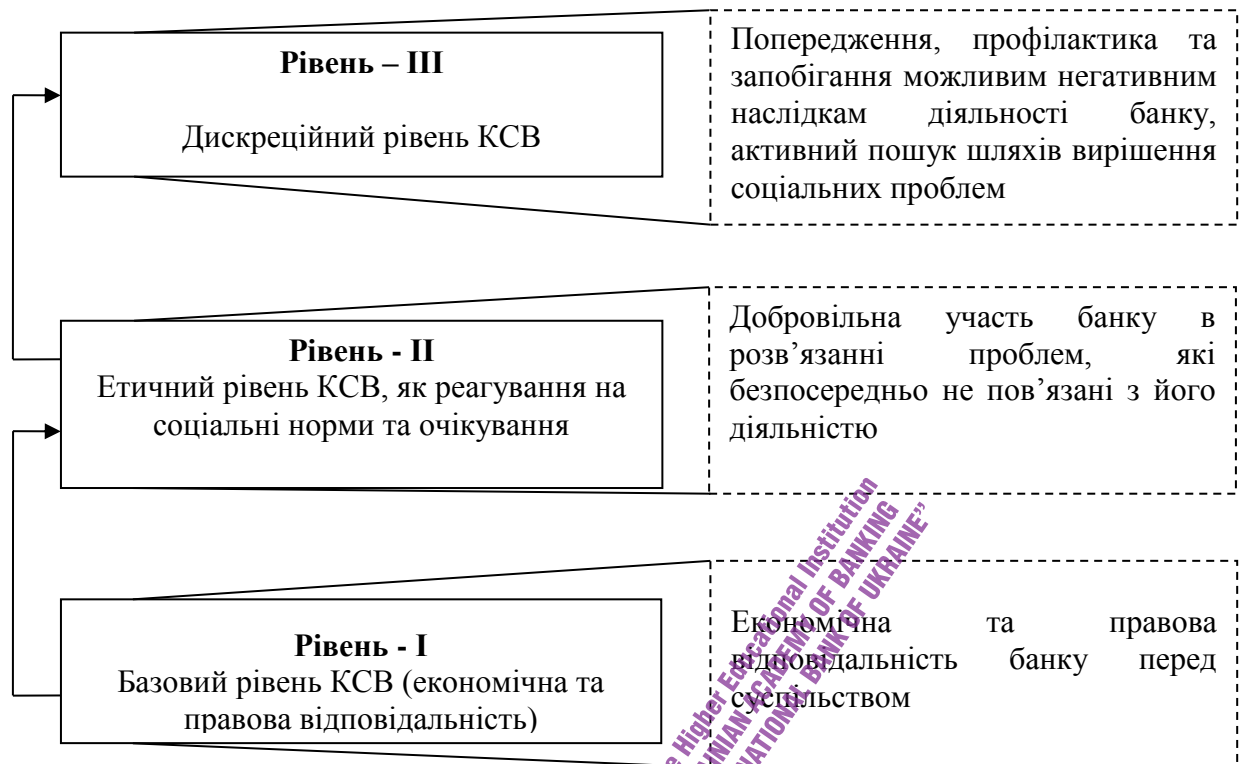


Рисунок 1.5. - Рівні формування корпоративної соціальної відповідальності банку

Як видно з рисунку 1.5, на першому рівні КСВ сприймається як економічна та правова відповідальність. При цьому, основний акцент робиться на економічній та правовій відповідальності банку перед суспільством.

На другому рівні – етичному, КСВ визначається як реагування на соціальні норми та очікування. Основний акцент робиться на добровільній участі банку у розв'язанні екологічних проблем, вирішенні соціальних проблем, що прямо не пов'язані з діяльністю даного банку. На даному рівні діяльність банку поділяється на таку, що необхідно здійснювати відповідно до вимог закону і таку, що ініціюється добровільно.

На третьому рівні – дискреційному, соціальна відповідальність визначається як соціальна чутливість. Основний акцент у діяльності банку робиться на попередженні, профілактиці та запобіганні можливим негативним наслідкам, активному пошуку шляхів вирішення соціальних проблем [29].

Цікавим для розуміння суті корпоративної соціальної відповідальності є підхід до визначення даного поняття, розроблений російськими вченими [6, с. 6-7]. Вони пропонують розділяти корпоративну соціальну відповідальність на: «корпоративна відповідальність перед суспільством» і «корпоративна соціальна відповідальність». Відповідно, корпоративна відповідальність перед суспільством визначається як філософія поведінки і концепція вибудовування діловим співтовариством, окремими корпораціями і підприємствами своєї діяльності за наступними напрямками: 1) виробництво якісної продукції і послуг для споживачів; 2) створення привабливих робочих місць, виплата легальних зарплат, інвестиції в розвиток людського потенціалу; 3) дотримання вимог законодавства: податкового, екологічного, трудового тощо; 4) ефективне ведення бізнесу, орієнтоване на створення доданої економічної вартості і зростання добробуту своїх акціонерів; 5) облік суспільних очікувань і загальноприйнятих етичних норм в практиці ведення справ; 6) внесок у формування суспільства через партнерські програми і проекти розвитку місцевої спільноти [112, с. 9].

Фактично у цьому розширеному визначенні більшість зазначених напрямів діяльності бізнесу містять економічні принципи підприємницької діяльності, етичні та юридичні норми ведення бізнесу. Соціальна складова представлена в цьому визначенні через інвестиції в розвиток людського потенціалу і внесок у формування суспільства через партнерські програми і проекти розвитку місцевого співтовариства [6, с. 6].

Обговорюючи питання корпоративної соціальної відповідальності, представники фінансового сектора дуже часто говорять про те, що їх діяльність не має значного впливу на екологію і якість життя місцевих співтовариств. При цьому вони приводять у порівняння видобувні і переробні компанії, які здійснюють безпосередній вплив на навколишнє середовище. В такому разі поза увагою залишаються особливі функції фінансових інститутів. Адже саме від того, куди фінансовий сектор направить кошти, залежить розвиток реального сектора економіки і його

вплив на соціум і навколишнє середовище. Фінансовому сектору належить провідна роль в галузі просування ідей, принципів і практик корпоративної соціальної відповідальності в бізнес-середовищі.

Адекватною відповіддю фінансового сектора на зазначені питання стало поширення практики відповідального фінансування. Відповідальне фінансування передбачає врахування фінансовими організаціями екологічних і соціальних факторів у процесі вкладення коштів. Одним із проявів відповідального фінансування є інвестиції в соціально та екологічно значимі проекти, такі як будівництво доступного житла або підвищення енергоефективності і т.д. При інвестуванні на ринку цінних паперів ряд фінансових інститутів також враховують результативність емітентів з широкого кола питань, пов'язаних зі стійким розвитком. При проектному фінансуванні процедури відповідального фінансування включають в себе оцінку впливу, який може вчинити фінансовий проект на стан навколишнього середовища і якість життя місцевих співтовариств на території його реалізації, а в ряді випадків і в більш глобальному масштабі. Для проектів з високим рівнем екологічного та соціального впливу від організації позичальника будуть потрібні розробка і реалізація плану з управління можливими ризиками. Реалізація проекту повинна супроводжуватися постійним моніторингом і оцінкою його екологічної безпеки та соціальної прийнятності. Фінансові інститути використовують різні підходи до інтеграції принципів відповідального фінансування у свою діяльність. Одні роблять вибір на користь розробки та впровадження власних внутрішніх процедур, інші розвивають цю діяльність в рамках приєднання до різних ініціатив, серед яких найбільшого поширення набули Принципи Екватора [146].

Принципи відповідального фінансування отримують сьогодні все більш широке поширення в міжнародному діловому співтоваристві і активно просуваються такими авторитетними організаціями, як Міжнародний банк реконструкції та розвитку (МБРР), Міжнародна фінансова корпорація

(МФК), а також регіональними банками розвитку, включаючи Європейський банк реконструкції та розвитку, Африканський банк розвитку, Азіатський банк розвитку і т.д. За ними нові практики переймають приватні та державні банки.

Окрім того характерною рисою банківської діяльності є висока складність ведення бізнесу, ключова роль управління ризиками, зосередженість на максимізації прибутку.

*Таким чином КСВ в банку пропонуємо розглядати як особливий підхід до ведення бізнесу, що передбачає врахування інтересів ключових стейкхолдерів при організації фінансових відносин з ними з метою забезпечення довгострокових умов ведення банківської діяльності та досягнення стратегічних цілей розвитку банку.*

Більшість підходів до визначення суті КСВ пов'язані з поняттям зацікавлених сторін, або стейкхолдерів. На нашу думку рух грошових коштів між банком та стейкхолдерами складають фінансову основу КСВ. Фінанси банків безпосередньо пов'язані з рухом грошових коштів. Саме тому досить часто поняття "фінанси банків" ототожнюється з грошовими коштами, наявними фінансовими ресурсами. Однак самі кошти чи фінансові ресурси не розкривають поняття "фінанси", якщо не з'ясувати суті економічної природи останніх. Такими суттєвими властивостями, які лежать в основі фінансів, є закономірності відтворювального процесу та грошові відносини, що виникають між учасниками суспільного виробництва на всіх стадіях процесу відтворення, на всіх рівнях господарювання, у всіх сферах суспільної діяльності. Однак не всі грошові відносини належать до фінансових. Грошові відносини перетворюються на фінансові, коли рух грошових коштів стає відносно самостійним. Таке відбувається в процесі формування, розподілу, використання грошових доходів та фондів згідно з цільовим призначенням у формі фінансових ресурсів. До фінансів належать такі групи фінансових відносин:

На рис. 1.6 подано характеристику рівнів формування КСВ в банку.





- пов'язані з формуванням статутного фонду банків;
  - пов'язані з утворенням та розподілом грошових доходів: виручки, валового та чистого доходу, прибутку, грошових фондів банків;
  - що виникають у банків з державою з приводу податкових та інших платежів у бюджет та цільові фонди, бюджетного фінансування, одержання субсидій;
  - які виникають між суб'єктами господарювання у зв'язку з інвестуванням у цінні папери та одержанням на них доходів здійсненням пайових внесків та участю в розподілі прибутку від спільної діяльності, одержанням і сплатою штрафних санкцій;
  - які формуються в банків з підприємствами та іншими стейкхолдерами, страховими компаніями у зв'язку з одержанням та погашенням кредитів, сплатою відсотків за кредит та інші види послуг, одержанням відсотків за розміщення та зберігання коштів, а також у зв'язку зі страховими платежами та відшкодуваннями за різними видами страхування;
  - що формуються в банків у зв'язку з внутрішнім розподілом доходів.
- Отже, об'єктом фінансів банків є економічні відносини, пов'язані з рухом коштів, формуванням та використанням грошових фондів.

Суб'єктами таких відносин можуть бути підприємства та організації, банківські установи та страхові компанії, позабюджетні фонди, інвестиційні фонди, аудиторські організації тощо [105].

Фінансові відносини – це частина грошових відносин, яка пов'язана з формуванням та використанням грошових фондів з метою забезпечення розширеного відтворення, задоволення потреб суб'єктів господарювання та населення, здійснення економічних, соціальних, політичних та інших функцій сучасної держави. Деякі науковці визначають фінансові відносини як відносини, які відображаючи рух вартості від одного суб'єкта до іншого, характеризують обмінні, розподільні і перерозподільні процеси і проявляються у грошових потоках [81, с. 40].



Фінансові відносини банку виникають в результаті його фінансової діяльності і стосуються формування фінансового результату діяльності банку, визначення прибутку та обсягів податків, розрахунку основних фінансових показників, що характеризують ефективність діяльності банку, здійснення банківських операцій, формування і використання фінансових ресурсів, визначення й аналіз фінансових результатів [10].

На нашу думку доцільно розглядати фінансові відносини банку в розрізі його зацікавлених сторін. Таким чином фінансові відносини будуть відображати рух грошових коштів між банківською установою та її основними стейкхолдерами в рамках залучення та розподілу ресурсів, виконання податкових та інших зобов'язань перед державою та регулятором, сплати заробітної плати працівникам, благодійних внесків, виконання соціальних програм, інвестиції в розвиток трудових ресурсів тощо.

Що стосується концепції “стейкхолдерів” (stakeholder concept, stakeholder theory) то її поява пов'язана з виходом роботи Е. Фрімена “Стратегічний менеджмент: концепція зацікавлених сторін” [147], в якій автор вводить поняття “зацікавлена сторона” (stakeholder), дає його визначення і пропонує до розгляду оригінальну модель фірми. Висунута Е. Фріменом ідея про представлення фірми та її зовнішнього і внутрішнього оточення як набору зацікавлених в її діяльності сторін, інтереси і вимоги яких повинні прийматися до уваги і задовольнятися менеджерами як офіційними представниками фірми, одержала широку підтримку [87].

Основною ідеєю концепції Е. Фрімена є необхідність комплексного та персоніфікованого підходу менеджерів до аналізу не тільки внутрішнього, але і зовнішнього середовища бізнесу, тобто всіх зацікавлених сторін. Згідно запропонованому їм визначенню, до зацікавлених сторін віднесені “будь-які індивіди, групи або організації, які здійснюють суттєвий вплив на ухвалювані фірмою рішення та/або які опиняються під впливом цих рішень” [147].

Загалом в економічній теорії виділяють багато груп стейкхолдерів (рис. 1.7).

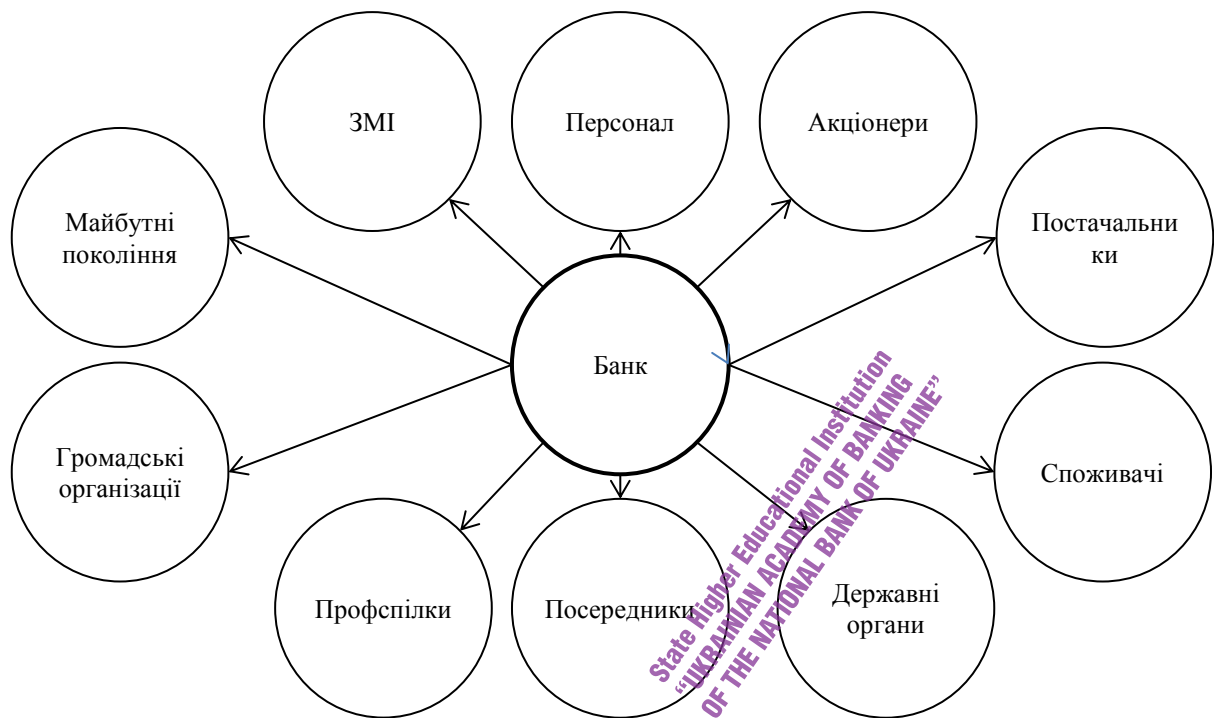


Рисунок 1.7 – Зацікавлені групи банку

Кожна корпорація виділяє для себе в певні періоди розвитку кілька ключових груп зацікавлених сторін, як правило це акціонери, персонал і клієнти.

Вчені зазначають, що між КСВ та управлінням відносинами зі стейкхолдерами існує сильна взаємозалежність [162], тому що обидві концепції базуються на основі процесів взаємовідносин, які банк здатна розвивати і внутрішньо і зовні, пов'язані з можливістю забезпечити водночас створення економічних, соціальних та нематеріальних благ. Зокрема, обидві ці проблеми стосуються наступних кроків: а) визначення характеру і типу відповідних зацікавлених сторін [172], б) аналіз того, яким чином ці зацікавлені сторони здатні впливати на процеси прийняття рішень [187,149], в) виявлення стратегій, за допомогою яких фірма приваблює і співпрацює з такими зацікавленими сторонами в організації [164].

Рух грошових коштів між банком та його зацікавленими сторонами не завжди є двохстороннім. Нерідко банк отримує конкурентні переваги від клієнтів позитивно працюючи з персоналом. Розглянемо систему фінансових відносин банку та його зацікавлених сторін (рис. 1.8).

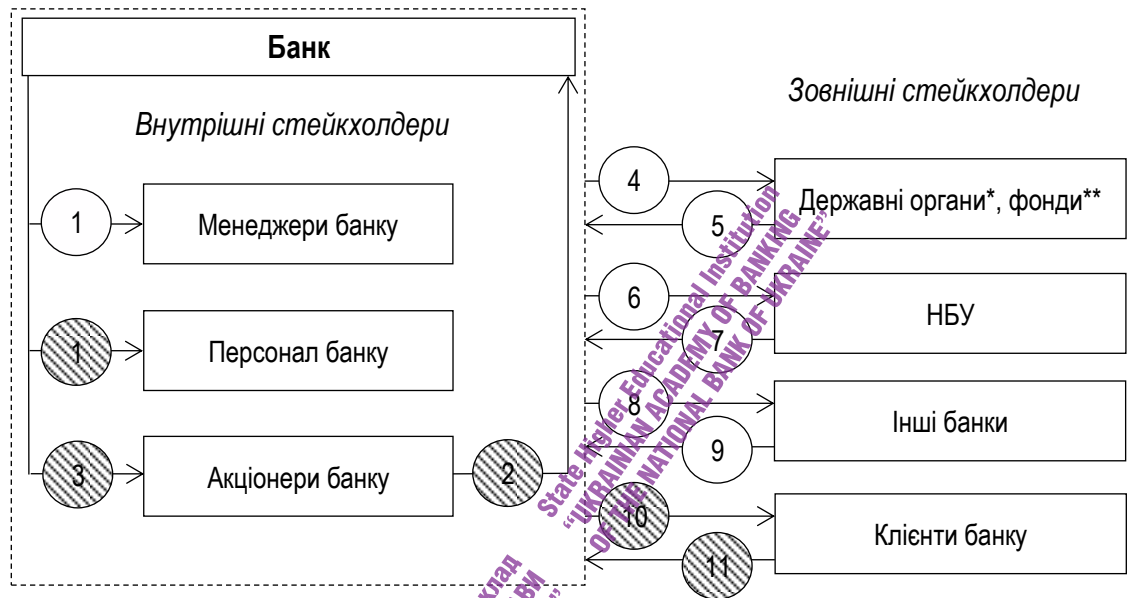


Рисунок 1.8 – Фінансові відносини банку з ключовими стейкхолдерами:

1 – виплата заробітної плати, бонусів, надання пільгових позик тощо;

2 – інвестиції;

3 – дивіденди;

4 – сплата податків, відрахувань, купівля державних цінних паперів;

5 – виплати за державними цінними паперами;

6 – повернення рефінансування, сплата штрафів, інших стягнень, формування резервів;

7 – надання рефінансування;

8 – надання/повернення кредитів, розміщення вкладів, інвестування;

9 – отримання кредитів, виплат, прийняття вкладів;

10 – надання кредитів, повернення депозитів;

11 – плата за послуги, по кредитах, розміщення вкладів, купівля банківських металів тощо;

\* – Міністерство доходів і зборів;

\*\* – Пенсійний фонд України, Фонд соціального страхування з тимчасової втрати працездатності,

Фонд загальнообов'язкового державного соціального страхування на випадок безробіття;

⊘ – фінансові відносини, що потребують першочергової оптимізації

Як видно з рисунку ми вважаємо за доцільне розбити зацікавлені особи банку на дві групи: внутрішні та зовнішні. Персонал і акціонери по суті є інсайдерами банку і відображають внутрішнє середовище установи.

Цифрами позначений рух грошових коштів між банком та стейкхолдерами. Варто звернути увагу, що цей рух не є пропорційним і не завжди відбувається в зворотному порядку. Наприклад персонал отримує заробітну плату за свою роботу, тобто виплачуючи заробітну плату банк забезпечує роботу персоналу на отримання прибутку. Таким чином персонал забезпечує рух прибутку в банк, але не здійснює даних виплат безпосередньо. Окрім того, за допомогою рисунку неможливо відобразити взаємозв'язок між роботою з одними стейкхолдерами і отримання додаткових переваг від інших. Так, мотивуючи персонал на більш якісну роботу, банківська установа збільшує свої шанси наростити та утримувати клієнтську базу, покращує власну репутацію, стає більш привабливою для кваліфікованих кадрів тощо. Таким чином якість обслуговування клієнтів росте, прибутки зростають. На рисунку були винесені лише основні групи стейкхолдерів банку між якими найчастіше відбувається рух фінансових коштів. В модель не було включено суспільство, ЗМІ тощо.

Кошти, залучені банками у клієнтів, беруть участь у процесі розподілу фінансових ресурсів в країні. Організація цих відносин має здійснюватись на основі забезпечення необхідного рівня ліквідності та доходності банківської діяльності, що за умов низької довіри до банківської системи є проблематичним. У кризових умовах проблемними для банку також виступають фінансові відносини з персоналом, які, з одного боку, потребують оптимізації з точки зору обсягів витрат, а з іншого – орієнтовані на максимізацію продуктивності його праці. У світлі посилення вимог регулятивних органів до власного капіталу банків перед ними постає задача організації фінансових відносин з акціонерами для своєчасного збільшення розміру власного капіталу.

Зазвичай регулятор відносять до державних органів та не виділяють його окремо, але зважаючи на особливу роль банків в економіці та ключову роль в їх діяльності НБУ, ми виділили регулятор в якості окремого стейкхолдера. НБУ надає банкам позички рефінансування, вони в свою чергу їх повертають, окрім того банки зобов'язані мати на рахунку в НБУ

статутний капітал, резерви, вчасно сплачувати штрафи, пені за порушення нормативів, правил ведення банківських операцій тощо.

Що стосується державних органів як стейкхолдера, то банки зобов'язані сплачувати податки, збори до державних фондів, можуть купувати державні цінні папери, а державні органи у свою чергу зобов'язані вчасно здійснювати виплати за ними.

Нами також було окремо виділено дві групи стейкхолдерів: інші банки та клієнти. По суті інші банки можуть бути клієнтами банку і він в свою чергу може бути клієнтом інших банків, проте зважаючи на специфіку руху фінансових коштів між різними банківськими установами ми розбили клієнтів та інші банки в дві різні групи, не зважаючи на схожість коштів, які рухаються між цими контрагентами.

Таким чином фінансові відносини банку є економічними відносинами, що пов'язані з акумуляцією власного залученого і позичкового капіталів, їх використанням, примноженням і своєчасним поверненням. Запропоновано поділяти фінансові відносини банку залежно від його стейкхолдерів на внутрішні та зовнішні. Першочергової оптимізації потребують фінансові відносини між банком та його акціонерами, персоналом і клієнтами.

Організація фінансових відносин банку зі стейкхолдерами здійснюється на основі внутрішнього та зовнішнього забезпечення. Внутрішнє забезпечення формують нормативні документи банку, його внутрішні стейкхолдери. Зовнішнє забезпечення складається із законодавчо-нормативної бази здійснення банківської діяльності, регуляторів фінансового ринку, зовнішніх стейкхолдерів. Обґрунтовано можливість застосування КСВ у стимулюванні грошових потоків між банком та його стейкхолдерами для ефективного формування доходів банку.

КСВ банку є особливим підходом до ведення бізнесу, що передбачає врахування інтересів ключових стейкхолдерів при організації фінансових відносин з ними, з метою забезпечення довгострокових умов ведення банківської діяльності та досягнення стратегічних цілей розвитку банку. Рух

грошових коштів при впровадженні КСВ по відношенню до стейкхолдерів банку не завжди є зворотним та може трансформуватись із короткострокових вкладень у довгострокові повернення.

## 1.2. Визначення ролі та місця корпоративної соціальної відповідальності в управлінні діяльністю банків

Питання про співвідношення КСВ та процесу управління банками знаходиться на самому початку розробки в силу відносної новизни і недавньої актуалізації обох понять. На сьогоднішній день в Україні і за межами не існує системної праці на цю тему. Виняток становить кілька досліджень, які, проте, не є повністю об'єктивними. Виникає необхідність систематизації вже наявних даних з цієї проблематики.

В контексті даної проблеми особливу увагу слід приділити взаємозв'язку корпоративної соціальної відповідальності та КУ, тобто найвищої, стратегічної ланки управління організацією. Вчені різних країн, та неурядові організації абсолютно логічно аргументують те, що КСВ є частиною КУ і навпаки. Світова практика в цій області дозволяє наводити аргументи як на користь першого підходу, так і другого [72].

Зупинимось на підході, який визначає корпоративне управління структурним елементом КСВ. Найбільш широковикористовувані індекси корпоративної соціальної відповідальності, такі як KLD або Dow Jones Sustainability Index серед показників за якими вони аналізують стан КСВ в провідних компаніях світу виділяють корпоративне управління. Структуру складових КСВ відповідно до структури зазначених індексів систематизовано на рисунку 1.9.



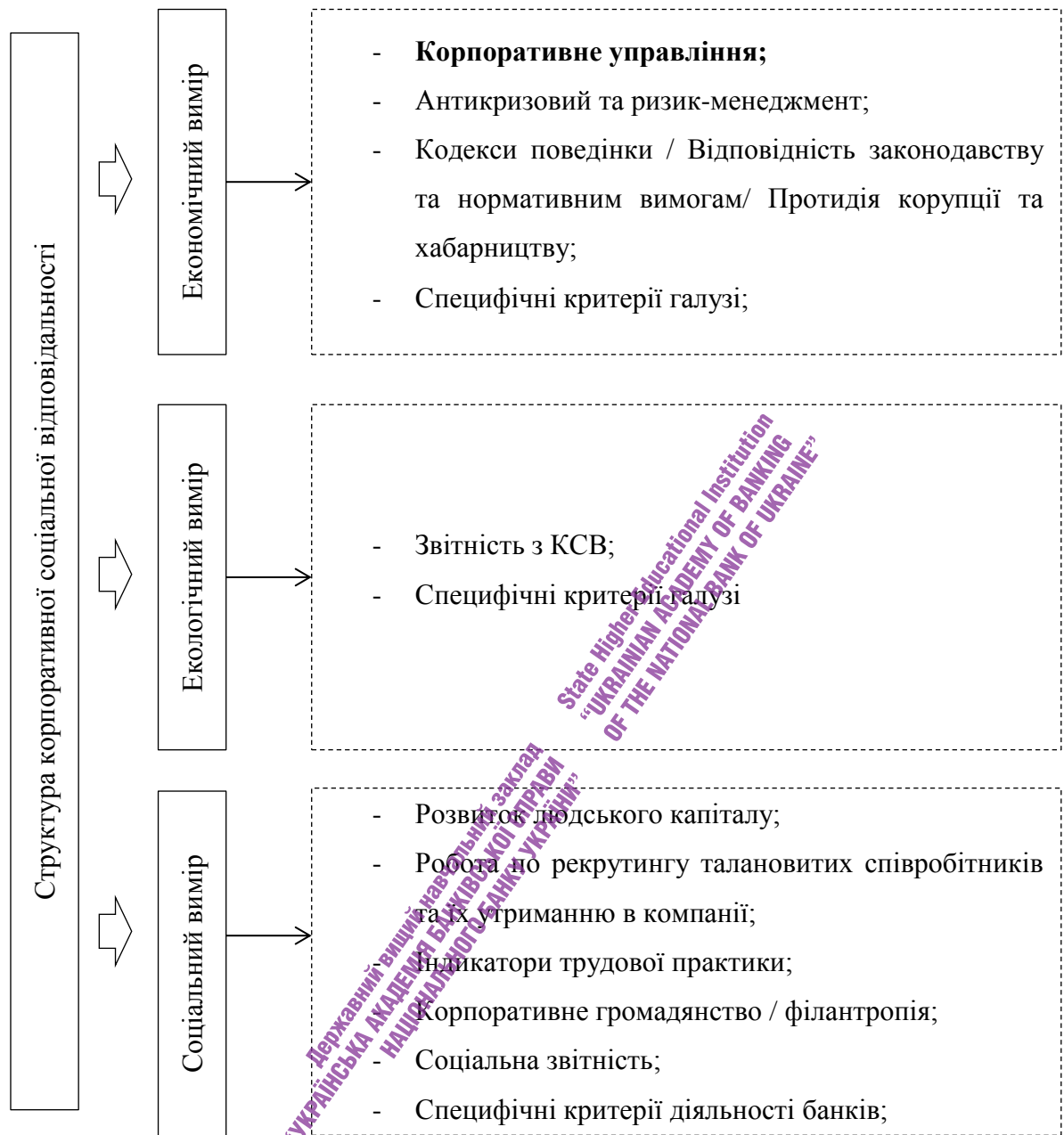


Рисунок 1.9 – Структура складових КСВ відповідно до індексів Dow Jones Sustainability Index та KLD (складено автором)

Ведучі банки в області КСВ демонструють високий рівень компетентності в реагуванні на глобальні та галузеві виклики в розрізі таких питань:

- стратегія: інтегрування довготривалих економічних, соціальних, та екологічних аспектів в стратегію своєї діяльності, досягаючи конкурентних переваг і збільшуючи репутацію бренду;

- фінанси: виконання вимог акціонерів щодо прибутків, довгострокового зростання, доступної та прозорої звітності;
- клієнти та продукти: зміцнення лояльності, шляхом інвестування в управління відносинами з клієнтами та вдосконалення сервісу, що фокусується на ефективному використанні ресурсів в довгостроковій перспективі;
- управління та зацікавлені сторони: встановлення найвищих стандартів корпоративного управління та взаємовідносин із стейкхолдерами, включаючи корпоративні коди поведінки та підзвітність суспільству;
- людські фактори: управління людськими ресурсами задля підтримання високої продуктивності праці та задоволення працівників, через запровадження найвищих стандартів навчання та управління знаннями, а також системами винагороди праці тощо [166].

Методика DJSI базується на підході, який отримав назву ESG (environmental, social, corporate governance). Даний підхід описує три основні фактори виміру КСВ. З трьох основних напрямків, які представлені в концепції ESG, екологічні та соціальні питання отримали більше висвітлення в засобах масової інформації та уваги суспільства. Проте американський дослідник Мілтон Московіц привернув увагу до проблеми корпоративного управління в КСВ. Його аналіз стосувався якості менеджменту в банках, відносин зі стейкхолдерами та ставлення до працівників в банках. Він стверджував, що покращення процедур корпоративного управління здійснюється не на шкоду фінансовим результатам, а якраз навпаки максимізує продуктивність, забезпечує ефективність діяльності та призводить до знаходження талановитих менеджерів [128].

Відповідно до другого підходу КСВ визначається як елемент корпоративного управління, чинник його якості та ефективності.

Щоб виявити сутність соціальної відповідальності в корпоративному управлінні необхідно звернутися до сутності корпорації. Основним

показником корпоративної форми ведення банківського бізнесу є відділення володіння активами банку від управління цими активами.

Через те, що відповідальність за операційну діяльність банку покладається на професійних керуючих - менеджерів, «володіння» банком відділяється від оперативного контролю. У результаті такого відділення менеджерів часто підозрюють у тому, що вони байдужі до добробуту акціонерів, оскільки передана влада вирішувати безліч завдань за власним розсудом. У цьому випадку з'являється безліч варіантів зловживання владою. Той факт, що відповідно до законодавства менеджмент в банку контролюється акціонерами, веде до того, що менеджмент зобов'язаний діяти в інтересах акціонерів, тобто підвищення добробуту акціонерів є основною метою діяльності банку.

З іншого боку, це суперечить відповідальності перед іншими особами, адже часто саме інші зацікавлені особи звертаються до банку, із звинуваченнями в гонитві за збільшенням прибутку в інтересах акціонерів та нівелюванні загально-соціальних цінностей та інтересів. Тому єдиним рішенням зменшення не соціально відповідальної поведінки є передача вигод від акціонерів іншим групам зацікавлених осіб, або, що більш раціонально з економічної точки зору, тимчасова передача вигод в короткостроковій перспективі з метою збільшення довгострокових надходжень.

Так як менеджмент має достатньо влади, щоб діяти на власний розсуд, йому доводиться вибирати в рамках існуючого законодавства між збільшенням добробуту акціонерів або його зменшенням в короткостроковому періоді. Внаслідок цього поділ володіння від контролю є не просто ознакою корпорації, а й проблемою ефективності корпоративного управління.

Саме в банках, влаштованих згідно корпоративного поділу контролю та володіння найбільш виразно і широко проявляється КСВ, тому що існують не тільки дві великі групи - внутрішні особи (власники, менеджери та працівники) і зовнішні (постачальники, споживачі та ін.) Через розділення

користування і контролю банки більш чутливі до зовнішнього середовища, так як менеджери сильніше діють в інтересах зовнішніх осіб, ніж в банках без поділу власності та контролю. Таким чином, корпоративна соціальна відповідальність означає, що банк бере на себе зобов'язання діяти заради досягнення суспільного добробуту, навіть якщо такі дії можуть знизити його економічні вигоди в поточному періоді.

Використання концепції стейкхолдерів в сучасний час вважається важливим, тому що покращує корпоративне управління та соціальну відповідальність банку. Особа має зацікавленість в чому-небудь, якщо матеріально залежить від результату або стурбована результатом. Стейкхолдерів можна визначити як групи або індивідууми, які можуть впливати, або на яких впливає досягнення організаційних цілей по Фріману. Це визначення зміщує акцент, і стейкхолдерами стають вже не тільки ті особи, в яких організація має зацікавленість, а й ті особи, хто зацікавлений в результаті діяльності організації. Таке розуміння стейкхолдерів робить в епоху глобалізації стейкхолдерами практично всіх.

Принципи корпоративної поведінки Організації Економічного Співробітництва та Розвитку також дають розуміння ролі стейкхолдерів: структура корпоративного управління має визнавати передбачені законом права зацікавлених осіб та заохочувати активне співробітництво між товариством та зацікавленими особами в створенні добробуту, робочих місць та забезпеченні фінансової стабільності банків [117].

КСВ співвідноситься з корпоративним управлінням на рівні цінностей, що визначають межі та підзвітність банків відносно стейкхолдерів та його соціальних, екологічних відповідальностей і можливостей, в тому числі і на рівні корпоративних кодексів поведінки. У свою чергу, ефективні корпоративні практики (управління ризиками, різноманітність, розкриття інформації, винагороди і т.п.) є своєрідним каталізатором КСВ. Чим краще ці основні моменти послідовно впроваджені в бізнес, тим кращими є показники КСВ.

Принципи КСВ, які співвідносяться із принципами корпоративного управління, - це розкриття інформації, підзвітність і прозорість. Експерти погоджуються, що підзвітність з екологічних, соціальних і етичних результатів діяльності банків не можна залишати на КСВ-департаменти, оскільки при цьому повинні оцінюватися стратегічні переваги та управління ризиками, що безпосередньо пов'язано з економічними показниками.

Що стосується безпосереднього управління КСВ в банках, то як підтверджує накопичений досвід, повноваження і функції сторін корпоративного управління з інтеграції принципів і технологій КСВ, як правило, розпадаються наступним чином:

- власники (акціонери) приймають принципові рішення про розвиток соціально відповідального бізнесу, чітко усвідомлюючи всі його плюси і мінуси (в основному витратні). Періодично, у міру необхідності, беруть участь у піар-заходах на цю тему, підтримуючи і зміцнюючи соціально відповідальний імідж свого банку;

- спостережна рада затверджує стратегію банку, що включає цілі, пріоритети, показники і найбільші заходи в області КСВ. Вона контролює діяльність менеджменту в цій області, а також затверджує формат і використовуваний стандарт соціальної звітності. Як правило, у великих банках створюється комітет ради директорів з КСВ або зі сталого розвитку на чолі з одним з директорів банку. Голова спостережної ради регулярно бере участь у престижних національних та міжнародних заходах з КСВ та сталого розвитку;

- менеджмент (часто спільно з Правлінням) виконує стратегії і тактики КСВ, забезпечує досягнення і реалізацію поставлених соціально-екологічних та етичних цілей і показників КСВ (сталого розвитку), впроваджує технології КСВ та управління нефінансовими ризиками, розробляє і готує соціальну (зі сталого розвитку) звітність, організовує PR комунікації в цій області.

Структуру управління КСВ в банку систематизовано в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 – Структура управління КСВ в банку (складено автором)

Суб'єкт управління	Управлінські заходи
Власники (акціонери)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- приймають принципові рішення про розвиток соціально відповідального бізнесу, чітко усвідомлюючи всі його плюси і мінуси (в основному витратні);</li> <li>- періодично, у міру необхідності, беруть участь у піар-захід на цю тему, підтримуючи і зміцнюючи соціально відповідальний імідж свого банку.</li> </ul>
Спостережна рада	<ul style="list-style-type: none"> <li>- затверджує стратегію банку, що включає цілі, пріоритети, показники і найбільші заходи в області КСВ;</li> <li>- контролює діяльність менеджменту в цій області, а також затверджує формат і використовуваний стандарт соціальної звітності;</li> <li>- у великих банках створює комітет спостережної ради з КСВ або зі сталого розвитку на чолі з одним з директорів банку;</li> <li>- голова ради директорів регулярно бере участь у престижних національних та міжнародних заходах з КСВ та сталого розвитку.</li> </ul>
Менеджмент	<ul style="list-style-type: none"> <li>- виконує стратегії і тактики КСВ, забезпечує досягнення і реалізацію поставлених соціально-екологічних та етичних цілей і показників КСВ;</li> <li>- впроваджує технології КСВ та управління нефінансовими ризиками, розробляє і готує соціальну звітність;</li> <li>- організовує PR комунікації в цій області.</li> </ul>

Моделі та організаційно-економічні механізми управління КСВ в умовах глобалізації чітко кореспондуються із системами корпоративного управління [7].

Оптимальне поєднання елементів організаційно-економічного механізму управління корпоративною соціальною відповідальністю дозволяє реалізувати стратегію КСВ, сприяє ефективним комунікаціям із



заінтересованими особами, а також протидіє впливу негативних факторів та оптимізації ризиків у зазначеній сфері. Запропонована структура організаційно-економічного механізму управління КСВ зображена на рисунку 1.10.



Рисунок 1.10 – Організаційний механізм управління КСВ банку  
(складено автором)

Як видно із рисунку організаційно-економічний механізм управління корпоративної соціальної відповідальності включає в себе елементи, не лише предметні, але й функціональні. До складу предметної складової в практиці менеджменту прийнято відносити суб'єкти управління, заінтересовані особи, рівні відповідальності. До функціональної основи механізму, як правило, відносять функції, принципи, ціннісні орієнтири та інструменти управління. На формування механізму управління КСВ впливають внутрішні та зовнішні фактори, які носять як економічний, так і інституціональний характер та мають прямий або опосередкований вплив. Структура системи управління КСВ залежить від масштабу бізнесу, спеціалізації, видів економічної

діяльності та інституційного забезпечення. Система управління орієнтується на чітко визначене коло заінтересованих осіб банку, що дає змогу визначити стратегічні цілі у сфері КСВ, ризики та можливі шляхи комунікацій та соціального діалогу. Соціальний діалог спрямовується на обмін інформацією між банком та заінтересованими особами. Цикл менеджменту корпоративної соціальної відповідальності представлено на рисунку 1.11.

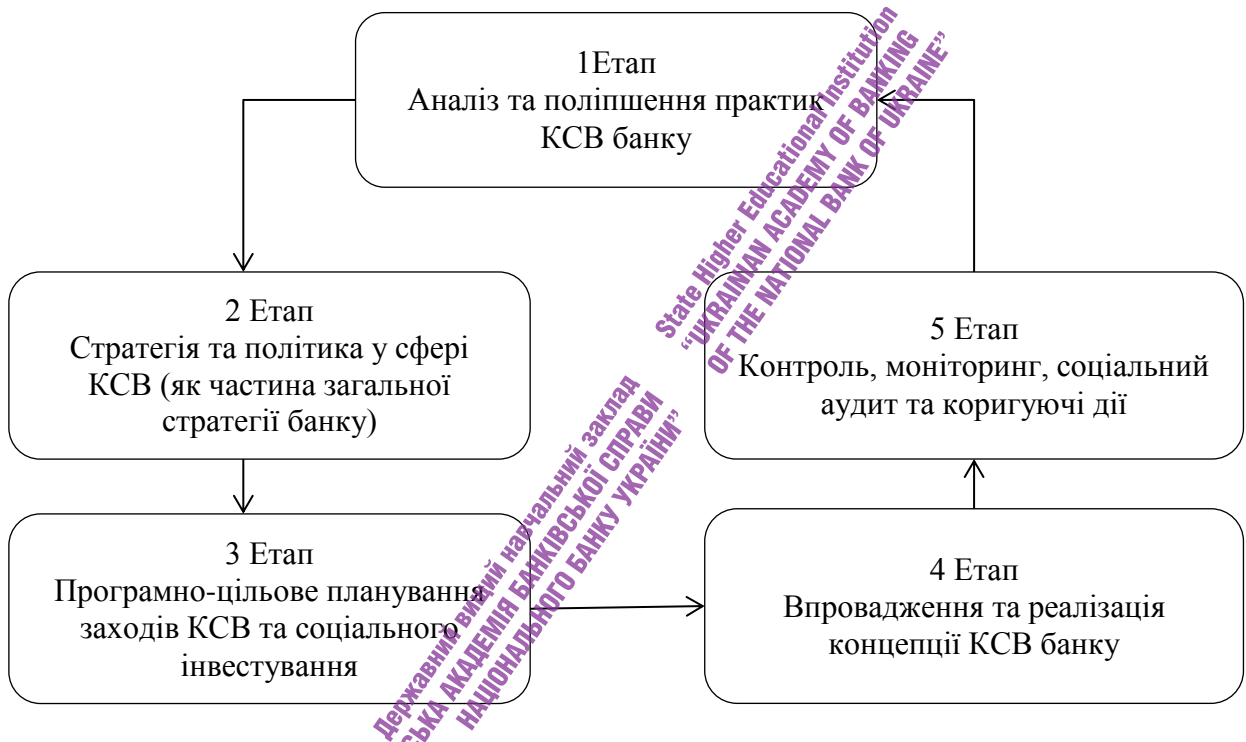


Рисунок 1.11 –Цикл менеджменту КСВ банку (складено автором)

Банк повинен постійно удосконалювати систему управління КСВ з метою отримання в кінцевому результаті позитивного економічного ефекту. Управління КСВ в банку являє собою систему за допомогою якої приймаються та реалізуються рішення. Мету та цілі КСВ визначаються власниками, членами трудового колективу та іншими довіреними особами. Система управління КСВ орієнтована на досягнення цілей організаційної ефективності. Управління КСВ ґрунтується на принципі раціонального балансування між досягненням рівня КСВ та використанням наявних ресурсів. Система управління КСВ залежить від розміру, організаційно-

правової форми, впливу зовнішнього та внутрішнього середовища банку тощо. Зовнішнє середовище системи управління КСВ формується під впливом об'єктивних чинників, які змушують банк пристосовуватись та враховувати їх у своїй діяльності. До зовнішньої сфери відносяться такі елементи як фінансово-економічне, політико-правове, соціально-культурне, технологічне, екологічне та міжнародне середовище.

Процес управління КСВ залежить від структури, яка може приймати різні форми (формальні, неформальні) та побудови самого процесу управління. У формальних структурах управління КСВ банку процеси прийняття рішень чітко регламентовані та формалізовані. У неформальних структурах відсутній чіткий розподіл та визначення повноважень відповідальних осіб, які приймають рішення від імені банку в даній сфері. Система управління КСВ будується на основі принципів управління, прозорості, відповідності законодавству, етичному та корпоративному кодексам (внутрішньо корпоративним документам), колективному договору з урахуванням інтересів стейкхолдерів.

Процес управління КСВ повинен враховувати ризики, які пов'язані із очікуваннями суспільства та стейкхолдерів. Процес прийняття рішень і його структура повинні бути гнучкими з метою підвищення ефективності у сфері соціальної відповідальності, а саме: враховувати інтереси стейкхолдерів, ефективно використовувати фінансові та людські ресурси, делегування повноважень пропорційно обсягу КСВ банку.

Моніторинг рішень у сфері КСВ дає змогу збалансувати рівні КСВ та враховувати результати діяльності, як позитивні так і негативні. За рахунок використання ефективного соціального діалогу із заінтересованими особами виникає синергізм, що дозволяє підвищити результативність у сфері КСВ.

При формуванні системи управління КСВ враховується два аспекти: структурний та функціональний, які дозволяють збалансувати результат та ефективність управління КСВ. Структурний аспект полягає в тому, що банк повинен сформувати пріоритетні напрями діяльності у сфері КСВ,

виокремити окремі сфери. Функціональний аспект полягає у виборі функцій, механізмів взаємодії банку із стейкхолдерами та залучення ресурсів, які дозволяють реалізувати цілі КСВ.

Процес управління КСВ включає в себе такі елементи, як прийняття рішень, затвердження відповідних стратегій, планів та бюджетів, розробка та затвердження відповідних процедур, які складають зміст управління. У ході побудови продуктивних процесів управління КСВ формуються місія, бачення, цілі та завдання у сфері КСВ. До управління залучається персонал. До ключових інструментів управління яким включаються лідерство, мотивація, винагороди, управління конфліктами. Процедури прийняття рішень у сфері КСВ передбачають прийняття рішень, узгодження, залучення персоналу, оцінка та формування компетенції. Етична оцінка управління передбачає врахування моральних принципів, які дозволяють відрізнити правильну поведінку від неправильної.

Політика управління КСВ включає в себе реалізацію декілька етапів:

- розробку загальних положень (місії, бачень, цілей та завдань) у сфері КСВ;
- інтеграція корпоративної соціальної відповідальності у функції структурних підрозділів банку;
- підвищення довіри персоналу до корпоративної соціальної відповідальності;
- аналіз і вдосконалення діяльності та практики організації КСВ;
- ініціювання проектів соціального інвестування;
- контролінг реалізації соціальних програм;
- навчання персоналу у сфері КСВ.

Важливо також чітко зрозуміти роль КСВ в управлінні діяльністю банків. Для управлінців КСВ може виступати дієвим інструментом виконання завдань управлінців. Зокрема:

- через корпоративні кодекси менеджери банку можуть ефективно регламентувати поведінку персоналу, пріоритети у взаємодії з клієнтами,

акціонерами, партнерами, конкурентами, зовнішнім середовищем; визначають порядок прийняття рішення та неприйнятні форми поведінки, що в свою чергу буде прямо відобразатись на фінансових показниках діяльності банку;

- через КСВ може здійснюватись управління репутаційними та фінансовими ризиками банку. Аже застосування КСВ стимулює ріст репутації банку, збільшує довіру клієнтів та партнерів, місцевих органів влади. Окрім того в рамках КСВ передбачається постійне підвищення якості корпоративного управління, в тому числі і ризиками,

- позитивне корпоративне середовище, яке формується в банку за допомогою КСВ зменшить плинність кадрів, дозволить утримати талановитих працівників в банку, зменшить витрати на підготовку нових працівників тощо.

- численні дослідження в області КСВ стверджують, що вона може впливати на вартість залучення капіталу; в багатьох кредитних договорах передбачається наявність високого рівня КСВ, таким чином банківські управлінці можуть зробити процес залучення коштів доступнішим, тощо;

- управлінці, які активно використовують інструменти КСВ в діяльності банку, позитивно впливають і на власну репутацію, що прямим чином відображається на рості їх репутації та цінності на ринку праці.

Управління КСВ здійснюється шляхом аналізу, планування та контролю виконання соціальних програм, спрямованих на підвищення корпоративної соціальної відповідальності. Управління можна представити у вигляді бізнес-процесу: створення - підтримка та розширення соціального діалогу із цільовими заінтересованими особами. Ефективне функціонування бізнес-процесу забезпечується наявністю ресурсів та відповідної інформаційної системи.

Управління корпоративної соціальною відповідальністю банку реалізується у всіх трьох сферах діяльності банку (інвестиційній, операційній, фінансовій) та трьох рівнях (корпоративному, функціональному,

інструментальному). Крім того, можна виокремити внутрішній рівень управління – реалізація банком своєї корпоративної соціальної відповідальності перед персоналом (умови праці, соціальний розвиток, підвищення кваліфікації, сприятливий психологічний клімат). Зовнішній рівень передбачає реалізація корпоративної соціальної відповідальності перед іншими заінтересованими особами шляхом участі в рішенні пріоритетних соціальних проблем суспільства.

### 1.3 Систематизація моделей корпоративної соціальної відповідальності в банках

Розвиток бренду банку шляхом створення позитивного іміджу перед основними групами зацікавлених сторін є важливим аспектом діяльності у висококонкурентному середовищі. Для досягнення цієї мети досить поширеним є застосування інструментів соціально відповідального бізнесу. У світовій практиці виділяють три основні моделі КСВ: англо-саксонська, континентальна і азійська. Часто до них додають ще й британську модель, оскільки вона має свої власні доволі яскраво виражені специфічні риси. Для аналізу було відібрано основних представників різних географічних регіонів, а саме: США, Великобританія, Австралія, Японія, Малайзія, Китай, Німеччина, Франція, Італія, Росія.

Перш ніж перейти до аналізу пропонуємо сформуванню систему класифікаційних ознак основних моделей КСВ в банківських установах (таблиця 1.3).

Розглянемо американську модель КСВ. В американській моделі навіть на сьогоднішньому етапі переважає філантропічний підхід, що передбачає розподіл частини прибутку банку для інвестування її суспільно-корисних ініціатив. Подібного роду добродійна діяльність часто не пов'язується з основною діяльністю банку і легко може бути скорочена залежно від економічної ситуації і політики банку [71].



Таблиця 1.3 – Класифікаційні ознаки моделей КСВ в банках (складено автором)

Класифіційна ознака	Американська модель	Європейська модель	Японська модель
Підхід до розуміння КСВ	Частковий, сприйняття КСВ як філантропічної д-ті	Комплексний, сприйняття КСВ як частини стратегії д-ті	Традиційний, сприйняття КСВ через призму історично усталених традицій і принципів
Підхід до фінансування	Залишковий, витрати розподіляють з прибутку	Стратегічний, витрати закладені в стратегію діяльності	Витрати на КСВ сприймають в комплексі всіх витрат
Дотримання прозорості	Присутнє, високе, спричинене відкритістю ринку	Високе, регламентоване вимогами до звітності	Високе, регламентоване вимогами до звітності і традиціями ведення бізнесу
Мета впровадження	Підвищення репутації	Комплексна взаємодія зі стейкхолдерами	Дотримання традицій
Рівень державної участі	Низький, принцип мінімального втручання	Високий, принцип максимальної регламентації	Помірний, принцип встановлення рамок
Підхід до соціальних інвестицій (СІ)	СІ розглядаються і як благодійні відрахування, так і вкладення на основі принципів КСВ	СІ розглядаються як вкладення у соціально-відповідальні проекти	СІ розглядається через призму піклування про власних працівників
Рівень активності експертних організацій	Високий, компенсує невтручання держави	Низький, необхідність відсутня через високу регламентацію	Низький, корпорації керуються традиційними цінностями

Не зважаючи на те, що американські банки дали поштовх до виникнення американської моделі КСВ, наразі абсолютна більшість великих національних та транснаціональних банків та компаній в США ставляться до КСВ як до стратегічного аспекту власного бізнесу, щорічно публікуються фундаментальні звіти з КСВ, в яких відображається складна та насичена структура соціальної активності звітуючих банків перед суспільством, споживачами, акціонерами, персоналом, партнерами тощо. Філантропія сьогодні розглядається великими банками лише як один з аспектів КСВ [71]. Після першої хвилі впровадження стандартів КСВ наприкінці 1970-х років представники американського бізнесу почали розглядати благодійність більш прагматично. Уряд країни вбачав загрозу припинення банками підтримки

громад, тому в 1977 році Конгрес прийняв «Закон про реінвестування спільноти» («The Community Reinvestment Act») [192], призначений для заохочення депозитарних установ задовольняти кредитні потреби громад, у взаємозв'язку з якими вони знаходяться, у тому числі з низьким і середнім рівнем доходу. Роль цього документа також полягає у залученні до громадської діяльності невеликих федеральних банків, які не можуть реалізовувати соціальні проекти по всій країні через обмеження в ресурсах.

Підхід до КСВ, що фокусується на інтересах основних груп зацікавлених сторін, не є поширеним в американських банках. Більшість з них, у тому числі великі національні банки, орієнтовані на інтереси суспільства (рисунок 1.12). У цьому випадку благодійництво та меценатство є основними інструментами для реалізації цієї політики, яка є головною особливістю американської моделі КСВ. У США існують численні механізми участі банків у соціальній підтримці суспільства через корпоративні фонди.

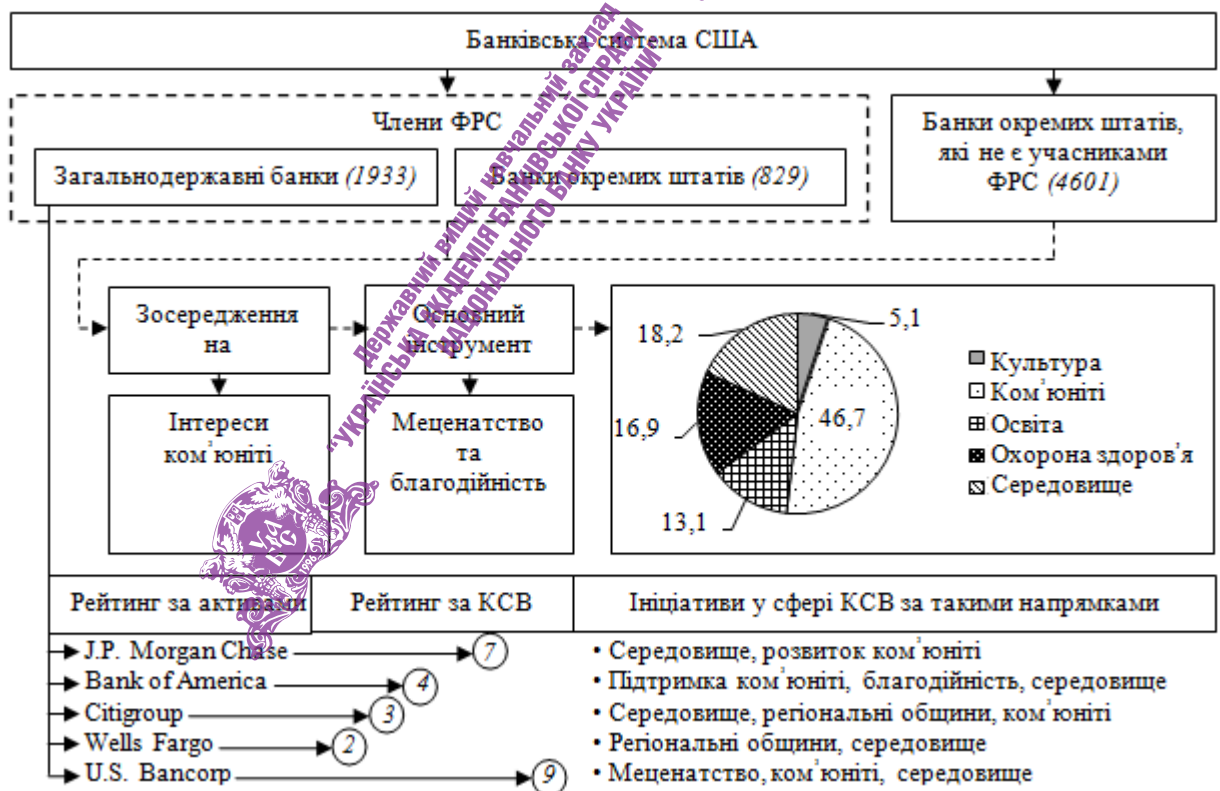


Рисунок 1.12 - Соціальні інвестиції банків США у 2011 р. та їх місце у системі КСВ (складено автором)

Законодавство США не передбачає покарання за відсутність соціальної складової у бізнес-стратегії, але корпорації, у тому числі банки, спрямовані

на реалізацію принципів соціально відповідального бізнесу, тому що рівень інформаційної прозорості в США високий, внаслідок чого підтримка спільноти через соціальні програми позитивно впливає на репутацію бізнесу.

До представників американської моделі КСВ також відносять Австралію, хоча банківська система цієї країни має ряд специфічних характеристик. У банківському секторі Австралії існували значні обмеження і жорсткий режим регулювання: до 1980-х років іноземні банки не мали можливості здійснювати свою діяльність у цій країні. Як результат, на сьогоднішній день в Австралії функціонує обмежена кількість банків. Крім того, чотири банки є ключовими гравцями на фінансовому ринку цієї країни (рисунок 1.13).



Рисунок 1.13 – Роль та місце КСВ діяльності австралійських банків (складено автором)

Соціальна відповідальність регулюючих органів банківського сектора полягає у забезпеченні стабільності ринку, тому для досягнення цієї мети

Резервний Банк Австралії проводить політику «чотирьох стовпів» для підтримки поділу чотирьох найбільших банків в Австралії, забороняючи злиття або поглинання між ними.

Розвиток складних систем управління на основі концепції КСВ провідними австралійськими банками є одним з основних способів досягнення конкурентоспроможності на світових ринках, а їх розмір обмежується регулятором.

Ось чому банки Австралії були визнані як соціально активні на міжнародному рівні та всередині країни, що підтверджується високими оцінками щодо діяльності корпорацій, у тому числі в галузі сталого розвитку (Dow Jones Index, FTSE4Good Index, Reputex Index and the St James Ethics Centre Corporate Responsibility Index) [137].

Наприклад, результати дослідження Roy Morgan Research підтверджують, що рівень задоволення потреб клієнтів банків зараз перебуває на рекордному рівні. У січні 2012 року, рівень задоволення клієнтів досяг 79,6%, що значно вище, ніж показник у січні 2011 року (75,4%) [137].

З іншого боку, концепція КСВ в австралійських банків належить до американському типу і залежить від бізнес-моделі. З цієї причини якість управління ризиками поки не розглядається провідними банками у якості превентивного заходу, здатного забезпечити стабільність діяльності та захист інтересів клієнтів.

Багато країн, що розвиваються також дотримуються американської моделі КСВ, серед них можна виділити Малайзію. Концепція КСВ була у центрі уваги в Малайзії протягом останніх десяти років, і особливий інтерес до цього питання проявляють банківські установи, приділяючи соціальній відповідальності стратегічне значення.

Загалом ініціативи з КСВ в малайзійських фінансових установах майже однакові і полягають у соціальних пожертвуваннях, допомозі населенню, збереженню навколишнього середовища, розвитку персоналу, гарному корпоративному управлінні та філантропії. Різниця полягає лише у формі впровадження та форматі викладу інформації у не фінансових звітах банків.

Більшість банків і навіть банків у Малайзії є переважно сімейними концернами і їхня діяльність з КСВ зосереджується переважно на філантропії та благодійності, аніж на принципах стабільного розвитку. І хоча в цьому по суті немає нічого поганого, подібна позиція робить перекіс акцентів КСВ на пом'якшення негативних наслідків діяльності, аніж випереджаючі про активні дії щодо адаптації до ведення бізнесу у мінливих умовах.

Таким чином малайзійські банки мають і фінанси і можливості до розвитку соціальних ініціатив та якості обслуговування. Проте в Малайзії соціальна відповідальність банків та корпоративне управління знаходяться на початковій стадії розвитку порівняно з іншими азійськими країнами, таким як Сінгапур, Таїланд чи Південна Корея. І хоча існує значна зацікавленість у впровадженні практик КСВ і корпоративного управління та не фінансової звітності ці процеси є дуже повільними в даній країні.

За більшістю ознак КСВ в Росії також можна віднести до американської моделі. В США система благодійності ефективно виконує свої функції як для суспільства і для корпорацій, алу в Росії ситуація інша. Практика впровадження стандартів корпоративної соціальної відповідальності в російських банках пов'язана, насамперед, з особливостями розвитку реального сектора економіки країни: великі запаси природних ресурсів, зокрема, нафти і газу, стали передумовою до розвитку енергетичних компаній і виходу їх на міжнародний ринок, що, в свою чергу, вимагало здійснення політики відповідно до міжнародних соціальних стандартів. Таким чином, концепція КСВ в банках Росії отримала своє поширення не завдяки приходу іноземних корпорацій у фінансовий сектор, а внаслідок необхідності розширення національних підприємств і банків та здійснення діяльності за межами країни.

Це підтверджує рейтинг підприємств Росії за рівнем КСВ, який щорічно складається «Агентством політичних і економічних комунікацій» (рисунок 1.14) і відображає інформацію про ТОП-70 соціально відповідальних компаній. Варто зазначити, що за результатами 2011 року були включені 9 представників банківського сектора, з яких тільки



2 посередника з іноземним капіталом; акціонерами решти банків є приватні особи-резиденти або ж держава.

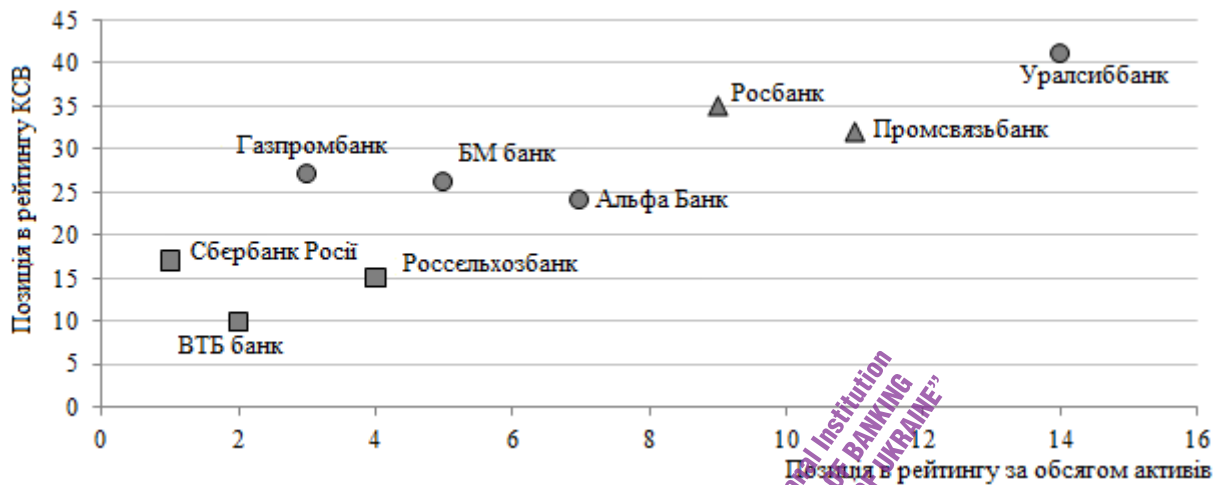


Рисунок 1.14 - Співвідношення позиції російських банків у рейтингу КСВ з обсягом їх активів станом на 01.01.2012 р.: ■ банки з державним капіталом, ● банки з приватним російським капіталом, ▲ банки з іноземним капіталом (складено автором)

При цьому простежується залежність між розмірами бізнесу та рівнем КСВ: найвищі позиції займають корпорації з найбільшим обсягом активів, які представлені не тільки в кожному регіоні Росії, але і за кордоном. Так, з перерахованих банків на ринку фінансових послуг України присутні ВТБ Банк, Сбербанк Росії, БМ Банк, Альфа Банк, що свідчить про їх агресивну політику в цій сфері та постійне вдосконалення соціальних стандартів з метою експансії на нові ринки.

Переважають в цьому рейтингу посередників з великими обсягами активів пояснюється тим, що в умовах великої території країни багато банків є регіональними, а обсяги їх діяльності не дозволяють здійснювати витрати на фінансування соціальних проектів державного масштабу, що автоматично призводить до виключення таких посередників зі списку найбільш соціально відповідальних. Цим визначається відмінність у розумінні поняття КСВ: в Росії та Україні її ототожнюють з благодійністю і громадською діяльністю, в розвинених країнах – з безперервним процесом соціального діалогу, в результаті якого вигоди отримують не тільки взаємодіючі суб'єкти, але і сам банк, незважаючи на розміри його бізнесу.



Російські банки впроваджують в своїй практиці переважно американську модель КСВ, реалізуючи в основному заходи у сфері допомоги дітям, охорони здоров'я, охорони навколишнього середовища. Незважаючи на зростання загальної кількості проектів, їх середній обсяг у посткризовому періоді значно знизився, що ще раз підкреслює одну з головних особливостей даної моделі КСВ: фінансування соціальної сфери здійснюється, виходячи з того, наскільки ефективно банк спрацював в певному часовому інтервалі [163].

Незважаючи на погіршення економічних показників внаслідок кризи, соціальна діяльність російських банків, мажоритарним пакетом акцій яких володіє держава, не тільки не скоротилася, але й вийшла на якісно новий рівень: починаючи з 2008 року такі фінансово-кредитні інститути як ВТБ, Сбербанк Росії щорічно публікують звіти у сфері КСВ, в яких значна увага приділяється не тільки соціальним проектам, але і взаєминам зі співробітниками, клієнтами, інвесторами, суспільством і державою. Виходячи з цього, можна стверджувати, що двигуном впровадження КСВ у банківській системі Росії виступає держава, але не шляхом прямого регулювання цієї сфери, а через впровадження основоположних принципів концепції у державних комерційних банках.

Таким чином, за умови успішної імплементації такого підходу, можливим є прояв елементів європейської моделі КСВ в найбільших банках; дрібні і середні банки, що представляють банківський ринок Росії, з великою ймовірністю продовжать політику точкового фінансування соціальних проектів, яка базується на американській моделі.

Кардинально інший підхід до впровадження КСВ передбачає європейська модель КСВ. Відповідно до європейської моделі КСВ, соціально-відповідальна діяльність банків пов'язана з досягненням її бізнес-цілей і є частиною стратегії створення додаткової інвестиційної привабливості банку. Практично всі ініціативи, що фінансуються банком в рамках такої моделі, мають безпосередньо стосуватися підвищення прибутку. Характерною ознакою цієї моделі є високий рівень регламентації КСВ регуляторами. Найбільш яскравим представником європейської моделі є

Німеччина, що має різноманітний і розгалужений ландшафт КСВ ініціатив, мереж та конкурсів. Деякі з них є ініціативами уряду, проте більшість організовується приватним сектором та соціальними організаціями. Успішна концепція корпоративної соціальної відповідальності вимагає відданих цій ідеї банків, що впровадили КСВ у свою бізнес-стратегію, динамічне суспільство, що вимагає соціальних ініціатив і позитивно реагує на їх впровадження та активної державної політики, що формалізують соціальні потреби, цілі та створюють позитивні умови для КСВ. Корпоративна соціальна відповідальність є добровільною концепцією, проте не повинна впроваджуватись абсолютно довільно. Якщо всі соціальні групи дотримуватимуться власної відповідальності – буде можливо протистояти глобальним викликам з користю для економіки, соціуму та навколишнього середовища. Викладені принципи зазвичай мають на увазі говорячи про КСВ у Німеччині.

Порівняно з роздрібним сектором німецькі банки доволі повільно приймали думку про те, що їх соціальна поведінка повинна співвідноситися з основними бізнес практиками. Багато банків і до сьогодні сприймають спонсорство культурних заходів або благодійні внески як частину їх соціальної відповідальності, радше ніж відповідальні інвестиції та кредитування. Дослідження КСВ в банківському секторі, проведене Німецькою Федерацією Споживчих Організацій визначило, що [172]:

– Німецькі банки не хочуть аби хтось досліджував їх практики КСВ: лише 20% банків були готові прийняти участь у аналізі.

– Хоча багато банків мають програми з КСВ, лише кілька з них розглядають відповідальне кредитування як частину відповідальної банківської практики.

– В середньому німецькі банки витрачають 0,1% власних річних прибутків на проекти по підтримці відповідального кредитування.

– Ступінь співпраці банків з неурядовими організаціями різниться, але така співпраця залишається дуже обмеженою.

Якщо говорити про КСВ та банківську діяльність в Німеччині, то слід зазначити, що значна увага приділяється питанням освіти. Так у

рекомендаціях Уряду Німеччини, що були опубліковані Національним форумом з КСВ значиться, що освітня галузь повинна впроваджувати питання соціально-відповідальних інвестицій в курси з економіки а особливо по підготовці банківських працівників. Таким чином теми з соціально відповідальних інвестицій повинні вивчатися у середній школі, університетах, факультативних курсах та кваліфікаційних програмах для професій пов'язаних з банківською діяльністю.

Проте з точки зору соціально-відповідальних інвестицій Німеччина має протиріччя. Багато хто вважає, що ця країна є одним з піонерів післявоєнного руху по захисту довкілля та соціальних реформ. Проте німецькі фінансові установи не є лідерами в процесі впровадження екологічних та соціальних підходів до інвестицій. Не зважаючи на те, що Німеччина має найбільшу економіку в Європі, її ринок соціально-відповідальних інвестицій займає дуже невелику частку порівняно із загальноєвропейським. Він також зовсім незначний порівняно з ринком США, навіть якщо взяти до уваги дещо завищені показники соціально-відповідальних інвестицій в США. Відповідно до останнього дослідження Форуму Сталих Інвестицій, ринок соціальних інвестицій в Німеччині мав обсяг 13 мільярдів Євро в серпні 2010; порівняно із загальним рівнем інвестиційних активів в Німеччині, які складають 1706,1 мільярдів Євро доля соціально-відповідальних інвестицій складає лише 0,8 відсотка [180].

Найбільш важливою передумовою для стимулювання КСВ активності банків в Німеччині є сектор інвестицій, який все більше і більше вимагає від банків налагодити свої стратегії КСВ. Більше того публічні обговорення щодо витоків фінансової кризи чинять значний тиск на банки, щоб ті переглянули власні практики кредитування та інвестування. Таким чином не законодавчі зміни, а в першу чергу, тиск з боку спільноти стимулював розвиток КСВ. Загалом слід же сказати, що питання, які стосуються задоволення споживачів ще не є центральними елементами практик банків з КСВ.

Ще один яскравий представник континентальної моделі – Франція, хоча, як завжди вона має ряд специфічних відмінностей від інших країн.

Фактично термін «соціальний» вживаний стосовно корпоративної соціальної відповідальності має під собою лексичну та концептуальну проблему у Франції. Слово «соціальний» у французькій практиці має дуже обмежене значення і пов'язується лише з соціальним аспектами сталого розвитку. Таким чином три поняття, що традиційно включаються в КСВ як то економічна ефективність, соціальна справедливість, контроль ресурсів тощо не співвідносяться з ним у французькому терміні «соціальний». Така мовна проблема може викликати непорозуміння щодо самого значення терміну КСВ. Неправильне трактування терміну є причиною обережного ставлення до КСВ у франкомовному світі: профспілки відкидають ідею, що односторонні стандарти приватного сектору повинні регулювати соціальні аспекти діяльності банків; працівники побоюються нових обов'язків які на них покладаються в тій області, яка, з їхньої точки зору є дуже обмеженою; держава не згодна з тим, що принципи, які історично були закладені для управління соціальних відносин банків, і які поєднують законодавчі втручання та колективні обговорення під повним контролем спільноти повинні бути переглянуті. Таким чином термін «societal» більше підходить для вживання у Франції, виражаючи системне бачення і беручи до уваги всі аспекти КСВ в банках [141].

Базові стандарти які регулюють корпоративну соціальну відповідальність французьких банків чітко викладені у Національній стратегії стабільного розвитку Франції, що була прийнята урядом в 2003 році. Франція стала першою країною, яка вимагала від банків, що котирувалися на фондовій біржі звітів з КСВ, починаючи з 2001 року. Звіти повинні містити інформацію щодо ситуацією з персоналом, мобільністю працівників, робочий час, соціальні відносини, здоров'я та безпеку, освіту, розподіл доходів тощо. Окрім того банки повинні звітувати щодо своїх відносин з місцевими компаніями, де вони працюють. Також необхідно описувати корпоративну соціальну відповідальність своїх партнерів. Однією з вимог для банків є також звітування щодо збереження енергоресурсів та вплив на довкілля.

Державна політика підтримує соціальні інвестиції у Франції. Існує законодавча підтримка державних закупівель соціальних послуг та продуктів та винагороди кращим банкам, включаючи «еко-лейбл», що є знаком екологічно відповідальних банків.

Французькі банки можуть бути класифіковані за чотирма головними типами [141], відповідно до їх ставлення до КСВ:

- стратеги: КСВ впроваджена на стратегічному рівні під зовнішнім тиском міжнародних стейкхолдерів;
- ідейні – традиційно переймаються КСВ на високому рівні, більше добровільно, а ніж під тиском стейкхолдерів;
- стурбовані – частковий підхід за потреби стабільного розвитку;
- новачки – банки, які лише починають впроваджувати КСВ тим чи іншим чином, зазвичай не відчувають тиску зовні.

Головним викликом для КСВ у фінансовій сфері Франції є включення цієї концепції до повсякденної роботи малих та середніх за розміром банків, даючи їм зрозуміти потенційні її переваги, і роблячи зрозумілою для всіх стейкхолдерів. Деякі кроки вже були зроблені у цьому напрямку, наприклад в 2007 році після президентських виборів новий уряд вводить нову посаду міністра з питань екологічної відповідальності, стабільного розвитку і планування, який у ієрархії їде одразу за прем'єр міністром.

Особливий підхід до управління та впровадження КСВ в рамках континентальної моделі має Італія. Як і в будь-якій сфері життя коли справа доходить до бізнесу культурні особливості слід враховувати. Італійські соціальні групи не настільки координовані, як вважають деякі експерти, щоб в достатній мірі стимулювати банки до впровадження КСВ. Корпоративне управління, судячи з усього, також значно відстає від міжнародних стандартів. Політичне втручання у італійський бізнес викликає серйозне занепокоєння у потенційних іноземних інвесторів. Конфлікт інтересів між бізнесом і політикою з точки зору аутсайдерів процвітає [122].

Італійські банки стверджують, що надають багато кредитів для розвитку соціальної відповідальності у сучасній Італії. Для прикладу, найстаріший банк у світі Monte Paschi di Siena, був створений у 15 столітті на



принципах соціальної відповідальності. В сучасних умовах більше половини соціальних звітів, які публікувалися італійськими компаніями були з банківського сектору.

Такі банки як Unicredit та Intesa San Paolo є лідерами в Італії, та в майбутньому з розширенням своєї діяльності на закордонні ринки вони стикатимуться з новими викликами, пов'язаними з КСВ.

Відповідно до форуму КСВ 2012 Італійської асоціації банків фінансовий сектор залишається ключовим гравцем в галузі корпоративної соціальної відповідальності не зважаючи на складнощі викликані світовою фінансовою кризою. Дослідження ІАБ показують, що 80% галузі продовжує формалізувати власні зобов'язання щодо КСВ. Загалом інтерес до корпоративної соціальної відповідальності зростає і банки розширюють власні обов'язки по інтеграції КСВ у бізнес-практики.

Італійські банки характеризуються високою активністю в галузі звітності: банки, активи яких охоплюють 77,7 % галузі публікують не фінансові звіти (в 2005 році цей показник становив 72%, а у 2009 – 75,3%). Банки, що звітують відповідно до Глобальної ініціативи звітності мають у розпорядженні 74,8% активів галузі. Існує поширена практика створення звітів з корпоративної соціальної відповідальності та публікування їх разом з річними фінансовими звітами (таку практику підтримують банки, що керують 71,1% активами усієї галузі). Якщо КСВ таким чином стає невід'ємною частиною бізнесу банку то її комунікації перетворюються на «інтегровані». Інтегровані комунікації означають, що способи ілюстрації діяльності банку децю змінюються. Приділяється особлива увага впливу банку на ринки та стейкхолдерів та зв'язкам між прибутковістю та стабільним розвитком в рамках концепції зростаючої прозорості. Банки, що володіють 74,6% активів системи поширюються власні звіти через Інтернет [134].

Близько 80% банків мають коди етики. Якщо аналізувати більш детально, то 78% банків мають коди, які регулюють права, обов'язки та відповідальність банку щодо своїх стейкхолдерів, у 77,6% коди регулюють



правила поведінки, 75,4% механізми реалізації та контролю і 77,2% визначають органи відповідальні за контроль та вирішення конфліктів [122].

Банки, що володіють 74% активів галузі приділяють увагу питанням екології та сприяють екологічно дружній поведінці як в рамках банку так і за його межами. Ці банки пропонують екологічні продукти та послуги: 74,6% надають кредити на придбання відновлювальних джерел енергії та енергозберігаючих технологій, тоді як 73,1% надають кредити за зниженими ставками на зменшення викидів вуглекислого газу. Етичні та екологічні сертифікати були отримані 61,7% банків галузі [122].

Зважаючи на більш високу регламентацію КСВ в Китаї порівняно з США та прагнення банків виходити за рамки простої філантропії ставлять Китай в ряд країн з континентальною моделлю КСВ. Корпоративна соціальна відповідальність в китайських банках зазвичай полягає у таких аспектах як громадська діяльність, здорове та безпечне робоче середовище, захист навколишнього середовища та освіта.

Громадська діяльність являє собою дії, що вчиняють банки задля покращення рівня життя у тих громадах в яких вони ведуть свою діяльність. Це може бути ремонт шкіл, забезпечення учнів комп'ютерними класами, чи консультування підприємців стосовно можливості покращення їх бізнесу.

Здорове та безпечне робоче середовище передбачає діяльність банків зосереджену на забезпечення безпечних робочих умов для працівників, комфортабельного та гарно облаштованого робочого місця. Основою даного принципу є дотримання банками місцевих норм та законів щодо умов праці, хоча багато корпорацій розширюють ці норми у власній діяльності та сприяють їх дотриманню власними партнерами.

Захист навколишнього середовища включає будь-які дії банків щодо зменшення негативного впливу їх діяльності на довкілля.

Освітні проекти є важливою частиною соціальних ініціатив банків в Китаї. Через них банки можуть покращувати кваліфікацію власних працівників, та розширюючи резерв працівників на майбутнє.

КСВ у банках Китаю регулюється Рекомендаціями з Корпоративної Соціальної Відповідальності у Фінансових Установах Китаю, які були опубліковані 12 січня 2009 року Китайською банківською асоціацією.

Одним з найголовніших аспектів КСВ в Китаї є питання екології. І хоча банки не спричиняють прямого забруднення навколишнього середовища, вони можуть зіграти активну роль у процесі захисту довкілля впливаючи на своїх клієнтів та партнерів. Екологічні ризики, що пов'язані з промисловістю у разі їх конвертації в економічні ризики можуть впливати і на банки; проте банки можуть отримати і вигоду від бізнес-можливостей, що виникають на базі питань навколишнього середовища [125].

З ростом зацікавленості стейкхолдерів до корпоративної соціальної відповідальності, як в Китаї так і в усьому світі, китайські банки все з більшою ймовірністю підтримують та розширюють власну діяльність у цій сфері. Банки виходять за рамки звичайної відповідності регулятивним нормам та поодиноким благодійним відрахувань задля тісної взаємодії зі своїми стейкхолдерами, розвиваючи освітні програми, підтримуючи довкілля, покращуючи умови праці та приділяючи увагу іншим соціальним сферам які потребують підтримку.

Окрім зазначених країн дуже яскравими представниками європейської моделі КСВ є скандинавські країни, такі як Швеція, Норвегія, Фінляндія, де регламентація цієї концепції є доволі висока, тому навіть ті банки, які просто виконують регулятивні норми мають дуже високий рівень КСВ.

Дещо осторожніше від американської та континентальної моделей КСВ стоїть британська, яка поєднує в собі характеристики обох вищезазначених. Питання стійкості в британському банківському секторі було сформоване під впливом відповідних зацікавлених суб'єктів, таких як уряд, конкуренти і споживачі. Конкурентна структура фінансового сектора Великобританії спонукала найбільші банки посилювати свої конкурентні переваги, створюючи сильний бренд і репутацію завдяки соціальній відповідальності.

Британська Банківська Асоціація (ББА) проводила кампанію в ЄС з метою прийняття варіантів спільного регулювання задля підтримки саморегуляцію в секторі фінансових послуг, яка може прийняти форму

кодексів і впливати на здатність установ отримати доступ до міжнародних фінансових ринків. Тому існує ризик того, що конкурентоспроможний і ефективний банківський ринок Великобританії може бути стриманий тягарем британського і європейського законодавства та регулювання [121].

Фінансові посередники можуть прийняти рішення взяти на себе ініціативу активно використовувати і впроваджувати елементи політики КСВ або зайняти позицію очікування та пасивної соціальної діяльності, проте для запобігання прийняття державними органами занадто жорстких регуляторних норм у цій сфері британські банки докладають зусиль, необхідних для того, щоб зайняти позицію саморегулювання у сфері КСВ (рисунок 1.15).

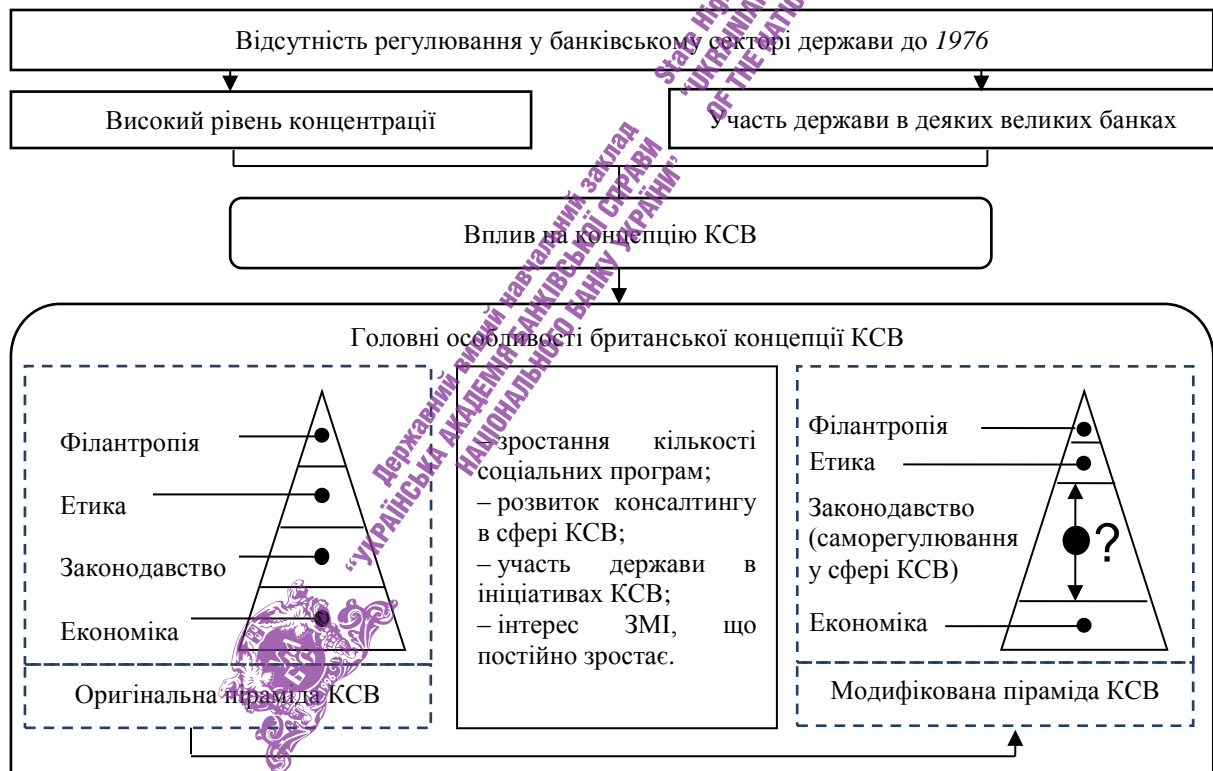


Рисунок 1.15 – Роль та місце КСВ у банківській системі Великобританії (складено автором)

У 2002 році групою FORGE, що складається з восьми фінансових корпорацій (Abbey National, Aviva, Barclays, Lloyds TSB, Legal & General, Royal & SunAlliance, Royal Bank of Scotland, and Zurich), було опубліковано

Керівництво з управління та звітності з питань КСВ для сектора фінансових послуг.

Поряд з традиційним проблемам КСВ у сфері прав людини, екологічних проблем, відносин з найманими працівниками, керівництво визначає ряд питань в рамках ринку, де КСВ є актуальною, а саме: доступ до продуктів і послуг; етика бізнесу; реклама та ціноутворення; підтримка клієнтів, недоторканність приватного життя; умови торгівлі; відносини з постачальниками; вартість послуг [167].

Таким чином, керівництво продовжує рекомендувати показники, визначені для того, щоб вимірювати як зміни в процесах управління та результатів КСВ, а також визначити, чи є економічне обґрунтування для розробки нових продуктів або адаптації вже існуючих. У керівництві також конкретно про те, що корпорації повинні працювати з навчальними закладами, щоб покращити рівень фінансової грамотності населення, зокрема, шляхом розповсюдження інформації про фінансові продукти і послуги.

Окремо від зазначених моделей знаходиться японська. КСВ в даний час є дуже модною концепцією в японській бізнес спільноті. Починаючи з 2003 року все більше японських банків створюють підрозділи по КСВ і публікують нефінансові звіти. Проте корпоративна соціальна відповідальність, або соціальна відповідальність керівників банків була відома японському бізнесу і раніше. На початку індустріалізації Японії деякі японські банки визнавали себе соціальними інститутами. На сьогодні у японських банках КСВ розглядається як зв'язок між компанією та суспільством (рис. 1.16).

Історія КСВ в Японії може бути прослідкована аж до періоду Едо, головною ідеєю якого була чесність в діяльності та зосередження на вкладі у суспільство. Концепція соціальної відповідальності постала дуже важливою у світлі погіршення іміджу корпорацій під час стрімкого росту економіки після окупаційного періоду.

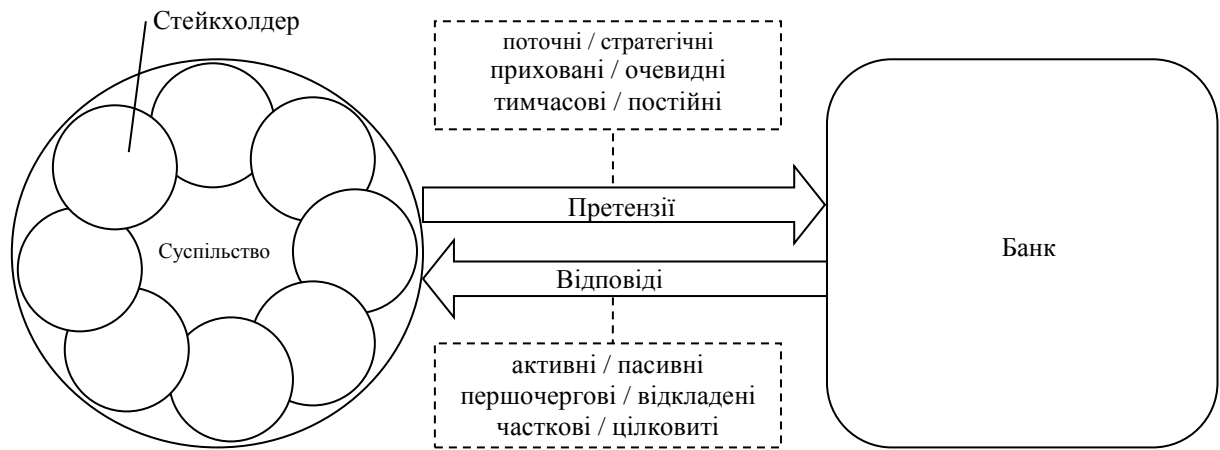


Рисунок 1.16 - Модель КСВ впроваджена в банках Японії (складено автором)

В центрі КСВ у Японії зазвичай знаходяться питання охорони навколишнього середовища, стабільного розвитку та корпоративної філантропії, оскільки традиційна Японська філософія бізнесу полягає у формуванні гармонійного суспільства з акцентом на відносини підприємця та споживача, Японії та світу, людини та природи. Японська корпоративна соціальна відповідальність по відношенню до споживача фокусується переважно на наданні відмінних та безпечних послуг і продуктів, високої якості. Японські корпорації поважають права людини з метою створення гармонічних відносин між працівником та роботодавцем задля досягнення економічної ефективності. Тим не менше на конкурентних ринках питання прав працівників деяки залишались поза увагою, і вищеописані соціальні норми були створені задля уникнення подібних негативних явищ. З іншого боку японські транснаціональні корпорації по іншому ставляться до прав працівників у відділеннях за межами Японії [71].

Серед численних проявів КСВ у японських банках питання які стосуються «безпеки» та «турбота про клієнтів» позитивно впливають на рішення щодо замовлення послуг та імідж бренду. За першими двома слідують, в порядку спадання впливу на ставлення клієнтів, «екологія», «корпоративне управління», «турбота про місцеву громаду», «стосунки з

працівниками», «успішність бізнесу», «стосунки з партнерами», «відносини з акціонерами» тощо.

Деякі провідні японські банки останнім часом почали дотримуватися «стратегічної КСВ»: соціальна відповідальність, що приносить вигоду як суспільству так і бізнесу. Для банку стратегічна КСВ є невіддільною частиною бізнесу, що інтегрована у повсякденну діяльність та ціннісні орієнтації банку. Дана концепція являє собою не тільки фундаментальні прояви КСВ, такі як відповідність стандартам, корпоративне управління та соціальна підтримка, але й пов'язана безпосередньо з ключовими бізнес процесами, приділяючи соціальним питанням та покращенню соціального добробуту ключове значення.

Таким чином концепція КСВ не є новою і пройшла довгий шлях розвитку. Саме тому в англо-саксонських та континентальних країнах ця концепція вже у сучасних умовах позитивно впливає на ефективність діяльності банків та лояльність клієнтів до бренду фінансових установ.

В азійських країнах та країнах з перехідною економікою впровадження концепції соціально відповідального бізнесу пов'язана, перш за все, з необхідністю отримання конкурентних переваг у боротьбі з іноземними банками, які продовжують активну експансію на ці ринки. Разом з тим, практика КСВ все ще не розглядається в якості реальної можливості для досягнення пріоритетів у довгостроковій перспективі.

Найбільшого поширення у світі набула американська модель КСВ через простоту її реалізації і гнучкість: бюджети соціальних програм є еластичними як до зростання, так і до скорочення у короткостроковій перспективі. Актуальним залишається проблема дослідження впливу КСВ на основні аспекти діяльності банків різних країн, зокрема, на їх прибутковість, що створює підґрунтя для проведення подальших досліджень у цій сфері.

## Висновки до розділу 1

1. Запропоновано розглядати фінансові відносини банку як економічні відносини, що пов'язані з акумуляцією власного, залученого і позичкового



капіталів, їх використанням, примноженням і своєчасним поверненням. Запропоновано поділяти фінансові відносини банку залежно від його стейкхолдерів на внутрішні та зовнішні. Першочергової оптимізації потребують фінансові відносини між банком та його акціонерами, персоналом і клієнтами.

2. Організація фінансових відносин банку зі стейкхолдерами здійснюється на основі внутрішнього та зовнішнього забезпечення. Внутрішнє забезпечення формують нормативні документи банку, його внутрішні стейкхолдери. Зовнішнє забезпечення складається із законодавчо-нормативної бази здійснення банківської діяльності, регуляторів фінансового ринку, зовнішніх стейкхолдерів. Обґрунтовано можливість застосування КСВ у стимулюванні грошових потоків між банком та його стейкхолдерами для ефективного формування доходів банку.

3. КСВ банку є особливим підходом до ведення бізнесу, що передбачає врахування інтересів ключових стейкхолдерів при організації фінансових відносин з ними, з метою забезпечення довгострокових умов ведення банківської діяльності та досягнення стратегічних цілей розвитку банку. Рух грошових коштів при впровадженні КСВ по відношенню до стейкхолдерів банку не завжди є зворотним та може трансформуватись із короткострокових вкладень у довгострокові повернення.

4. Визначено основні групи стейкхолдерів банку, які розподіляються на зовнішніх (клієнти, інші банки, НБУ, інші державні органи та фонди) та внутрішніх (персонал, акціонери). Охарактеризовано рух грошових коштів між банком та його стейкхолдерами, обґрунтовано важливість КСВ в стимулюванні зазначених фінансових потоків. При цьому вказано на відсутність обов'язкової зворотності руху грошових коштів від тих самих стейкхолдерів, що виключає можливість аналізу ефективності КСВ на основі використання критерію зворотності.

5. Доведено двоякість взаємозв'язку між корпоративним управлінням банку та КСВ. Вказано, що, з одного боку корпоративне управління є

складовою економічного виміру КСВ банку, а з іншого боку КСВ може виступати інструментом досягнення фінансових цілей корпоративного управління банку.

6. Узагальнено етапи та структуру управління КСВ в банку. Управління здійснюється на рівні власників (акціонерів банку), ради директорів та менеджменту, визначено основні заходи та обов'язки по відношенню до зазначених суб'єктів управління. Виділено 5 етапів управління КСВ банку, з яких складається цикл управління: аналізу наявних практик КСВ банку та їх поліпшення, створення стратегії та політик банку у сфері КСВ, планування заходів, впровадження і реалізація, контроль та моніторинг.

7. Розкрито організаційно-економічний механізм управління КСВ, що включає в себе предметні й функціональні елементи. До складу предметної складової слід відносити суб'єкти управління, заінтересовані особи, рівні відповідальності. До функціональної основи механізму відносяться функції, принципи, ціннісні орієнтири та інструменти управління.

8. Розроблено класифікацію ознак моделей КСВ в банках, що враховує підхід до розуміння зазначеної концепції, підхід до її фінансування, розглядає дотримання прозорості, мету її впровадження, рівень державної участі, підхід до соціальних інвестицій та рівень активності неурядових організацій. В рамках класифікації виділено три основні моделі КСВ: американську, європейську та японську.

9. В рамках запропонованої класифікації проведено аналіз практик КСВ в банках різних країн світу, показано, що найбільшого поширення набула американська модель КСВ через простоту її реалізації і гнучкість: бюджети соціальних програм є еластичними як до зростання, так і до скорочення у короткостроковій перспективі, проте її ефективне функціонування в рамках тієї чи іншої країни потребує наявності високого рівня прозорості діяльності, наявності розвинутого фондового ринку тощо.

## РОЗДІЛ 2. НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ РОЛІ ТА МІСЦЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В ОРГАНІЗАЦІЇ ФІНАНСОВИХ ВІДНОСИН БАНКІВ ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ

### 2.1. Аналіз діяльності банків України на засадах корпоративної соціальної відповідальності

Перші роки незалежності України були позначені можливістю для банків збільшувати свою доходність і нарощувати обсяги фінансових показників, користуючись високим рівнем інфляційного тиску і низькою конкуренцією на фінансових ринках. Передумовою запровадження концепції корпоративної соціальної відповідальності у вітчизняних банках став притік іноземного капіталу – нові гравці на українському ринку розпочинали свою діяльність в рамках експансійної політики великих фінансових груп, які на той час вже мали значний досвід функціонування у фінансовому секторі, що базувався, зокрема, на імплементації головних принципів соціально відповідального бізнесу.

Ідентифікація КСВ як цілісної системи взаємовідносин між різними суб'єктами найчастіше існує лише на теоретичному рівні. Так, більшість українських банків (рисунок 2.1) ототожнюють КСВ з благодійністю та меценатством або з розкриттям інформації. Принципово відрізняється розуміння цього поняття банками з іноземним капіталом: 45% з них декларують у звітності, що КСВ є не лише соціальна політика та громадянська діяльність, а постійне гармонійне співіснування з різними стейкхолдерами. Найбільш поширений підхід до трактування КСВ як комплексу взаємозв'язків між групами стейкхолдерів у європейських банках – 63%, що значно перевищує показник по Україні [74].

Серед мотивів, які стимулюють банки активніше впроваджувати КСВ в Україні можна окремо виділити вихід банків на іноземні фондові біржі, оскільки останні мають певні вимоги щодо наявності КСВ в установах, акції яких котируються на біржах (Лондонська, Нью-Йоркська, Віденська), вплив

іноземних материнських компаній (UniCredit Group, Raiffeisen Bank International, BNP Paribas), розвиток нових конкурентних переваг [40].

Найбільша увага приділяється кадровій політиці, ризик менеджменту, клієнтам у розрізі основних послуг, програмам благодійності та спонсорства у соціальній сфері.

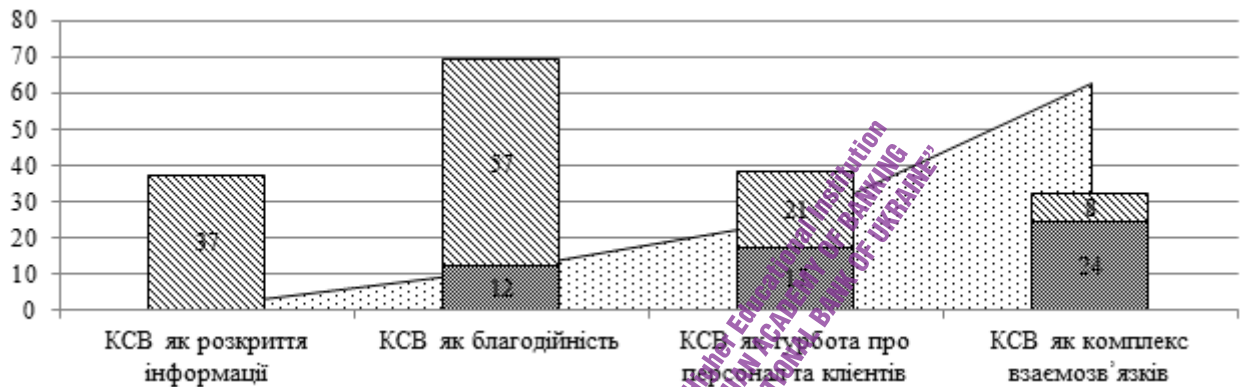


Рисунок 2.1. - Розподіл кількості банків України та Європи в залежності від трактування сутності КСВ: ▨ європейські банки, що декларують КСВ за наведеними напрямками, у % від кількості, ■ банки з іноземним капіталом, що декларують КСВ за наведеними напрямками, одиниць, □ банки з українським капіталом, що декларують КСВ за наведеними напрямками, одиниць (складено автором)

В українських банках існують різні форми координації відповідних програм: на рівні підрозділів PR та HR, комітетів по КСВ, спеціальних підрозділів (відділ управління, департамент) по КСВ.

При цьому актуальним є аудит і консалтинг у сфері КСВ з боку фірм «Великої четвірки», а саме — Ernst&Young, KPMG, PWC, Deloitte. Даний сегмент послуг тільки-но розвивається, зосереджуючись переважно на перевірці не фінансової звітності відповідно до вимог стандарту GRI 3. Крім того консультаційні послуги також включають: стратегічне консультування, допомогу в побудові систем управління і розробці відповідних ключових показників ефективності та їх адаптацію.

У практиці українських банків найбільшого поширення набула американська модель КСВ – головними інструментами її реалізації виступають меценатство та благодійність. Проте, головною проблемою є те,

що на відміну від європейської моделі, соціальні інвестиції здійснюються, виходячи з короткострокових можливостей та потреб банку: у разі погіршення фінансових показників такі програми скорочуються, а їх провадження, зважаючи на мінливий характер в залежності від стану банку, має на меті головним чином формування у суспільній свідомості позитивної думки у короткостроковій перспективі. При цьому порушується принцип тривалості впровадження КСВ.

Рівень КСВ окремого банку знаходить відображення у спеціальних звітах, перший з яких був опублікований Надра Банком за підсумками 2007 року. В Україні практика соціальних звітів на даний момент фактично відсутня у порівнянні з іноземним досвідом: тільки 30% банків відображають КСВ в своїх річних звітах. На сьогоднішній день така звітність не є уніфікованою внаслідок відсутності державного регулювання даного питання, а її оприлюднення залежить виключно від можливостей та бажання самого банку і здійснюється з метою досягнення рекламних цілей – у разі відсутності соціальних заходів протягом року банки не публікують такі звіти. Таким чином не виконуються принципи системності та комплексності КСВ. У цьому проявляється одна з особливостей американської моделі КСВ: соціальні інвестиції не є частиною загальної стратегії діяльності банку, а їх обсяги еластичні як до зростання, так і до скорочення. При цьому частково або повністю втрачається ефект від впровадження концепції КСВ: зростання довіри до фінансового посередника і, як наслідок, стабільності банківської системи у довгостроковій перспективі може не відбуватися, а здійснення соціальних заходів часто є напрямком діяльності з метою досягнення короткострокових цілей, наприклад, по залученню нових клієнтів через формування позитивного іміджу.

Рівень сприйняття населенням соціальних ініціатив банків зокрема відображається в показнику довіри населення до банківської системи. Через погіршення макроекономічної ситуації у 2008 р., розгортання світової фінансової кризи, нестабільну політичну ситуацію в країні, не виважену та неузгоджену із інтересами суспільства політику усіх гілок влади та державних органів відбулося деформування довірчо-відповідальних відносин



між суб'єктами. Усе разом спричинило таку ситуацію, при якій чинний мотиваційний механізм нездатний забезпечувати належний рівень соціальної спрямованості банківської діяльності, орієнтувати і мотивувати банківські структури на отримання прибутку через розроблення нових банківських продуктів і послуг та потребує оновлення [23].

За даними GfK Україна, рівень недовіри до банківської системи зріс майже втричі, а індекс довіри скоротився більш як в чотири рази. Зменшується рівень довіри до банківського персоналу, але ця динаміка має істотно відмінні темпи скорочення (рис. 2.2) [33].



Рисунок 2.2 – Показники довіри банківської системи України у 2007-2009 рр. [56]

За іншими джерелами [79], станом на лютий 2009 р. 79,6 % населення не довіряло жодному банку і ще 5,3 % респондентів вагалось з відповіддю. Функціонування банківської системи держави є загрозливим, якщо четверо з п'яти громадян не довіряють жодному банку, і, як наслідок, не будуть надалі співпрацювати з ними. Порівняно із 2008 р. частка людей, які довіряють працівникам банку в Україні, знизилася на 8 п.п. до 37 %. Значно більшу втрату довіри зафіксовано у більшості європейських країн і в США. Найбільша втрата довіри спостерігалась у Швеції та Великій Британії: навесні 2008 р. 72 % шведів довіряли працівникам банківського сектора, у 2009 р. – менше 50 %. У Великій Британії понад половину населення вважали, що банкіри варті довіри, а у кризовий рік так думає тільки один з



трьох. У США частка людей, які позитивно ставляться до цієї професії, знизилася на 20 п.п. до 40 %. Швейцарія – єдина країна, де довіра до банків є найвищою: там 68 % респондентів вважають, що працівники банку варті довіри (у 2008 р. – 77 %) (рис. 2.3)



Рисунок 2.3 - Динаміка показника довіри до банківського персоналу у світі [79]

Що стосується даних показників у після кризовий період, то відповідно до дослідження Інституту Геллапа, який провів дослідження в 2012 році у 135 країнах світу в Україні банкам довіряють 28% [104]. Тоді як найменше у світі банкам довіряють громадяни Греції (13%), Ісландії (16%), Ірландії (16%), Іспанії (18%), Італії (20%), Чилі (25%), Угорщини (27%), Великої Британії (27%). У середньому в ЄС банкам довіряють 37% європейців, тоді як не довіряють 55%.

У колишніх радянських республіках цей показник варіюється. Так, у Грузії готові мати справу з національними банками 62% громадян, у Таджикистані - 66%, в Естонії - 55%, у Вірменії - 54%, в Азербайджані - 50%, у Білорусі - 47%, у Молдові - 37%, у Росії - 33%, у Латвії - 32%.

Найвищий рівень довіри до банків спостерігався у Південно-Східній і Південній Азії - 77% і 75% відповідно. У Шрі-Ланці, у Таїланді, Камбоджі та Малайзії лише один житель з десяти вважає банки своїх країн нечесними.

Серед найбагатших країн світу найбільше банкам довіряють у Катарі (86%), Канаді (74%), Норвегії (73%), Китаї (72%), Новій Зеландії (69%), Фінляндії (68%) [104].

Зважаючи на недотримання принципів КСВ тривалості, комплексності, системності та прозорості діяльності репутація та довіра до банків не була на високому рівні на початку кризи, а це в свою чергу відобразилось на значних системних проблемах в банківській сфері. Внаслідок цього похитнулась довіра до банківської системи країни, розпочався процес відпливу депозитів з банків. Лише у жовтні – грудні 2008 р. обсяг гривневих депозитів впав на 15%, а валютних – на 9%. В 2009 році негативна тенденція у сфері депозитів зберігалась. Сукупні обсяги депозитів впали на 8,2% [84].

Одним з принципів КСВ є прозорість діяльності. При тому, що українські банки переважно впроваджують американську модель КСВ з фокусу їх уваги випадають подекуди дуже важливі аспекти цієї моделі. Зокрема американські банки, як і європейські мають доволі високий рівень прозорості діяльності, різниця тільки в тому, що в США розкриття інформації здійснюється на добровільній основі і не регламентовано регулятором, а в Європі присутні рекомендації та постанови регуляторів ринку щодо необхідності розкриття інформації, її обсягів та специфіки.

За результатами 2011 року найвищі позиції в рейтингу прозорості посіли банки з іноземним капіталом, великі банки з українським капіталом, з яких 3 – з державною участю (рис. 2.4). Така ситуація є свідченням того, що іноземні банки, які функціонують в Україні, більш відповідально ставляться до питання розкриття інформації про свою діяльність.

У 2013 році був опублікований звіт Ukrainian Credit Rating Agency про дослідження інформаційної прозорості банків України [38]. Ситуація дещо змінилась в 2012 році, в лідери за інформаційною прозорістю вирвався Приватбанк, в той час як два державних банки випали з першої п'ятнадцятки і побільшало банків з іноземним капіталом. У ході дослідження аналізувалося розкриття інформації по 3 основними блоками:

1. Структура власності і корпоративне управління
2. Операційна діяльність та фінансова звітність

### 3. Менеджмент і колегіальні органи

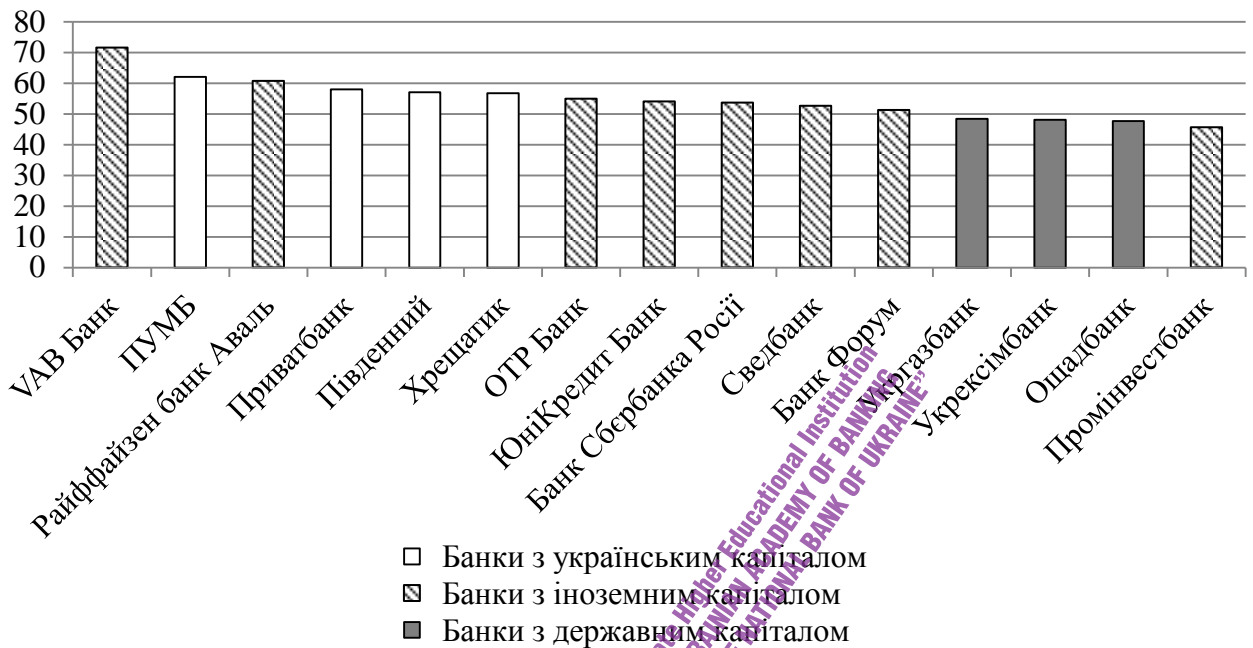


Рисунок 2.4 – Рівень інформаційної прозорості банків за результатами 2011 р., % (Складено автором на основі [38] )

У складі кожного блоку аналізувався ряд критеріїв, кожен з яких має певну вагу. За кожний з аналізованих критеріїв, залежно від якості розкриття інформації, присвоювалося певну кількість балів (від 0 до 2).

Результуюча кількість балів за кожним блоком розраховувалася шляхом підсумовування балів окремих критеріїв, помножених на їх вагові коефіцієнти. Кожен з 3 блоків також має певну вагу в загальній бальній оцінці. Загальна сума балів за кожним банком підраховувалася шляхом складання зважених сум балів за всіма блоками. На підставі загальної суми балів, для кожного банку було визначено рівень прозорості, що характеризує відсоток розкриття інформації. Розраховувався цей показник шляхом ділення набраної банком суми балів на максимально можливу суму. Ренкінг будувався шляхом упорядкування банків за рівнем прозорості (від більшого до меншого). У разі, якщо рівень прозорості за декількома банками збігався, з метою проведення ранжирування додатково аналізувалася сума балів кожного банку за найважливішими критеріями.

У звіті значиться, що на даний момент, в порівнянні з кращою міжнародною практикою розкриття інформації, прозорість української банківської системи знаходиться на недостатньо високому рівні:

- Середній рівень розкриття інформації по 30 проаналізованим банкам склав 56,58%;

- Максимальний рівень розкриття 75,88%;

- Мінімальний рівень розкриття 34,63%.

Серед відмінних рис інформаційної політики банків-лідерів можна виділити наступні:

- повнота розкриття інформації про пов'язані компанії
- публікація звітності за міжнародними стандартами
- публікація внутрішніх документів банку (Статут, Корпоративний кодекс і т.д.)
- публікація інформації про дивідендну політику
- публікація документа про управління ризиками
- розкриття в окремому розділі інформації про збори акціонерів
- публікація повної версії аудиторського звіту
- розкриття стратегії розвитку і планів банку
- публікація в окремому розділі інформації про повноваження колегіальних органів
- публікація рейтингових звітів

Найбільш повно представлена інформація по структурі власності та корпоративному управлінню - середній рівень розкриття склав 65,46%. Середній рівень розкриття інформації про менеджмент і колегіальних органах склав 54,92%. Середній рівень по блоку «Операційна діяльність та фінансова звітність» склав 51,58% [38].

Окрім того у звіті була виділена інформація з гарною якістю розкриття (середній рівень > 90%), до якої віднесли дані про структуру власності, звітність за національними стандартами, регіональна структура банку, Висока якість розкриття цієї інформації пояснюється, в першу чергу, наявністю регуляторних вимог до її публікації, що підтверджує необхідність активної участі регулятора в процесах впровадження КСВ в Україні.

До інформації з низькою якістю розкриття (середній рівень розкриття <40%) за результатами дослідження було віднесено: дані про політику виплати дивідендів, розгорнуті дані про операції з пов'язаними особами, інформація про управління ризиками, стратегія і плани розвитку, винагорода Топ-менеджменту.

В окремому розділі інформацію про збори акціонерів розкривають 15 з 30 банків. Положення про корпоративне управління опублікувало 10 банків. Детальна інформація про пов'язані компанії та операціях з ними присутній тільки на сайтах 7 банків (як правило, у складі консолідованої звітності), решта висвітлюють загальні суми по операціях з пов'язаними особами виключно у складі річного звіту. Інформація про дивідендну політику також присутній тільки у 7 банків – інші обмежуються стандартними формами звітності про виплату дивідендів. Стратегія розвитку опублікована на сайтах 3 банків, ще у 4 - опубліковані її фрагменти. Інформація про управління ризиками окремо опублікована тільки у 2 банків (у решти - у складі річного звіту). Інформацію про кредитні рейтинги публікує більшість банків, але тільки 3 банку публікують рейтингові звіти. Інформація про винагороду Топ-менеджменту публікується виключно у вигляді форми річного звіту.

Подібне дослідження було проведене Центром розвитку КСВ в 2012 році. За результатами дослідження середній показник розкриття інформації найбільшими банками України склав 20%, що є найвищим показником серед секторів, які вже були оцінені з початку 2012 року: ІТ-сектор – 10,4%; АПК – 13,8%; фармацевтичний сектор – 10%. Проте, цей результат залишається низьким і показує, що банки не приділяють достатньо уваги висвітленню власних соціальних і екологічних проектів та ініціатив на своїх веб-ресурсах.

В 2005 році було проведене дослідження щодо КСВ в різних галузях економіки України. Серед десяти галузей представники банківського сектора виявились найбільш поінформованими в галузі корпоративної соціальної відповідальності (рисунок 2.5) [97]. Як показують результати дослідження, поінформованість про КСВ не залежить від розміру компанії. Поінформованість про КСВ також не залежить від форми власності.

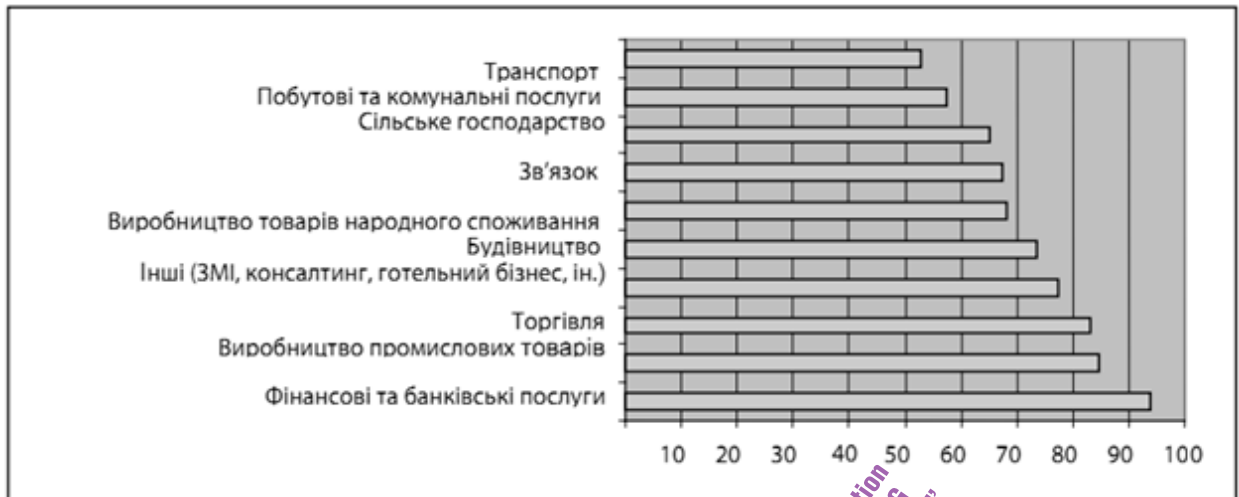


Рисунок 2.5 – Поінформованість банків України про КСВ по відношенню до підприємств інших галузей, % до загальної кількості [97]

Банківські установи за результатом дослідження також лідирували в області здійснення заходів спрямованих на працівників компанії, підвищення кваліфікації, навчання, збільшення добробуту.

Таблиця 2.1 - Середні значення інтегрованого показника заходів для працівників компаній різних галузей [97]

Галузі економіки	Значення показника
Банківська діяльність	5.2
Зв'язок	4.8
Інші послуги	4.7
Торгівля, комерція	4.3
Побутові та комунальні послуги	4.3
Виробництво споживчих товарів	4.1
Транспорт	3.9
Будівництво	3.8
Виробництво сільськогосподарське	3.7
Промислове виробництво товарів	3.5

Аналізуючи вплив програм КСВ на різні аспекти діяльності компаній серед підприємств різних розмірів, суттєва різниця у відповідях була виявлена лише за такими трьома чинниками як «позитивний імідж, покращення репутації», «збільшення інвестиційної привабливості компаній»



та «допомога у налагодженні стосунків із місцевою громадськістю та недержавними організаціями». При цьому три чинники більше підкреслювались великими фірмами, ніж малими та середніми. Для сфери фінансових та банківських послуг чинник «переваги перед конкурентами» виявився найбільш важливим (рис. 2.6).

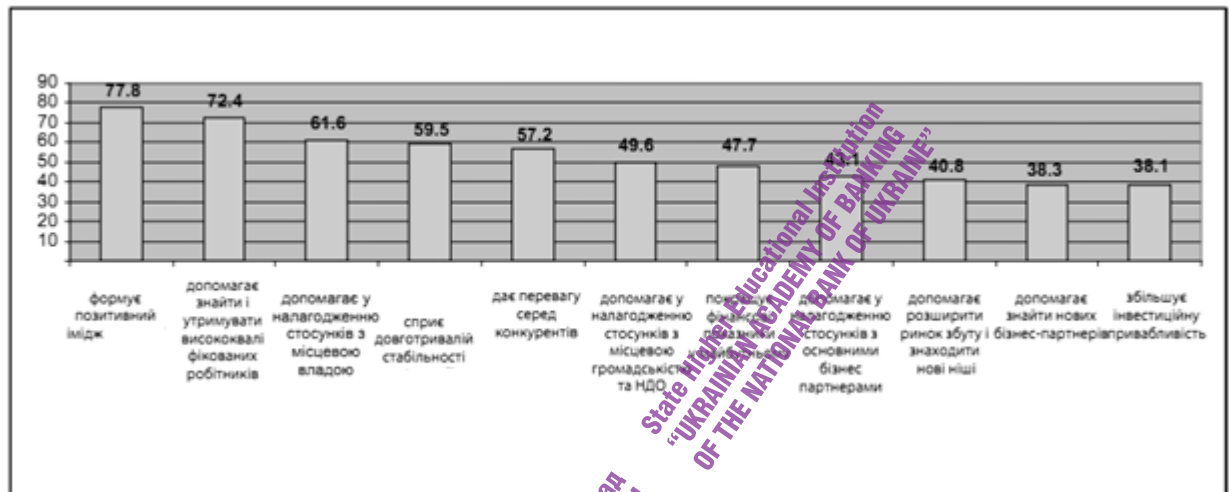


Рисунок 2.6 - Вплив програм КСВ на різні аспекти діяльності банків, % [97]

Українські банки по-різному сприймають поняття корпоративної соціальної відповідальності. Підходи до КСВ, опубліковані на офіційних веб-сайтах банків систематизовані в таблиці 2.2 відповідно до реагуючого та ініціативного підходів.

Як видно з таблиці погляди банків на КСВ можна розділити на два кардинально різні підходи: реагуючий та ініціативний.

До першої групи потрапили банки котрі декларують власне бачення КСВ як благодійну діяльність та меценатську підтримку певних одиничних або подібних проєктів, які по суті є реакцією на проблеми та ініціативи, що виникають в зовнішньому середовищі банку.

Банки, що застосовують реагуючий підхід до КСВ зазвичай за рішенням правління, щорічно спрямовують певна частина прибутку (по залишковому принципу) на спонсорство та меценатство. Об'єктами стратегії таких відрахувань є діти, мистецтво, освіта, спорт, здоров'я. Не зважаючи на те, що кількість і якість філантропічних проєктів, що реалізуються банками

подекуди буває значна, їх ефективність для банківського іміджу та бренду може не виправдовувати витрат на впровадження, без комплексної стратегії імплементації принципів КСВ в повсякденну діяльність банків і взаємозв'язки з усіма групами стейкхолдерів, а не тільки місцевими громадами.

Таблиця 2.2 – Систематизація підходів банків України до КСВ

Банки	Характеристика/Формулювання КСВ
Реагуючий підхід	
ПАТ «Укрсоцбанк, ПАТ «КБ «Південкомбанк», «Кредитпром Банк», «Радикал Банк», ПАТ «Профін Банк», ПАТ «Укргазпромбанк», АТ «Сбербанк Росії»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- щорічне відрахування частини прибутку спрямовується на спонсорство та меценатство;</li> <li>- розвиток одного-двох великих меценатських проєктів;</li> <li>- розгляд КСВ лише в якості спонсорської або благодійної діяльності;</li> </ul>
Ініціативний підхід	
ОTR Capital, Platinum Bank, АТ «Райффайзен Банк Аваль», ПАТ «КБ «Хрещатик», «Піреус Банк», «ВТБ», «Надра Банк»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- позитивний вплив на імідж банку; полягає в активному співробітництві зі стейкхолдерами банку, відповідальному ставленні до них;</li> <li>- сприяє збільшенню загальної капіталізації банку;</li> <li>- надійність фінансового інституту;</li> <li>- прозоре ведення бізнесу;</li> <li>- забезпечення високої якості продуктів і послуг;</li> <li>- гарантія належних умов праці;</li> <li>- активна і планомірна участь в економічному, екологічному та соціальному розвитку суспільства;</li> <li>- благодійність та спонсорство лише один з аспектів КСВ.</li> </ul>

Окрім того в деяких банках відбувається розбіжність між декларуванням і практикою. КСВ ними може декларуватись як ціннісний орієнтир як для керівництва, так і для кожного співробітника банку при цьому наводяться одиничні приклади виключно філантропічних проектів. Соціальна цінність від реалізації подібних проектів для вузьких громад безсумнівна, проте випадаючи із загальної стратегії діяльності банку і будучи стихійним та впровадженим по залишковому принципу такий проект може бути мінімально відображений у покращенні цінності бренду банку та лояльності стейкхолдерів.

Зазвичай банки, що дотримуються реагуючого підходу не мають затверджених на рівні вищих щаблів управління стратегічних документів, які б регламентували впровадження КСВ в діяльність установи. В свою чергу друга група банків характеризується дещо іншим підходом до розгляду та впровадження КСВ. Цей підхід в першу чергу виділяється окресленням чітких груп стейкхолдерів та ціленаправленою співпрацею з ними.

Банки ініціативного підходу зазвичай мають один або кілька документів затверджених на стратегічному рівні, які стосуються КСВ, також вони публікують нефінансові звіти. Стратегія розвитку КСВ є частиною довгострокової стратегії діяльності банків. Нерідко банки беруть участь у різноманітних конкурсах з КСВ, стають учасниками Глобального Договору ООН та членами Центру розвитку КСВ в Україні.

За ініціативним підходом відповідальність банківської установи перед суспільством знаходить відображення в першу чергу в надійності фінансового інституту, прозорому веденні бізнесу, забезпеченні високої якості продуктів і послуг, пропозиції достойних робочих місць, гарантії належних умов праці власному персоналу, а також в екологічній відповідальності і тільки потім в активній благодійній і спонсорській діяльності [98].

В рамках національного конкурсу з бізнес кейсів з КСВ банками України були підготовлені приклади різноманітних ситуацій та шляхів їх вирішення. Приклади кейсів наведені в додатку А.

Інформацію щодо впровадження принципів КСВ в банківській системі України систематизовано на рис. 2.7.

Таким чином банківська система України все ще перебуває на шляху становлення, крім того, наявні проблеми кризового періоду не дозволяють зосередитися на соціальних програмах. Реалізація проектів КСВ визначається як додатковий спосіб досягнення переваги у процесі конкурентної боротьби з іноземними банками, які активно проникають на ринки, що розвиваються. Нині практику КСВ в українському фінансовому секторі не визначають як реальну можливість для досягнення пріоритетів у довгостроковій перспективі.

Діалог на тему КСВ в банках України загалом ведеться на рівні окремих проектів та ініціатив без прив'язки до точних показників, можливості чітко оцінити чи підтвердити досягнутий прогрес. У нашій державі ще не сформовані інститути всебічної оцінки діяльності фінансових посередників, які враховують соціальний, економічний та екологічний вплив їх діяльності (як позитивний так і негативний) та пов'язують такий вплив із національною стратегією сталого розвитку. Одним з результативних показників, що відображає реалізацію принципів КСВ, є вартість бренду. Особливістю бізнесу в Україні є те, що, незважаючи на високу інтенсивність консолідаційних процесів стаття «Гудвіл» в активах вітчизняних банків найчастіше рівна нулю. Таким чином, простежується головна відмінність між поняттям банківської кризи: за кордоном зниження репутації та падіння вартості акцій є ринковим сигналом, що сигналізує про виникнення проблем; в Україні під кризою розуміють вже результат, коли інвестори та кредитори вилучають свої кошти і банк отримує збитки внаслідок залучення ресурсів за неприйнятною ціною.

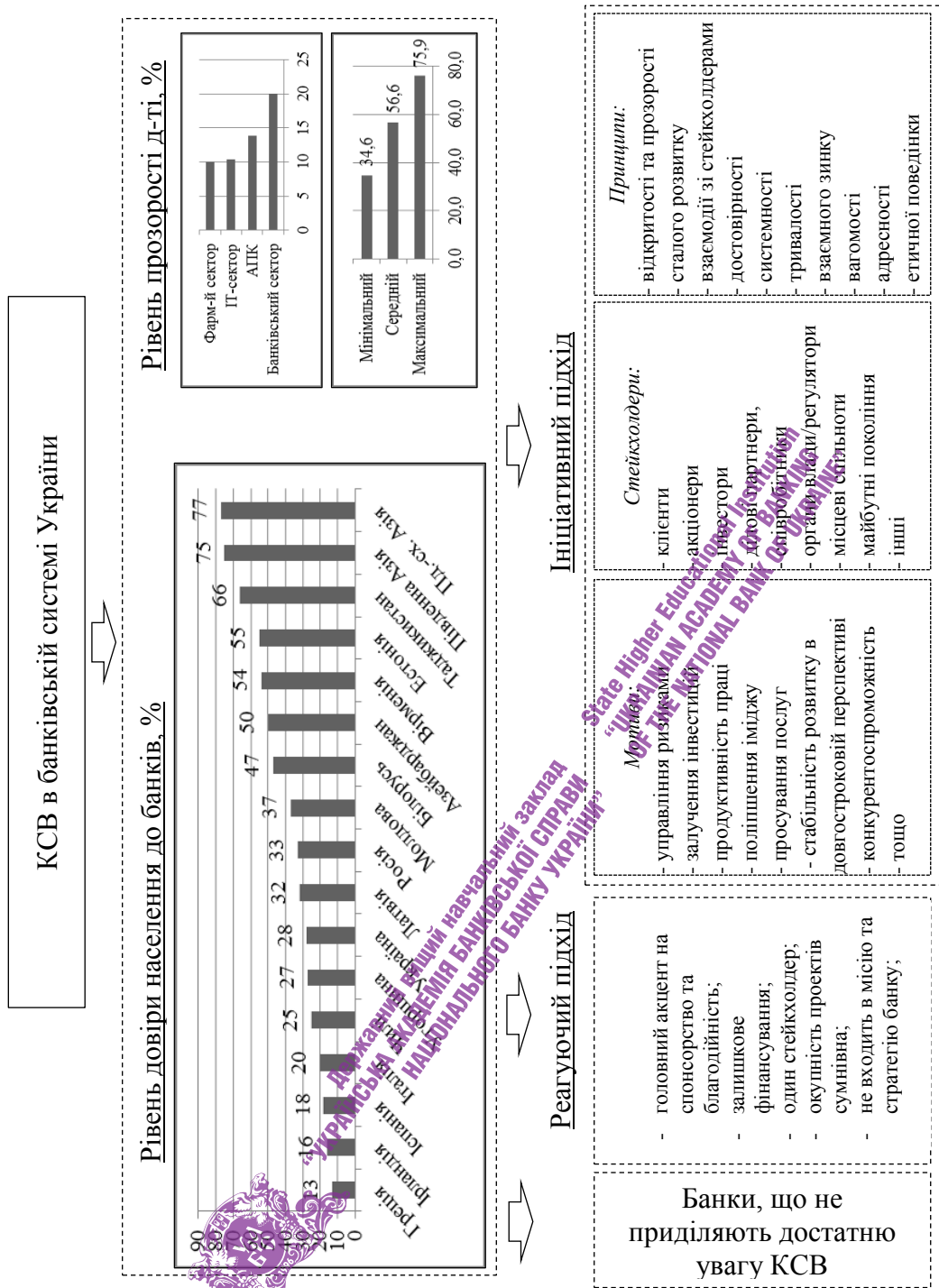


Рисунок 2.7 – Основні характеристики КСВ в банківській системі України (складено автором)

Незважаючи на значні проблеми впровадження концепції КСВ українськими банками (обмежене заохочення, відсутність системності та соціальної стратегії, низька компетенція менеджерів у цій сфері, нерегульованість цього питання державою), цей процес уже розпочався, а

посилення нецінової конкуренції в банківському секторі сприятиме його подальшому розповсюдженню.

Актуальним залишається питання впливу рівня соціальної відповідальності вітчизняних банків на ефективність їхньої діяльності у кризовий період і за стабільних умов.

## 2.2. Вивчення сутності та напрямів регулювання корпоративної соціальної відповідальності в системі фінансових відносин банків

Банківська діяльність здійснюється під наглядом НБУ, який, як центральний орган державного управління проводить грошово-кредитну політику держави. Не зважаючи на те, що багатьма вітчизняними банками КСВ сприймається як добровільна діяльність, тобто така, що не підпадає під регулятивний вплив, світовий досвід та теорія вказують на фактичну участь регуляторів ринку, як міжнародних, так і національних в розвитку та впливі на питання КСВ. В даному пункті нами розглянуті міжнародні ініціативи зі стандартизації корпоративної соціальної відповідальності, досвід центральних банків інших країн, та проаналізована роль НБУ у формуванні принципів КСВ в банківському секторі України.

На міжнародному рівні питань регламентації КСВ стосується так звана «вісімка глобальних ініціатив»: Глобальний пакт ООН (The UN Global Compact); конвенції МОТ (ILO convention); керівні настанови Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) для транснаціональних корпорацій (The OECD Guidelines for Multinational Enterprises); стандарти ISO серії 14000 (системи екологічного управління); стандарти соціальної та етичної звітності серії AA 1000 (AccountAbility 1000); Глобальна ініціатива звітності (The Global Reporting Initiative – GRI); Глобальні принципи Салівана (The Global Sullivan Principles – GSP); стандарт соціальної відповідальності SA 8000 (Social Accountability 8000) [138]. В 2012 році також був опублікований Міжнародний стандарт ISO 26000 «Настанови щодо соціальної відповідальності» (Guidance on social responsibility) [161] (рис. 2.8).



В даний час в американській системі корпоративної діяльності вироблені численні механізми участі бізнесу в соціальній підтримці населення, зокрема через різні корпоративні фонди, які створюються з метою вирішення різноманітних соціальних проблем за рахунок бізнесу (оплата професійної освіти, пенсійних та страхових внесків для персоналу та ін.) Відповідальна соціальна поведінка та благодійність банків заохочуються відповідними податковими пільгами і податковими відрахуваннями, встановленими на законодавчому рівні. Однак регулювання соціально-трудова відносин в більшій мірі відбувається на рівні банків і в значно меншій мірою - на рівні галузі, регіону чи держави.

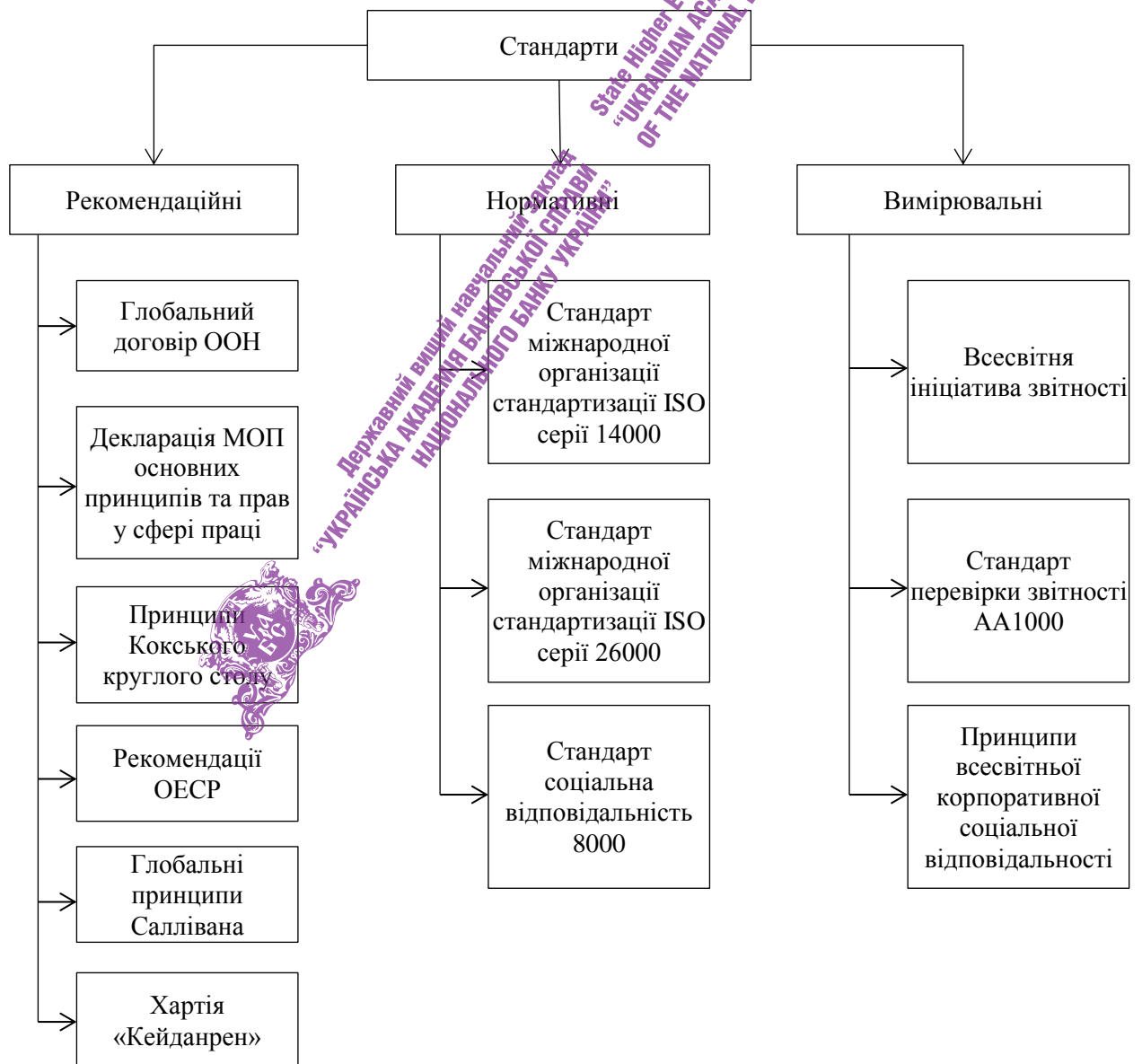


Рисунок 2.8 - Система стандартів КСВ (складено автором)

В рамках Європейського Союзу регулювання корпоративної соціальної відповідальності розглядається як один з форматів сприяння бізнесу, фактор руху регіону шляхом сталого розвитку. В Маастрихтському договорі вказується, що цілі діяльності ЄС включають сприяння економічному та соціальному прогресу при побудові Союзу як простору свободи, безпеки і правосуддя. Розробляються норми, що закріплюють тісний взаємозв'язок створення єдиного ринку з посиленням захисту прав людини: економічна ефективність повинна досягатися на основі принципів демократичної законності і соціальної справедливості.

Особливість європейської публічної політики полягає в тому, що вона спонукає активно реагувати на глобальні та локальні виклики сталому розвитку, що включає прозорість діяльності банків, дотримання прав людини, принципів етичної поведінки. Інститути ЄС докладають зусилля, спрямовані на створення умов для ефективного і однакового застосування практик КСВ для досягнення таких загальнозначущих цілей, як зниження рівня бідності, працевлаштування людей з обмеженими можливостями, професійне навчання, поліпшення системи охорони здоров'я, запобігання забруднення навколишнього середовища, раціональне використання ресурсів.

У країнах Європи відзначається імперативний метод регулювання КСВ через прийняття наднаціональних актів Європейського Союзу, а також регіональних норм і стандартів, тоді як американський підхід до правозастосування у сфері КСВ заснований на принципах прецедентного права. У більшості європейських країн на локальному рівні закріплені обов'язкове медичне страхування, пенсійне забезпечення, природоохоронна діяльність. Європейський бізнес розглядає державу як суб'єкт, що приводить у виконання прийняті правила і норми поведінки, на відміну від США, де будь-яке втручання держави розцінюється як порушення свободи бізнесу.

У Європейському Союзі існує трьохступінчата система правового регулювання КСВ: на наднаціональному рівні (у тому числі міжнародному), національному та локальному. У той же час посилюється саморегулювання

КСВ через розвиток позавідомчих громадських організацій, покликаних сприяти бізнесу у впровадженні практик КСВ [168].

Для прикладу, у Російській Федерації формування інституту корпоративної соціальної відповідальності в сучасному розумінні цього терміну проходило в умовах досить слабого розвитку інститутів громадянського суспільства і олігархічної моделі бізнесу. Держава формуватися недосить ефективні правові та соціальні інститути, а бізнес вимушений був нейтралізувати «помилки» держави для підтримки конкурентоспроможності на зовнішніх ринках. У цілому по країні соціальні інвестиції спрямовувалися переважно на «внутрішні» програми, пов'язані з розвитком людського капіталу банків. Величина і структура соціальних інвестицій банків залежать від співвідношення трудо-і капіталомісткості виробництв, що підтверджує саме інвестиційний характер соціальних вкладень [159]. Україна, як країна з аналогічним радянським спадком рухалась дуже подібним шляхом.

У рамках цього дослідження представляється доцільним докладніше зупинитися на основних моментах регулювання корпоративної соціальної відповідальності в Європейському Союзі, оскільки банківська система України близька за побудовою до континентальних країн Європи.

В даний час на території Європейського Союзу спостерігається тенденція стимулювання інститутами влади застосування практик корпоративної соціальної відповідальності. Широкий спектр правових актів, що видаються органами ЄС у досліджуваній галузі, пояснюючи прагненням наднаціональних органів ЄС забезпечити єдність практичних заходів з розповсюдження принципів КСВ.

Вміст різних загальноєвропейських ініціатив, директив, регламентів і проектів щодо стимулювання КСВ в дечому ґрунтується на положеннях Міжнародної організації праці, Загальної декларації прав людини, Організації економічного співробітництва і розвитку, Всесвітніх самітів та ін. У свою чергу документи, прийняті на рівні ЄС, задають вектор політики у сфері КСВ в національних державах. При цьому серед інститутів влади ключову роль відіграють комітети Єврокомісії.

Початком активної регламентації КСВ на європейському рівні стала публікація Єврокомісією робочого документу - «Зелена книга» [136], яка закріплює цілі, ідеї та принципи КСВ.

Першим документом, прийнятим Єврокомісією і повністю присвяченим пританням КСВ став акт під назвою Комунікація 2006. Цей документ, зокрема, містить рекомендації до профспілок, споживачам, інвесторам, некомерційних організаціям (НКО) та іншим стейкхолдерам просувати й надалі соціальні ініціативи в тому числі і в банківській діяльності. Мета Комунікації 2006 - Зробити практики КСВ більш помітними і визнати, що європейський банківський бізнес вже досяг успіху в розвитку корпоративної соціальної відповідальності.

У 2011 році Єврокомісія ухвалила Стратегію з КСВ, засновану на новій Стратегії Європейського Союзу «Європа 2020: вибудовуючи розумну, стійку і всеосяжну у зростанні компанію» [180]. Європейська стратегія КСВ 2011 характеризується амбітними планами і широтою методів регулювання: від спонукання національних урядів держав-членів ЄС до розробки національних політик до планів розглянути можливість створення методики відповідності банків критеріями етичності і соціальної відповідальності. Стратегія 2011 прийнята на чотири роки, в її основі лежить принцип: «Реалізуючи партнерство заради розвитку і створення робочих місць: створювати Європу як тразок КСВ».

Цілі розробленої Стратегії - створити умови, сприятливі для стійкого зростання, відповідального бізнес-поведінки і постійної зайнятості в середньо-і довгостроковій перспективі. Стратегія 2011 розглядає КСВ в якості інструменту, за допомогою якого можливо впливати на суспільство, забезпечуючи сталий розвиток, на відміну від попередньої дефініції в Комунікації 2006, де КСВ визначена лише як концепція. У Стратегії 2011 також підкреслюється важливість діалогу та взаємодії зі стейкхолдерами.

У Стратегії 2011 як позитивний фактор відзначається прийняття європейськими банками зобов'язань, що перевищують ті, які встановлено законом, і закріплюється необхідність подальшої підтримки розвитку КСВ. Як на негативний момент Єврокомісія вказує на той факт, що «деяка

кількість європейських банків дотримуються основні права людини і трудові стандарти», «лише 15 з 27-ми держав-членів ЄС проводять національну політику у сфері КСВ». Для виправлення ситуації Європейська комісія вказує на необхідність досягнення балансу інтересів у відносинах стейкхолдерів до КСВ, надання чітких роз'яснень публічних очікувань від застосування банками КСВ, «винагороди» компаній за відповідальну бізнес-поведінку за допомогою інвестицій і участі у державних закупівлях.

Головна відмінність документів ЄС з КСВ - Комунікації 2006 і Стратегії 2011 – це характер викладу інформації, перехід від звернень до рекомендацій. Виходячи з Комунікації 2006 можна зрозуміти, що КСВ - це новий напрямок для Єврокомісії, тому цей документ містить велику кількість норм-принципів, норм-декларацій. Багато говориться про роль європейського бізнесу та громадських очікування. Стратегія 2011 у цьому плані більш зрілий документ, Єврокомісія виділяє всі плюси і мінуси розвитку КСВ (мала кількість банків, інтегруючих КСВ у свою бізнес-діяльність, складаючих нефінансові звіти). Незмінною залишається мета обох актів: забезпечити ЄС лідерство з просування КСВ, вводячи єдині рамки на наднаціональному рівні і розробляючи рекомендації для національних політик.

У Стратегії 2011 зазначається, що впровадження практик КСВ не є імперативним завданням ЄС, але покликане здійснювати позитивний вплив на банківський бізнес. Стратегічний підхід до корпоративної соціальної відповідальності стає все більш важливим для підвищення конкурентоспроможності банків, оскільки це приносить користь з точки зору управління ризиками, зниження витрат, доступу до капіталу, політики зайнятості. У Стратегії 2011 також наголошується, що КСВ повинна розвиватися під керівництвом самих банків, державне адміністрування в цій сфері покликане грати лише допоміжну роль - наприклад, спрямовану на забезпечення прозорості діяльності банків, створення стимулів, забезпечення їх підзвітності [164].

Певний інтерес викликає структура нової Стратегії 2011, в якій перший розділ представлений бізнес-кейсом, що демонструє позитивні результати впровадження КСВ як у випадку бізнесу, так і всього суспільства. Комісією

виділяється ряд факторів, які покликані сприяти подальшому впровадженню практик КСВ: необхідність досягнення балансу інтересів і врахування думок усіх зацікавлених суб'єктів; конкретизація очікувань від впровадження нових практик; наявність системи заохочення банків, що прагнуть використовувати практики КСВ.

Крім того, Комісія зазначає, що впровадження практик КСВ в діяльність банків безпосередньо залежить від розміру останніх. Вперше Європейська комісія визнала, що для більшості малих банків КСВ залишається «неформальною і швидше інтуїтивною», в той час як для великих банків вона повинна стати одним з аспектів розвитку.

У рамках нової політики висунута програма дій на 2011-2014 роки:

– підвищення прозорості діяльності банків, що застосовують практики КСВ; поширення передового досвіду, включаючи створення європейської нагороди, а також формування галузевих платформ для банків і зацікавлених сторін;

– вдосконалення і відстеження рівня довіри до банківського бізнесу: Комісія планує ініціювати громадські дискусії про роль і потенціал банків та організації дослідження довіри громадян до банківського бізнесу;

– підвищення регулятивних процесів: Комісія пропонує зацікавленими учасникам розробити протокол, у якому знайдуть своє відображення як власна політика в цій сфері, так і напрями взаємодії з іншими зацікавленими учасниками;

– використання тактики мотивації допомогою інвестицій і участі в державних закупівлях;

– подальша інтеграція КСВ в освіту, навчання та проведення досліджень: Комісія буде і надалі надавати підтримку в освіті та підготовці кадрів в області КСВ, а також вивчати можливості для фінансування подальших досліджень;

– підкреслюючи важливість наднаціональних і національних політик КСВ, Комісія заохочувала держави-члени ЄС представити або оновити свої власні плани для просування КСВ [164].



Європейська комісія заявляє про проведення постійного моніторингу Стратегії 2011 і проведення в середині 2014 заходів з оцінки її реалізації.

До сфери правового регулювання КСВ на європейському рівні слід також віднести директиви і регламенти, прямо не спрямовані на законодавче регулювання КСВ, але регулюють конкретні напрями економічної, соціальної, екологічної та інших сфер.

Напрями розвитку практик КСВ закладені і в таких загальноєвропейських актах, як Інтегрована продуктова політика (ІРР), Схема екологічного менеджменту та аудиту (ЕМАС), Оцінка впливу на навколишнє середовище (ОВНС), Керівні принципи Організації економічного співробітництва та розвитку для багатонаціональних компаній, Десять принципів глобального договору ООН, Стандарт з соціальної відповідальності ISO 26000, Трестороння декларація принципів МОП, що відноситься до КСВ, Керівні принципи ООН з питань бізнесу і прав людини.

Серед принципів національних політик - опора на загальноєвропейський курс сталого розвитку, просування діалогу зі стейкхолдерами, прагнення до підвищення прозорості бізнес-процесів.

Очевидно, що корпоративна соціальна відповідальність отримує все більш широке визнання у західному світі. Докладені зусилля щодо створення умов для розвитку КСВ - лише відсоток від реалізованих заходів, але навіть він показує наскільки серйозну увагу органи влади ЄС приділяють проблематики КСВ та сталого розвитку. Разом ці зусилля створюють потужні імпульси розвитку ідеології КСВ і визначають відповідну політику національних урядів держав-членів ЄС.

При аналізі регулювання КСВ в європейських країнах особливу увагу необхідно приділити злагодженій взаємодії багаточисельних груп інтересів, що просувають принципи сталого розвитку та КСВ, таких як некомерційні організації (НКО), профспілки, представництва різних міжнародних організацій, що забезпечує інтеграцію КСВ в сферу публічної політики та її вплив на розвиток європейської політичної конкуренції. Кожна з цих груп стейкхолдерів здатна стимулювати КСВ як безпосередньо, так і опосередковано.

В ЄС активно працюють кілька десятків великих неурядових і міжкорпоративних наукових і практичних центрів дослідження та реалізації принципів корпоративної соціальної відповідальності.

Великі міжнародні банки, у свою чергу, розвивають практику взаємодії із зацікавленими сторонами, розширюючи набір інструментів та використовуючи нові підходи. Причому, якщо раніше більшість банків вибудовували комунікацію із зацікавленими сторонами, прагнучи лише мінімізувати свої ризики, то в даний час банки все частіше розглядають взаємодію як інструмент формування нових можливостей. Такий підхід має на увазі використання не тільки традиційних інструментів інформування та діалогу, а й більше залучення зацікавлених груп у процеси прийняття рішень всередині банку.

Інститути ЄС також спрямовують свої зусилля на ініціацію публічних дискусій з усіх аспектів КСВ. Регулярно організовується Європейський форум КСВ, який об'єднує авторитетних стейкхолдерів: представників бізнесу, НКО і сектора споживачів і замовників. За підсумками своєї роботи форум публікує рекомендації, що закріплюють принципи прозорості ведення європейського бізнесу, участі національної влади у розвитку КСВ. Зазначені документи мають скоріше амбітний характер, містять велику кількість норм-принципів, тоді як питання звітності та єдиних європейських стандартів залишилися відкритими.

Серед інструментів, спрямованих на саморегуляцію європейських банків, виділяється Альянс КСВ, відкритий для безкоштовного вступу компаній будь-якого розміру і представляє найбільш яскраво досвід КСВ (стратегії, ініціативи, результати, кращі практики). Крім Альянсу, Єврокомісія розробила ще цілий комплекс заходів, включаючи випуск посібників, спонсорування досліджень на тему КСВ, створення майданчиків для об'єднання стейкхолдерів та ін.

Слід також приділити увагу принципам, які використовуються в світовій практиці КСВ. Першим міжнародним документом, який містив принципи КСВ була Трестороння декларація принципів, що стосуються багатонаціональні корпорацій і соціальної політики, що була ухвалена

Адміністративною радою Міжнародного бюро праці на його 204-й сесії. З поправками, прийнятими на його 279-й і 295-й сесіях [122]. Даний документ відображав в основному принципи, що стосуються взаємодії компаній з персоналом, залишаючи поза увагою інші групи стейкхолдерів.

Пізніше, в 1999 році був ініційований Глобальний договір ООН [194]. В цьому документі були викладені загальні принципи КСВ для всіх організацій. Принципи згруповані за кількома напрямками: права людини, принципи праці, екологічні принципи, антикорупційні принципи. Положення, викладені в зазначеному документі не відображають фінансової сторони взаємодії компаній зі стейкхолдерами, не містять специфіки банківської діяльності та є доволі розмитими, що ускладнює їх впровадження та можливість контролю. При цьому одні з найбільш відомих дослідників КСВ американські вчені Гріфін та Махон зазначають, що унікальні характеристики кожної окремої галузі безпосередньо впливають на автентичність природи КСВ для даного типу бізнесу, яка базується на різноманітних внутрішніх характеристиках та зовнішніх вимогах [153].

Відповіддю на відсутність специфічних документів з КСВ, які розкривають суть принципів для банківської діяльності стало створення «Принципів екватора» які вперше були запроваджені в 2003 році десятьма банками у відповідь на кампанію неурядових організацій, що критикували їх фінансування спірних великомасштабних інфраструктурних проектів, як нафтопроводів і гідроелектростанції [145].

«Принципи екватора» містять десять принципів, що застосовуються банками при здійсненні ними угод проектного фінансування. Банки, що приймають ПЕ, зобов'язуються впровадити механізми соціально-екологічної відповідальності у свої внутрішні процедури й правила, надаючи послуги з проектного фінансування чи консультативну діяльність у сфері проектного фінансування для проектів загальною вартістю від 10 млн. доларів. Сутність ПЕ полягає у забезпеченні того, щоб проекти, які фінансуються банками на засадах проектного фінансування, розроблялися та реалізовувалися з

врахуванням КСВ. Тим самим передбачається, що по можливості із впровадженням цих принципів не допускаються або знижуються (чи відповідним чином компенсуються) негативні наслідки проектів для стейкхолдерів.

Кількість «екваторіальних банків» та їх частка на ринку проектного фінансування стрімко зростає. У 2007 р. до «Принципів екватора» приєдналися вже 60 провідних банків світу, на які припадає понад 71% сукупного обсягу проектного фінансування в країнах, що активно розвиваються [9]. У 2008 р. вже 86% сукупного обсягу проектного фінансування, в країнах, що розвиваються, було здійснено на засадах «Принципів екватора», до яких приєдналися 65 провідних фінансових інститутів усього світу. В 2013 р. кількість таких фінансових інститутів зросла до 78 [112]. В 2013 році були випущені оновлені ПЕ III, з певними корективами та доповненнями, що враховують зміни у світові фінансовій системі.

Незважаючи на те, що дана група принципів була створена специфічно для банківської діяльності, на нашу думку вона покриває лише дуже обмежений сегмент діяльності банківських установ. Логічно було б чекати подальшого розвитку принципів КСВ з більш глибоким врахуванням специфіки фінансової діяльності банків.

Але наступною міжнародною ініціативою став стандарт ISO 26000 [161].

Стандарт був запропонований Міжнародною організацією стандартизації в 2010 році. Позитивним зрушенням стала конкретизація принципів КСВ, проте відсутнє врахування специфіки банківської діяльності.

Описані вище міжнародні принципи КСВ систематизовані на рисунку 2.9.

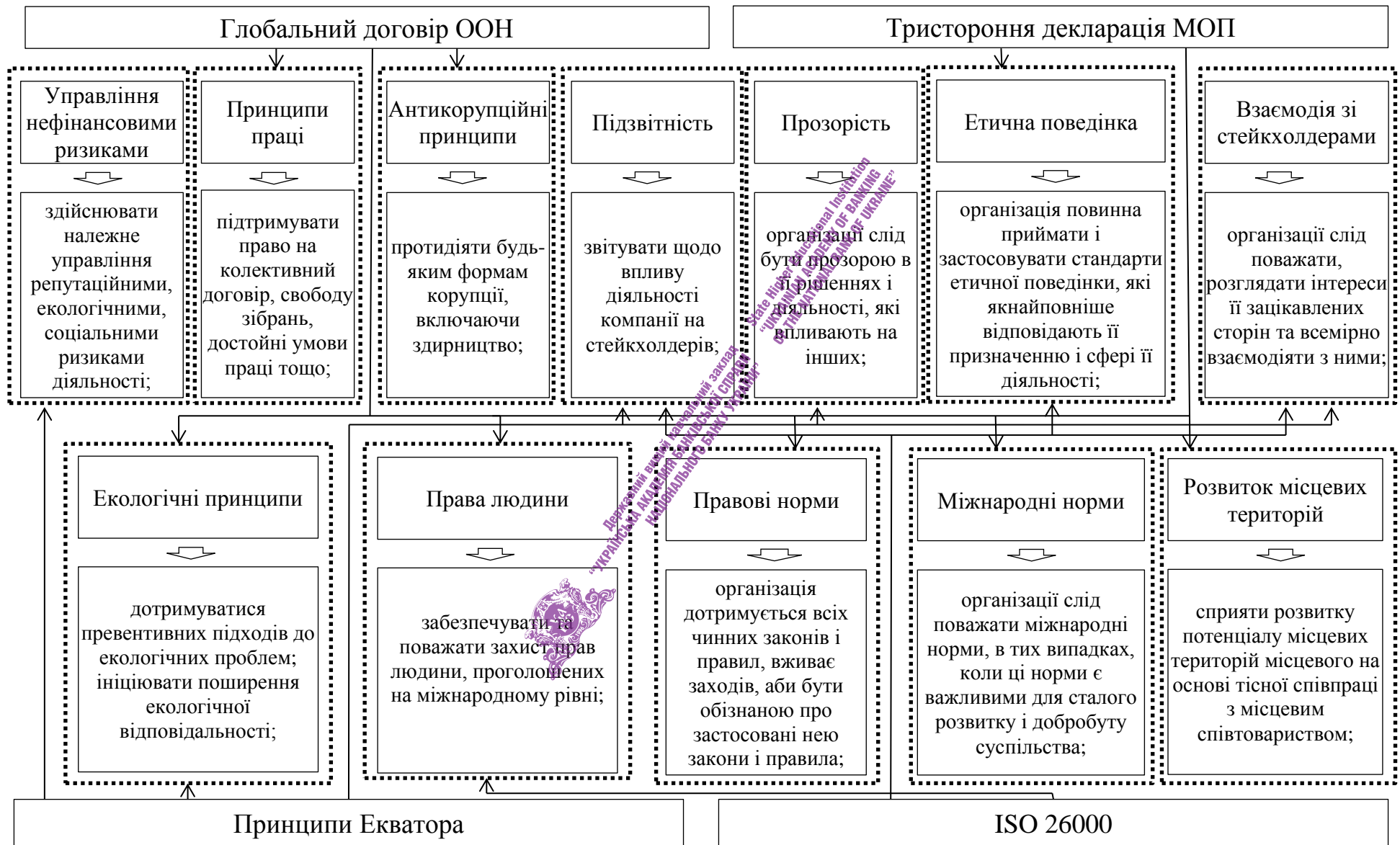


Рисунок 2.9. Систематизація принципів КСВ (складено автором)

Що стосується українського законодавства, то проаналізувавши нормативно-правову базу, стає зрозумілим, що в Україні немає єдиного закону, який би цілісно регулював таку частину діяльності банків, як корпоративна соціальна відповідальність. Проте існує низка законів та нормативних актів, що прямо чи опосередковано регулюють технології корпоративної соціальної відповідальності, які реалізують українські банки та їхні клієнти (табл. 2.3).

Основними сучасними технологіями корпоративної соціальної відповідальності, які реалізуються в Україні та світі, є інституалізація питань КСВ і комунікації з КСВ, просування доброї справи, добровільний маркетинг, корпоративний соціальний маркетинг, корпоративна філантропія, розвиток і підтримка громад, волонтерська діяльність на користь громади, соціально відповідальні підходи до ведення бізнесу, захист прав людини та трудових прав людини, упровадження програм професійного розвитку персоналу, захист прав споживачів, захист навколишнього середовища [35].

Таблиця 2.3 - Законодавство України з питань КСВ в розрізі стейкхолдерів (складено автором)

Групи стейкхолдерів	Закони України, що регулюють відносини з відповідними стейкхолдерами
Персонал	«Про захист персональних даних», «Про зайнятість населення», «Про охорону праці», «Про освіту», «Про недержавне пенсійне забезпечення», «Про інформацію», «Про звернення громадян», «Про відпустки», «Про статус і соціальний захист громадян, які постраждали внаслідок чорнобильської катастрофи», «Про соціальний захист дітей війни» «Про професійний розвиток працівників», «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків»



## Продовження таблиці 2.3

Партнери, конкуренти	«Про засади запобігання та протидії корупції», «Про захист від недобросовісної конкуренції», «Про здійснення державних закупівель», «Про природні монополії»
Споживачі, клієнти	«Про захист прав споживачів», «Про рекламу», «Про захист суспільної моралі», «Про стандартизацію»
Громадськість, майбутні покоління	«Про відходи», «Про охорону навколишнього природного середовища», Водний кодекс України, «Про благоустрій населених пунктів», «Про охорону атмосферного повітря», «Про волонтерську діяльність», «Про молодіжні та дитячі громадські організації», «Про благодійність і благодійні організації», «Про інвестиційну діяльність», «Про гуманітарну допомогу», «Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії», «Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2020 р.»
Місцеві органи влади	«Про місцеве самоврядування в Україні»
Держава	Податковий Кодекс України
Специфічні банківські	«Про Національний банк України», «Про банки та банківську діяльність»
Проекти	
Всі групи стейкхолдерів	Проект Закону України «Про соціальну відповідальність великого бізнесу»
Всі групи стейкхолдерів	Національна концепція розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні

Слід також розглянути роль Національного банку України, як специфічного регулятора банківського ринку країни. Діяльність НБУ в даному напрямку слід розглядати в аспекті чотирьох рівнів піраміди КСВ Керола – економічного, правового, етичного та дискреційного.

Найбільший вплив на сьогоднішній день здійснюється НБУ на перших двох рівнях. На економічному рівні центральний банк країни здійснює ряд заходів, які забезпечують ефективну і стабільну діяльність банківських установ, страхуючи економіку країни від системних ризиків, створюючи середовище, в якому банки можуть здійснювати прибуткову діяльність, забезпечує ефективне функціонування банківської системи. Усе вищезазначене дозволяє банкам ефективно взаємодіяти з ключовими зацікавленими сторонами.

Серед конкретних заходів НБУ, які впливають на економічний рівень КСВ банків можна виділити наступні:

- встановлення лімітів та нормативів по основним видам діяльності задля забезпечення стабільної роботи банків;
- виступає кредитором останньої інстанції, підтримуючи ліквідність банків;
- забезпечує стабільність національної грошової одиниці, захищаючи банки від фінансових ризиків;
- через систему рефінансування стимулює розвиток кредитування, створює умови для формування прибутків банків та їх акціонерів, податкових надходжень до бюджету;

На правовому рівні КСВ НБУ здійснює (та потенційно може здійснювати) наступні дії:

- ліцензування, надання дозволів на діяльність банківських установ, затверджує керівництво;
- видає постанови, які регламентують діяльність банків;
- встановлює для банків правила проведення банківських операцій, бухгалтерського обліку і звітності, захисту інформації, коштів та майна;
- публікація документів, які визначають позицію та ставлення регулятора до діяльності банків в області КСВ;

На етичному та дискреційному рівнях роль НБУ може реалізуватися через:

- затвердження методичних рекомендацій, щодо ведення банківської діяльності в рамках КСВ (з корпоративного управління тощо.)

- регламентація прозорості діяльності банків;
- підвищення стандартів діяльності банків та якості банківських продуктів;
- участь в ініціативах недержавних організацій щодо підвищення обізнаності банків з ініціатив КСВ;
- адаптація міжнародних стандартів звітності стосовно КСВ (GRI, або звітність відповідно до глобального договору ООН), етичної поведінки, корпоративного управління в банківській сфері тощо;

Таким чином в даному пункті нами була охарактеризована роль регулювання в розвитку ініціатив КСВ. Європейський досвід показує, що держава і регулятори ринку приділяють велику увагу поширенню принципів КСВ, збільшенню прозорості діяльності, етики поведінки, якості корпоративного управління.

Роль Національного банку України в розрізі рівнів КСВ систематизовано на рисунку 2.10.

Важливу роль в регламентації банків в області КСВ відіграє Кабінет Міністрів України та підпорядковані йому державні органи, які в тій чи іншій мірі впливають і потенційно можуть впливати на формування та реалізацію КСВ банками України.

Зокрема Закон України «Про систему гарантування вкладів фізичних осіб» встановлює правові, фінансові та організаційні засади функціонування системи гарантування вкладів фізичних осіб, повноваження Фонду гарантування вкладів фізичних осіб та в разі банкрутства банку забезпечує реалізацію його відповідальності перед вкладниками.

Міністерство доходів і зборів України забезпечує своєчасне стягнення податків та зборів з банків. Відповідно Податковий Кодекс України, котрим керується міністерство, регламентує відповідальність банків перед державою, котра в данному випадку виступає агентом населення.

Антимонопольний комітет України, правоохоронні служби, Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку та інші спеціалізовані державні органи керуючись законодавством України здійснюють регламентацію КСВ банків.



Рисунок 2.10 – Роль НБУ у формуванні КСВ банків (складено автором)

Існує цілий ряд міжнародних ініціатив та документів, спрямованих на стандартизацію та розвиток КСВ у світі. В Україні найбільш активно в просуванні КСВ беруть участь недержавні організації, проте останнім часом до цих ініціатив все частіше долучаються представники органів державної влади. Ключову роль у поширенні принципів КСВ в банківській сфері може належати Національному банку України, який наразі активно діє на рівнях забезпечення та підтримки економічної та правової відповідальності банків перед своїми стейкхолдерами. На дискреційному та етичному рівнях часткова діяльність також ведеться, але чітко можна визначити можливі шляхи розвитку, зокрема у використанні провідного світового досвіду та рекомендацій в області КСВ.

2.3 Систематизація наукових підходів до оцінки рівня розвитку фінансових відносин банків зі стейкхолдерами на засадах корпоративної соціальної відповідальності

У системі фінансових відносин питання корпоративної соціальної відповідальності перетворюється з абстрактної форми діяльності спрямованої на створення соціальних благ в один з інструментів конкурентної боротьби, що передбачає повернення та примноження грошових коштів в тій чи іншій формі. Для формування стратегії діяльності банку з КСВ необхідно розробити дієву систему її оцінки задля аналізу взаємозв'язку здійснених витрат і отриманих переваг в прямій грошовій чи опосередкованій формі.

Широкого поширення набули методи оцінки КСВ в промислових підприємствах, де велика увага приділяється екологічним питанням. Зарубіжні дослідники в свою чергу використовують показники, що розраховуються спеціалізованими агентствами або державними органами.

В українській практиці на сьогоднішній день не існує методу вимірювання КСВ банківських установ, який би дозволив використовувати доступні у відкритому доступі. В таблиці 2.4 систематизовано наукові підходи до оцінки КСВ та її ефективності.

Таблиця 2.4 – Систематизація наукових методів оцінки КСВ (складено автором на основі [4, 7, 57, 80, 110, 150, 159, 189, 190])

Автор	Тип методу	Суть методу
Сімпсон Г., Коерс Т.	емпіричний	Використання рейтингу Community Reinvestment Act (Закону про реінвестування в громаду). Цей рейтинг по суті є мультимірним показником, який вміщує кілька аспектів соціальної діяльності банку.
Янг Ф., Лін Ч., Чанг Ю.	емпіричний	Використання рейтингу AReSE, який вимірює 5 характеристик КСВ, включаючи ER – відносини з персоналом, ENV - екологія, SHA – відносини з акціонерами, PRD – якість послуг, відносини з постачальниками і споживачами та COM - громада.
Ву М., Шен Ч.	емпіричний	Використання рейтингу EIRIS, який передбачає оцінку КСВ за трьома напрямками: соціальна діяльність, якість управління, екологія.
Соана М. Дж.	емпіричний	Використання значень КСВ розрахованих агентствами AЕІ (кількісна оцінка переводиться у 8 різних рівнів від найнижчого Е- до найвищого ЕЕЕ) та Ахіа, що надає результати індексу в числовому вимірі від 1 до 100.
Болтон Б.	емпіричний	Використання комплексного індексу KLD, який розраховується за 7-ми категоріями КСВ для американських компаній.
Баюра Д. О., Булатов А. Н.	концептуальний	Оцінку КСВ слід розпочинати з оцінки корпоративного управління яке має більш окреслені межі та багато в чому пересікається з вищезазначеною концепцією.
Черната Т. М., Горохова Т. В.	концептуальний	Пропонується враховувати кількість та основні параметри соціальних інвестицій як проксі КСВ.
Кусик Н. Л., Ковалевська А. В.	концептуальний	Пропонують здійснювати оцінку КСВ в 5 етапів: формування цілей оцінки ефективності КСВ, вибір методу оцінки ефективності КСВ, формування системи показників оцінки ефективності КСВ, збирання інформації та розрахунків показників, формулювання висновків та розробка практичних рекомендацій
Огороднікова Н. Л.	емпіричний	Виділяє двої основних стейкхолдерів: Пенсійний Фонд та персонал, відповідно дві групи показників для вимірювання КСВ. Альтернативний метод - експертний метод розрахунку індексу.
Антошко Т. Р.	емпіричний	Пропонує використовувати коефіцієнт активності використання складових механізму забезпечення КСВ.



Перша група проаналізованих методів – емпірична, тобто автори пропонують конкретні числові вимірники КСВ та фінансових результатів для оцінки ефективності соціальної діяльності компаній. Так Сімпсон та Коерс [189] для оцінки рівня КСВ використовують показник рейтингу Закону про реінвестування в громаду. Цей показник розраховується регулятором для кожного банку США щорічно. Його плюс полягає в тому, що показник дозволяє отримати дані по великій кількості банків, враховує лише показники банку, а не промислово-фінансової групи. Мінусом є те, що показник розраховується регулятором і власноруч використати цю методику неможливо, до того ж він наявний тільки для банків США. Для оцінки рівня ефективності КСВ проводилась оцінка її зв'язку з фінансовими показниками, а саме: ROA та якості кредитного портфеля, оскільки ці показники відображають основні виміри фінансової діяльності банків [189]. Контролюючими змінними змінні для рівняння ROA були вибрані розміру фірми, склад портфеля активів, місцеві економічні умови, відношення о материнської компанії, рівень інвестицій в філії, вартість капіталу, та постійні накладні витрати. Контролюючими змінними якості кредитів були включені розмір фірми, ризик портфелю кредитів, розмір портфелю кредитів та економічні умови місцевого кредитного ринку. Метод регресії найменших квадратів був використаний для оцінки регресійних параметрів, а стандартна регресійна перевірка була використана для оцінки надійності результатів.

Янг Ф., Лін Ч., Чанг Ю. [150] пропонують використовувати методику рейтингу AReSE. Кожен показник рейтингу оцінюється дослідниками на основі доступних публічних даних звітів компаній від 0 до 5. На нашу думку ця методика не враховує специфіки банківської діяльності, а серед кожного параметру від 0 до 5 не є достатньо репрезентативним та допускає високий рівень суб'єктивності в оцінці. В якості вимірників фінансової діяльності пропонується брати ROA, ROE та прибуток з продажів ROS. Для оцінки ефективності КСВ пропонується здійснити регресійний аналіз за двома моделями:

- коли КСВ є незалежним параметром, а фінансова діяльність залежним, формула 1:

$$CFP_t = a_0 + \beta_1 CSP_t + \varepsilon, \quad (1)$$

де  $t$  - визначений рік,  $CFP_t$  – фінансова діяльність в  $t$ -му році,  $CSP_t$  - КСВ в  $t$ -му році,  $a_0, \beta_1, \varepsilon$  – елементи регресійної моделі.

- коли фінансова діяльність є незалежним індикатором, а КСВ залежним:

$$CSP_t = a_0 + \beta_1 CFP_t + \varepsilon, \quad (2)$$

де  $t$  - визначений рік,  $CFP_t$  – фінансова діяльність в  $t$ -му році,  $CSP_t$  КСВ в  $t$ -му році,  $a_0, \beta_1, \varepsilon$  – елементи регресійної моделі.

Ву М., Шен Ч. [171] пропонують використовувати рейтинг EIRIS який розраховується однойменною неприбутковою організацією за трьома основними напрямками: соціальною та екологічною діяльністю, та якістю управління. Недоліком цього підходу є обмеженість кількості компаній у списку досліджуваних, відсутність врахування специфіки банківських установ, охоплення не всіх груп стейкхолдерів.

Соана М. Г. в свою чергу використовує для виміру КСВ рейтинги спеціалізованих агентства АЕІ та Ахія. В якості показників фінансового стану пропонується взяти бухгалтерські: ROAE, ROAA та відношення витрат до доходів. Окрім того пропонується взяти до уваги ряд ринкових показників діяльності та ціни акцій.

Одним за найбільш популярних показників для вимірювання КСВ серед праць закордонних науковців виступає індекс KLD [129]. Індекс KLD включає до аналізу більше 3 тисяч провідних компаній США. Розрахунок індексу базується на більш, ніж 80-и різноманітних кількісних індикаторах в 7-ми категоріях: відносини з громадою, питання управління, питання різноманітності діяльності, відносини з персоналом, екологічні питання, права людини, якість продуктів та послуг. Кожна з семи категорій включає індикатори з позитивними та негативними рейтингами, які базуються на слабких та сильних сторонах організації в тій чи іншій області. Нерідко дослідники беруть до уваги лише одну або кілька категорій КСВ, не включаючи в дослідження всі 7. Недоліком цього індексу є його

універсальність і неможливість врахувати специфіку окремих галузей таких як банківська.

Друга група проаналізованих методів – концептуальна. Автори пропонують шляхи вирішення проблеми виміру КСВ та її ефективності. Деякі дослідники [15] стверджують, що процес оцінювання рівня та ефективності застосування КСВ доцільно починати з діагностики раціональності корпоративного управління даним суб'єктом господарювання.

Процес управління банком передбачає не тільки управління його фінансовими активами, інформаційними і матеріальними потоками, а також працівниками (групами індивідів), й стейкхолдерами, що має аспект корпоративної взаємодії. Така взаємодія потребує цілеспрямованого впливу на корпоративні суб'єкти відносин, що утворює особливий спосіб - корпоративне управління банком. У рамках такого корпоративного управління КСВ є складовою мотиваційної функції загальної системи управління.

Діагностика корпоративного управління банку як початкова стадія оцінки КСВ обумовлена саме взаємозв'язком КСВ та корпоративного управління [4, 7, 57, 80, 110, 150]. Так, Всесвітній банк вважає, що корпоративне управління поєднує в собі норми законодавства, нормативних положень та практику господарювання у приватному секторі, що дозволяє товариствам залучати фінансові та людські ресурси, ефективно здійснювати діяльність і, таким чином, продовжувати своє функціонування, накопичуючи довгострокову економічну вартість шляхом підвищення вартості акцій і дотримуючи при цьому інтереси всіх осіб, які беруть участь у суспільстві і суспільства в цілому. Також, корпоративне управління можна вважати системою відносин між органами суспільства та власниками банку відносно управління його діяльністю для досягнення стратегічних цілей [7, 13]. Таким чином, корпоративне управління зводиться до взаємовідносин зацікавлених сторін, тобто є інститутом збалансування інтересів зацікавлених груп через механізм узгодження чи протиставлення цілей суб'єктів корпоративного управління, як і КСВ. Як бачимо КСВ, як і корпоративне управління

торкається тих самих аспектів, тобто корпоративне управління будується на принципах КСВ (відкритості, публічності та розпорошеності володіння).

У свою чергу, ефективні корпоративні практики (управління ризиками, різноманітність, розкриття інформації, винагороди і т.п.) є своєрідним каталізатором КСВ. Чим краще ці основні моменти послідовно впроваджені в бізнес, тим кращими є показники КСВ. КСВ банку визначається наступними чинниками (рис. 2.11), які є засобами реалізації корпоративного управління [7].

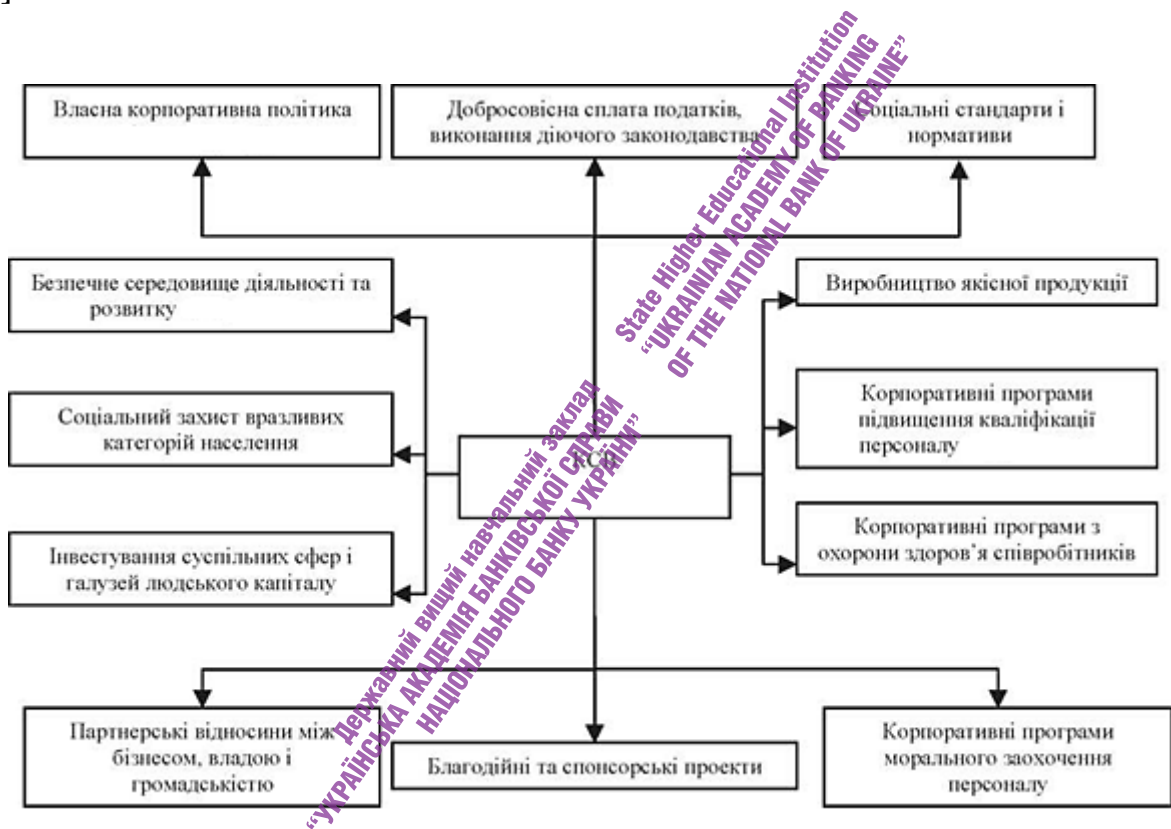


Рисунок 2.11. Чинники корпоративної соціальної відповідальності банку [7]

Визначення сукупності складових інституціонального середовища, що впливають на формування моделі корпоративного управління банку, а з нею і технології застосування аспектів КСВ здійснюється на таких етапах: визначення об'єкта оцінювання, що відповідає економічному рівню, на якому має оцінюватись модель корпоративного управління та її інституціональне середовище; аналіз моделі, її інституціонального середовища за інституціональними факторами впливу на неї; визначення ступеня подібності

інституціонального середовища досліджуваної моделі до однієї з базових світових моделей.

Існує значна кількість методів оцінки стану корпоративного управління банку, серед яких виокремлюють кількісні і якісні методи [13]. Найбільше поширення і ґрунтовне обґрунтування мають кількісні методи, що будуються на методах та процедурах аналізу фінансових показників діяльності банку (рис. 2.12).



Рисунок 2.12 - Методи оцінки корпоративного управління банку [13]

Інші вітчизняні дослідники [110] стверджують, що немає повної можливості оцінити саме обсяги корпоративної соціальної відповідальності, тому що в основному використовується обмежений ряд показників, які не мають прямого відношення до цієї концепції в загальноприйнятому розумінні і не відображають повною мірою зусилля компаній в галузі соціальної політики. Окрім того різними методиками використовуються різноманітні показники (вартісні та натуральні, абсолютні і відносні), що не дає можливості об'єктивно порівняти параметри соціальної діяльності компаній. У зв'язку з цим Чернатою та Гороховою пропонується методичний підхід, що враховує обсяги та основні напрями соціальних інвестицій за їх видами (рис. 2.13). На нашу думку запропонований підхід враховує ряд індикаторів, які складно розрахувати в українських реаліях, і які не використовуються в економетричній практиці.

Розглянемо формування кількісного аспекту проблеми, що передбачає здійснення безпосередньої оцінки фінансових витрат компаній на соціальні програми та ініціативи. Відповідно, характеристикою підходу, що пропонується, виступають кількісні індекси соціальної відповідальності. Ці індикатори враховують діагностику абсолютної і відносної величин грошових сум, що виділяються компаніями на соціальні програми.

Оцінка якісної характеристики повноти та комплексності соціальних інвестицій може бути виконана за допомогою якісних індексів соціальних інвестицій. Вони відображають ступінь диверсифікації соціальних інвестицій, рівень організаційної підтримки та інформаційного забезпечення соціальної діяльності компаній.

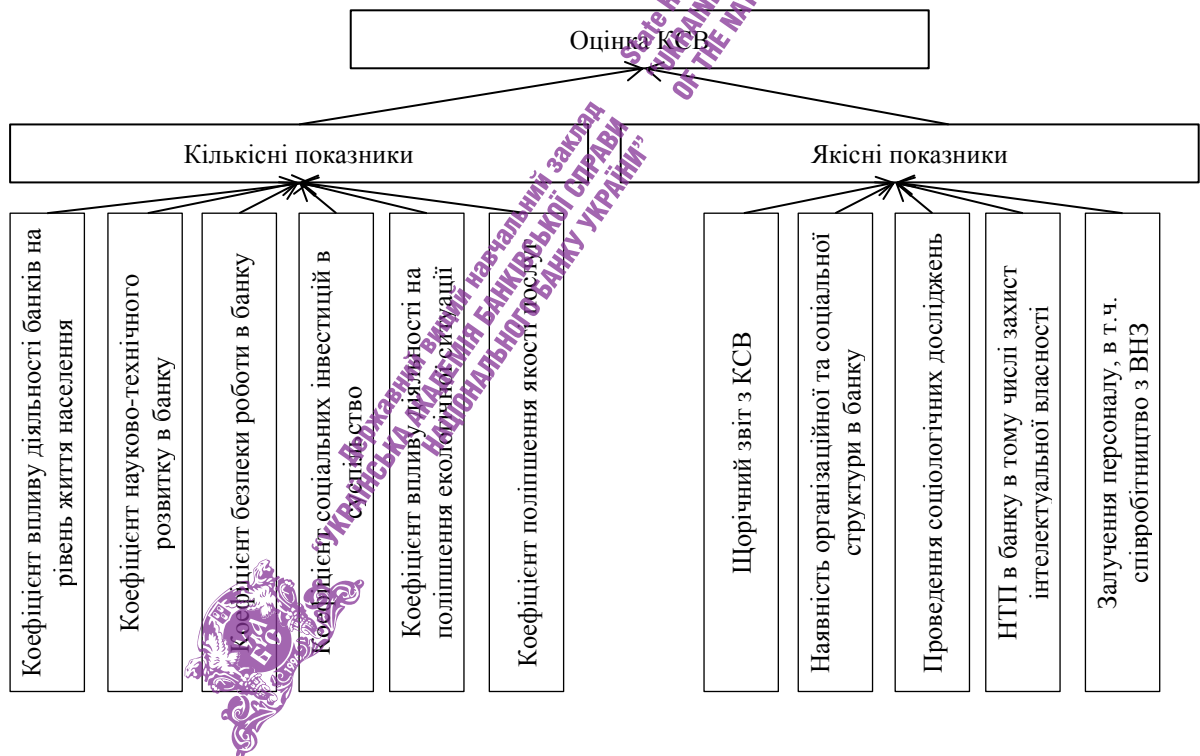


Рисунок 2.13 - Система оцінки КСВ в банку [Черната, Горохова]

Під впливом діяльності банку на рівень життя населення, тобто розвиток персоналу, треба розуміти темпи зростання заробітної платні, рівень зайнятості молодих спеціалістів, витрати, пов'язані з підвищенням загальноосвітнього та професійної рівня працівників, з програмами додаткового пенсійного забезпечення та медичного обслуговування (у тому



числі страхування), з іншими виплатами стимулюючого і компенсуючого характеру, не передбаченими чинним законодавством. На рівень безпеки робочого місця впливає низка показників: інвестиції на охорону праці та у безпеку, а також рівень професійних захворювань.

Інвестиції у розвиток регіону та місцевої громади містять кошти, які спрямовуються на реалізацію власних і спільних з органами виконавчої влади та некомерційними організаціями програм і проектів, пов'язаних з вирішенням соціально-економічних проблем територій присутності.

Що стосується інвестиції в поліпшення якості послуг, то мається на увазі вкладання коштів для реалізації розроблених програм впровадження нових типів обслуговування, нових продуктів, які будуть більш точно і якісно задовольняти потреби споживачів [7].

Реалізація заходів щодо наведених пріоритетних напрямків соціального інвестування дозволяє компанії досягнути наступних основних результатів:

1. Унаслідок політики банку, спрямованої на забезпечення працівникам систематичного зростання і своєчасних виплат заробітної платні, надання комплексу соціальних пільг і гарантій, підвищення кваліфікації та професійного рівня персоналу тощо, забезпечується зростання продуктивності праці, підвищення рівня життя населення. Крім того, завдяки високому соціальному іміджу компанії можливе зростання прибутку, наприклад, за рахунок економії витрат на рекрутинг (полегшується процедура найму в престижну компанію).

2. Результатом співпраці банку з державною та місцевою владою у рамках реалізації соціальних проектів, своєчасної сплати податків є зростання іміджу банку, надання соціальних інвестицій, ліберальність з боку органів влади, а також підвищення ефективності управлінських рішень як окремих компаній, так і регіональної влади.

3. Дотримання етичних норм ведення бізнесу, виконання політики щодо якості послуг згідно з державними та світовими стандартами, впровадження інновацій, забезпечення інформаційної відкритості і т. д. Ці аспекти забезпечують зміцнення зв'язків компанії зі своїми партнерами - стейкхолдерами, до числа яких належать, насамперед, покупці, клієнти, а

також постачальники та інвестори. Також політика корпоративної соціальної відповідальності в банку сприяє підвищенню конкурентоспроможності, зростанню фінансових показників діяльності, що спричиняє підвищення конкурентоспроможності регіону в цілому.

4. Що стосується екологічної складової роботи банків, то вони не здійснюють безпосереднього відчутного впливу на навколишнє середовище. Проте завдяки важливій ролі банків в діяльності підприємств, фінансові установи мають значні важелі впливу на програми охорони навколишнього середовища підприємств які вони кредитують чи обслуговують. За рахунок реалізації програм з охорони навколишнього середовища та ресурсозбереження відбувається зниження шкідливих викидів в атмосферу та водні джерела території, поліпшення екологічної безпеки, також знижуються штрафні санкції з екологічної складової. Проведення соціальної політики щодо місцевого громади, інвестування соціальних проектів, меценатство і т. д. гарантують зростання довіри населення та потенціалу компанії [110].

Таким чином, врахування вищезазначених рекомендацій сприяє підвищенню економічної відкритості, прозорій діяльності, що веде до зростання конкурентоспроможності банків, підвищенню взаємодії з соціальним середовищем. Відтак з'являються переваги функціонування банків на міжнародних ринках.

Організаціям слід вимірювати компоненти, що складають коефіцієнти впливу корпоративної соціальної відповідальності, щоб справити позитивний вплив як на суспільство, так і на організації-партнери. Не випадково корпоративну соціальну відповідальність називають мовчазним договором між бізнесом і співтовариством [17, с. 98], в якому співтовариство дозволяє бізнесу діяти в рамках своєї юрисдикції з метою отримання робочих місць для і доходів за рахунок оподаткування.

Кусик та Ковалевська [57] аргументують доцільність виділення пріоритетних мотивів здійснення КСВ, які формують конкретні цілі та, відповідно, можуть бути конкретизовані певними показниками, що допоможуть оцінити рівень досягнення цілі, рівень задоволення потреби. Загальновідомо, що саме потреба є збуджуючим чинником до конкретних дій

- джерело активності людини та спільності людей в конкретному напрямку певним визначеними чином. Потреба конкретизується в мотиві - внутрішнє переконання в необхідності діяти з урахуванням зовнішніх стимулів. Формування мотиву дозволяє визначити цілі та дії, що необхідні для їхнього досягнення. Підхід до оцінки ефективності КСВ банку за пріоритетними мотивами є слушним з тих причин, що дозволяє зняти певні протиріччя в сфері визначення сутності такої діяльності. В даному випадку під КСВ банку розуміється соціальна відповідальність бізнесу із різних позицій [28]:

- із позиції власників/управлінців - це розвиток бізнесу, сумлінна сплата податків, дотримання законів і своєчасна виплата заробітної плати працівникам;

- із позиції найманих працівників - це соціальна політика банку, відповідальність роботодавця щодо колективу співробітників;

- із позиції споживачів - це обов'язок надавати лише якісні послуги, розкривати про послуги правдиву інформацію, не заохочувати поширення споживання банківських послуг споживачами які не будуть здатні відповідати за власними зобов'язаннями, не завищувати ціни на послуги, не підтримувати шкідливі звички споживачів;

- із позиції ділового партнерства - це формування відносин з партнерами на принципах дотримання угод, професійних стандартів діяльності, фінансової відповідальності;

- із позиції мешканців певної території і загалом планети - це покращення соціального стану, збереження природного середовища існування, економне споживання й відновлення використаних ресурсів, діяльність у гармонії з природою.

Отже, відповідно до Кусик та Ковалевської саме потреби і мотиви визначають напрямки соціально відповідальної діяльності банку задля досягнення цілей (конкретних, вимірюваних, реалістичних, досяжних).

Н. Е. Ткаченко [101] пропонує розглядати дві групи мотивів здійснення КСВ: (1) мотиви соціальної відповідальності з позиції власника; (2) мотиви соціальної відповідальності з позиції банку. Слід також виділити основні мотиви органів державного управління та місцевого самоврядування,

партнерів бізнесу, місцевої громади, які також стимулюють банки до впровадження принципів і практик соціально відповідальної діяльності. Виділення потреб держави, позичальників, кредиторів, споживачів, громадськості представлено в роботі Л. І. Швець [115]. Автор доводить, що такий підхід є актуальним та доцільним задля забезпечення «балансу інтересів» всіх учасників соціально відповідальної діяльності.

Різниця в мотивації обумовлює наявність різних цілей, отже, відповідно, і різних показників оцінки ефективності досягнення цих цілей. В залежності від виділених мотивів, цілей буде формуватися відповідна система оцінки ефективності соціально відповідальної діяльності банку (рис. 2.14) [57].



Рисунок 2.14 - Методичний підхід до проведення оцінки ефективності КСВ [57]

Якщо банк ставить собі за мету оцінити ефективність соціальних витрат, то йому найбільш доцільним є обрання ресурсного підходу до оцінки ефективності соціально відповідальної діяльності. В даному випадку

доцільним є формування власної системи показників за кожним напрямком реалізації КСВ. Причому первинним при обґрунтуванні системи показників є визначення мотивів та потреб кожної групи внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів, по відношенню до яких здійснювалися відповідні програми та проекти.

Слід зауважити, що ті й самі показники можуть брати участь під час оцінки ступеню реалізації інтересів різних груп стейкхолдерів.

Так, Н. Огороднікова в своїй роботі [80] зауважує, що доволі важливим стейкхолдером, що зацікавлений в оцінці ефективності КСВ банку є Пенсійний фонд України. Автор вважає, що інтереси Пенсійного фонду України слід відносити до групи інтересів державних центральних органів управління. Даний суб'єкт зацікавлений в збільшенні сукупних витрат банку на оплату праці персоналу, що призводить до зростання відрахувань на соціальні заходи, в тому числі соціальних відрахувань на реалізацію пенсійних програм; в зростанні рівня зайнятості за рахунок збільшення робочих місць; покращення структурних пропорцій між кількістю працівників та пенсіонерів. Отже, виходячи із таких інтересів можуть бути запропоновані показники оцінки ефективності КСВ банку за даним напрямком: середня заробітна плата 1 працівника; середній розмір пенсійних внесків на 1 працівника; середній розмір поточних соціальних витрат на 1 працівника; середній розмір поточних витрат на реалізацію програм зі страхування 1 працівника; термін сплати (заборгованості) податків із платежів до Пенсійного фонду України; кількість створених нових робочих місць; структура персоналу банку за віковим критерієм.

В той же час, майже всі представлені показники можуть бути використані під час визначення рівня реалізації інтересів персоналу банку. Ця група показників також може бути доповнена такими: кількість фахівців, що пройшли навчання, підвищення кваліфікації та перепідготовку; обсяг коштів, що були виділені на навчання персоналу в порівнянні до зміненого результату праці (кількості виробленої продукції, обсягу доходів чи прибутків) та ін.

На основі запропонованого методичного підходу оцінки КСВ можемо стверджувати, що такі показники [118], як ROI, ROA, ROS, ЕВІТА - є показниками рівня реалізації інтересів власника, акціонерів та, частково, персоналу. На думку Огороднікової вони відображують залежність фінансових показників діяльності від здійснення соціальних програм. Відповідно, показники рівня лояльності споживачів до послуг, впливу товарної марки, динаміки частки ринку, динаміки доходів від реалізації, рівня ефективності інформаційних і PR кампаній, мотивації здійснення покупки чи зміни уподобань - є показниками рівня реалізації інтересів власників, персоналу та покупців. Ці показники, з одного боку, відображують можливість досягнення економічних цілей банку, генерування доходів, з іншого - можливість реалізації мотивів працівників через зростаючі виплати заробітної плати, мотиваційні виплати, виплати на реалізацію заходів з охорони праці, здоров'я, безпеки, з третьої сторони - можливість реалізації потреб споживачів через отримання якісних послуг, наявності достовірної правдивої інформації стосовно них. Рівень реалізації мотивації партнерів, покупців, кредиторів, інвесторів, постачальників відображуються у показниках репутації, іміджу, надійності, тривалості підписаних контрактів, обсягів інвестиційних ресурсів тощо.

За умови, якщо банк обере за мету оцінки визначення рівня конкурентоспроможності і його позиції на ринку, доцільним є обрання рейтингового методу. При цьому слід формувати групу експертів та проводити процедуру оцінки узгодженості думок експертів (наприклад, шляхом розрахунку коефіцієнту конкордації), визначення середнього зваженого балу оцінки ефективності певного часткового показника.

Серед економічних показників ефективності функціонування корпоративних соціальних відносин найчастіше називають показники прибутку і прибутковості, а також похідні від них – ефекту і ефективності. Найчастіше визначають суму ефекту від здійснення певних заходів, у тому числі й із забезпечення функціонування корпоративних соціально-відповідальних відносин.



Антошко Т.Р. виокремлює основні стадії процесу формування механізму забезпечення здійснення відносин корпоративної соціальної відповідальності. Серед них є підготовча, організаційно-планова, виконавча, моніторингова стадії. Визначати ефективність формування даного механізму доцільно на кожній стадії. Однак, масштаби перевищення доходів над витратами при впровадженні механізму забезпечення національної моделі КСВ значно менші, ніж ефективність функціонування даного механізму на різних його рівнях [4].

Визначення ефективності функціонування механізму забезпечення КСВ доцільно здійснювати вже на моніторинговій стадії, коли сформована необхідна інформаційна інфраструктура і оптимізовані необхідні інформаційні потоки. На початкових етапах моніторингу ефективності функціонування даного механізму Антошко Т.Р. пропонує використовувати коефіцієнт активності використання механізму забезпечення КСВ. На думку автора, цей показник віддзеркалює наявність певних складових механізму забезпечення функціонування корпоративних соціально-відповідальних відносин, а також ступінь їх використання при вирішенні різних проблем в банку. До складу цього показника включаються дані про:

- дотримання банками принципів корпоративного управління;
- формування і забезпечення функціонування органів взаємодії із акціонерами;
- повноту і доступність інформації про товариство;
- здатність банку спрямувати частину ресурсів на вирішення соціальних проблем;
- зацікавленість банку у здійсненні природоохоронних заходів;
- наявність і активність функціонування органів корпоративного контролю;
- наявність організаційно-розпорядчих актів щодо організації праці і її оплати, а також ступінь ефективності і справедливості їх застосування;
- ступінь залучення індивідуумів до прийняття управлінських рішень.

Серед ознак, що характеризують дотримання банками принципів корпоративного управління, можна виділити факти щодо наявності кодексу

корпоративного управління або внутрішнього корпоративного кодексу, регламентних документів щодо корпоративної культури банку і відповідних заходів з її формування і розвитку [85].

Атрибути процесів формування і забезпечення функціонування органів взаємодії із акціонерами найчастіше проявляються у формі: створених структурних підрозділів або окремих посадових осіб, які здійснюють взаємодію з акціонерами; сукупності регламентних документів щодо організації діяльності даних органів; необхідних коштів для фінансування роботи органів взаємодії з акціонерами. Особливу вагу у даний час мають показники, що віддзеркалюють повноту і доступність інформації про товариство, серед яких слід виокремити: наявність корпоративного інтернет-сайту; наявність відкритої інформації про соціальні дії на інтернет-сайті банку; наявність інформації про соціальні дії в річному звіті; наявність окремого соціального звіту і-того банку.

Не менш важливим є здатність банку спрямувати частину ресурсів, які формуються за рахунок його чистого прибутку або залучених коштів, а також що включаються до собівартості послуг на вирішення соціальних проблем. Поряд з інвестуванням у суто соціальні проекти при оцінюванні ефективності функціонування механізму забезпечення КСВ вважаємо за доцільне звертати увагу на зацікавленість банку у здійсненні природоохоронних заходів, що сприяють покращенню соціального стану суспільства. Організаційне забезпечення функціонування механізму підтримки КСВ здійснюється відповідними органами, тому серед контрольних параметрів ефективності використання даного механізму повинні бути наявність і активність функціонування органів корпоративного контролю, що проявляється у статусному рівні даного органу, його чисельності і технічному оснащенні, а також обсягам реалізованих управлінських рішень.

У аспекті наявності організаційно-розпорядчих актів щодо організації праці (у тому числі умов праці) і її оплати (мотивації персоналу), а також ступеня ефективності і справедливості їх застосування атрибутивними ознаками повинні бути: Проект організації праці, Положення про оплату праці, Положення про матеріальне заохочення працівників банку,

Планування робочих місць, Паспорти організації робочих місць, Колективний договір банку. А ступінь залучення індивідуумів до прийняття управлінських (господарських) рішень можна оцінити за: часткою колегіально прийнятих управлінських рішень, рівнем розвиненості суспільних дорадчих органів банку, рівню залучення працівників фірми до роботи контрольної та ревізійної комісії.

Відповідним чином показник рівня активності використання складових механізму забезпечення КСВ можна розрахувати у формі запропонованого Антошко Т.Р. коефіцієнту активності використання складових механізму забезпечення КСВ ( $K_{CSL}^A$ ). Для окремого банку цей показник розраховується за такою формулою:

$$K_{CSL}^A = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n} \quad (2.1)$$

$$X_i \in \{0..5\} \quad (2.2)$$

де  $x_i$  – бальна оцінка змінної, що характеризує певний показник функціонування механізму КСВ.

Еталонне значення для  $K_{CSL}^A$  визначається шляхом додавання максимальних значень кількості оціночних балів  $x_i$  по кожному показнику (у даному випадку 5):

$$ET_{CSL} = \sum_{i=1}^n x_i^{max}, \quad (2.3)$$

де  $ET_{CSL}$  – еталонне значення коефіцієнту активності використання механізму забезпечення корпоративної соціальної відповідальності;  $x_i^{max}$  – максимальна бальна оцінка змінної, що характеризує певний показник функціонування механізму КСВ.

Максимальне значення кількості оціночних балів  $x_i$  по кожному показнику в даному випадку обрано на рівні 5 балів виходячи з того, що оціночний інтервал повинен мати максимальне ( $x_{max}$ ), мінімальне ( $x_{min}$ ) і середнє значення ( $x_{mid}$ ), а також проміжне мінімальне (між мінімальним і середнім) та проміжне максимальне (між середнім і максимальним). Таким чином, утворюється математичний ряд з п'яти значущих оціночних значень. В даному випадку інтервал між значеннями оцінок обрано за одиницю –

тобто від 1 до 5. Відсутність бальної оцінки визначено за нуль. Виходячи з цього  $X_i \in \{0 \dots 5\}$ .

Запропонований коефіцієнт активності використання складових механізму забезпечення КСВ може дозволити банку побачити перспективи зростання його значущості в корпоративних соціально-відповідальних відносинах.

Поряд із загальними науковими методами оцінювання ефективності корпоративного управління, що використовуються для оцінки стану та динаміки відносин КСВ, існує значна сукупність спеціальних методів оцінки. Однак дані методи мають різне спрямування і цілі оцінювання тому не є універсальними (табл. 2.4).

Одним із найважливіших міжнародних показників оцінки КСВ є світовий фондовий індекс сталого розвитку Доу-Джонса (англ. Dow-Jones Sustainability Index, DJSI), який розраховується за великою кількістю параметрів шляхом заповнення компаніями спеціальних щорічних анкет. Отримані дані перевіряються спеціально уповноваженим аудитором - сьогодні це авторитетне консалтингове підприємство PricewaterhouseCoopers [185]. Близько 60 % параметрів є однаковими для всіх компаній незалежно від їх галузевої спрямованості, решта - диференційовані відповідно до секторів економіки. Після розрахунків за спеціальною «зваженою» шкалою визначаються місця компаній (в тому числі і банків) у світовому рейтингу за рівнем їх внеску у сталий розвиток економіки [PwC]. Методика охоплює лише деякі аспекти роботи компаній, та не всіх зацікавлених сторін, як і власне заінтересованість самої компанії.

Серед групи нефондових методів оцінки виділяють два рейтинги - Accountability Rating та Corporate Responsibility Index, які розробляються, відповідно, двома міжнародними організаціями «AccountAbility» та «Business in the Community». складовою даного рейтингу, як і покладеного в його основу стандарту звітування AA 1000, є налагодження активної співпраці з зацікавленими сторонами, врахування їх поглядів при розробці нефінансової діяльності.

Таблиця 2.4 – Стандартизовані методи оцінки КСВ (складено автором)

Методи оцінки КСВ	Критерії оцінки	Недоліки
Індекс Domini Social Investment (DSI 400)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- соціальні, екологічні й управлінські показники найбільших по капіталізації компаній, що не відносяться до «заборонених галузей»;</li> <li>- оцінка на основі рейтингу KLD за 9 факторами, що характеризуються за принципом «сильних та слабих сторін»</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- не розглядаються характер взаємозв'язків і форми взаємодії компанії з усіма стейкхолдерами;</li> <li>- неможливо оцінити всі банки;</li> </ul>
Індекс стійкості Доу Джонса (Dow Jones Sustainability Index)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- економічна основа для розвитку компанії;</li> <li>- соціальна активність;</li> <li>- екологічна діяльність</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- не береться в розрахунок характер взаємозв'язків і форм взаємодії компанії з усіма стейкхолдерами;</li> <li>- неможливо оцінити всі банки;</li> </ul>
Індекс FTSE4Good	<ul style="list-style-type: none"> <li>- фінансові, соціальні й екологічні показники компаній, що не відносяться до «заборонених галузей»</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- не береться в розрахунок характер взаємозв'язків і форм взаємодії компанії з усіма стейкхолдерами;</li> <li>- неможливо оцінити всі банки;</li> </ul>
Індекс корпоративної добрودійності (Corporate Philanthropy Index)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- добрودійність;</li> <li>- взаємини з основними партнерами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- не розглядаються економічні і екологічні результати діяльності компанії, взаємини з органами влади</li> </ul>
Стандарт SA 8000	<ul style="list-style-type: none"> <li>- соціальні аспекти управління компанії</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- не враховуються економічні й екологічні результати діяльності, а також зовнішня соціальна активність компанії</li> </ul>
Метод потрійного підсумку (Triple Bottom Line)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- економічні показники;</li> <li>- екологічні показники;</li> <li>- соціальні результати діяльності</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- не враховуються характер і форми взаємодії компанії з усіма стейкхолдерами, а також ефективність цієї взаємодії;</li> </ul>
Метод збалансованої карти оцінки (Balanced Scorecard)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- фінансові показники,</li> <li>- відносини з клієнтами,</li> <li>- внутрішні бізнес-процеси,</li> <li>- інновації і навчання;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- не розглядаються характер взаємин і форми взаємодії з державою і місцевим співтовариством, а також екологічні результати діяльності компанії</li> </ul>
Метод Лондонської групи порівняльного аналізу (London Benchmarking Group)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- соціальна залученість банку</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- не враховуються фінансові й екологічні показники, взаємини і взаємодії компанії з усіма стейкхолдерами</li> </ul>
Європейська модель якості (European Foundation for Quality Management Model for Business Excellence)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- якість продукції та послуг;</li> <li>- відповідальність перед споживачами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- не враховуються фінансові і соціальні результати діяльності компанії, взаємини з державою і місцевим співтовариством</li> </ul>

Джерелами інформації, що використовуються при аналізі КСВ банку, а саме: опитування представників банку, діяльність яких досліджується; аналіз документації (фінансові, соціальні, екологічні звіти, звіти сталого розвитку, веб-сайт, внутрішні документи, брошури, інші джерела); вивчення публікацій у ЗМІ та коментарів зацікавлених сторін; безпосередні контакти з банком.

В якості систематизації пропонуємо розділити найпоширеніші методи оцінки КСВ на п'ять груп, які наведені на рисунку 2.15.



Рисунок 2.15 – Систематизація наукових методів оцінки КСВ (складено автором)



Контент-аналіз зазвичай означає оцінку інформації присвяченої КСВ в опублікованих документах компаній. Деякі науковці здійснюють простий підрахунок слів, рядків або речень, для розрахунку числа «соціальної» інформації або аналіз якості інформації. Використання цього методу передбачає прийняття гіпотези, що розкриття соціальної інформації служить гарним передавачем корпоративної соціальної діяльності;

Анкетування, зазвичай направляють топ-менеджерам компаній, потім анкети аналізуються дослідниками, які систематизують відповіді і дають оцінку рівню соціальної продуктивності компанії. Справа в тому, що такий метод, за своїм характером є суто суб'єктивним і відображає внутрішню орієнтацію компанії і сприйняття менеджерів КСВ.

Репутаційні індекси розробляються дослідниками або спеціалізованими журналами/агентствами, які, на підставі суб'єктивного визначення КСВ, розрахувати бал по "гудвілу", який пов'язаний з репутацією компанії. Прирівнювання показника КСВ до репутаційними індикатора передбачає прийняття двох гіпотез :

- «репутація», що сприймається третіми особами є хорошим показником відповідальної поведінки, яка практикується компаніями ;
- репутація не залежить від добрих фінансово-економічних показників компаній.

Одномірні показники відображають оцінку одного аспекту з різних соціально відповідальних практик, які компанія може впроваджувати. Серед показників які беруться в якості оцінки КСВ можуть бути діалог з місцевою громадою та філантропія, орієнтація на клієнтів, рівень участі в незаконних операціях, екологічні аспекти.

Багатомірні індекси, як правило, розробляються спеціалізованими комерційними або державними установами на регулярній основі, чи науковцями під потреби кожного окремого дослідження. Кожне агентство розробляє власну модель кількісного вимірювання КСВ компаній, яка передбачає вибір певних показників (по більшій мірі в залежності від типології стейкхолдерів з якими компанія взаємодіє) з подальшим агрегуванням окремих значень в синтетичний результат (етичний рейтинг,

індекс). Дуже часто такі показники розраховуються шляхом поєднання анкетування, контент-аналізу та інших методів збору інформації з наступним перетворенням її в індекс.

Незважаючи на поширеність та універсальність розглянутих вище методик оцінки КСВ, їх важко у повному обсязі застосовувати для оцінки її рівня вітчизняних банків, оскільки існують розбіжності до напрямів та параметрів оцінки діяльності банків, що застосовуються в Україні та країнах Північної Америки та Європейського Союзу [124].

Аналіз підходів і методів оцінювання рівня та значення КСВ у діяльності банків показав їх різноманіття та виявив ряд недоліків. Кожний з них не дає змоги повноцінно проаналізувати сукупність складових КСВ, розкрити її стан. Всі зазначені методики мають різну базу аналізу, що ускладнює поєднання отриманих результатів за аналізом різних складових та елементів КСВ. Окрім того не існує показника, який би дозволив оцінити КСВ в банківській сфері, з врахуванням діяльності фінансових посередників. Виникає потреба розробити таку систему оцінок, яка б дозволила зацікавленим сторонам аналізувати КСВ того або іншого банку з метою прийняття господарського рішення відносно нього.

## Висновки до розділу 2

1. Визначено, що важливою проблемою українських банків, особливо з вітчизняним капіталом є поверхове сприйняття КСВ на рівні благодійності та філантропічних відрахування, що обмежує КСВ в якості інструмента активізації фінансових відносин банку зі стейкхолдерами, натомість завдаючи банку відтоку грошових коштів.

2. Вказано на взаємозв'язок між падінням рівня довіри до банківської системи та значним відтоком депозитних коштів з банківських установ та погіршення інших фінансових показників взаємодії банків зі стейкхолдерами. Доведення можливості мінімізації подібних ризиків шляхом використання концепції КСВ.

3. Обґрунтовано необхідність збільшення прозорості діяльності банківських установ, що дозволить покращити діалог зі стейкхолдерами та стимулювати фінансові відносини між ними та банком.

4. Показано, що українські банки часто застосовують американську модель КСВ, в той час як в Україні відсутні необхідні передумови дієвості цієї моделі, такі як розвинутий фондовий ринок, оцінка діяльності за ринковими показниками, висока відкритість інформації тощо. Обґрунтована необхідність застосування банками саме європейської моделі, що передбачає тісну взаємодію з ключовими групами стейкхолдерів.

5. Охарактеризована роль регулювання в розвитку ініціатив КСВ. Європейський досвід показує, що держава і регулятори ринку приділяють велику увагу поширенню принципів КСВ, збільшенню прозорості діяльності, етики поведінки, якості корпоративного управління.

6. Систематизовано найбільш поширені принципи КСВ, серед яких виділено правові та міжнародні норми, прозорість, підзвітність, етична поведінка, взаємодія зі стейкхолдерами, принципи праці, екологічні принципи тощо. Вказано на недосконалість існуючих принципів, на їх розмите формулювання та відсутність врахування специфіки діяльності банківських установ, їх фінансової взаємодії зі стейкхолдерами.

7. Показано роль НБУ у формуванні рівнів фінансової відповідальності банківських установ. Вказано на ключову роль регулятора і держави у можливості стимулювання розвитку КСВ та її використанні у фінансових відносинах банків із зацікавленими сторонами.

8. Систематизовано наукові підходи до оцінювання КСВ, які розподіляються на якісні та кількісні показники. Існуючі методи оцінки КСВ є або недоступними для українського ринку, або не дають змоги повноцінно проаналізувати сукупність складових КСВ, розкрити її стан у числовому вимірі. Обґрунтовано необхідність розробки показника, який би дозволив оцінити КСВ в банківській сфері.

### РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВИХ ВІДНОСИН БАНКІВ ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ НА ЗАСАДАХ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

3.1. Розробка наукового підходу до оцінювання взаємозв'язку рівня розвитку фінансових відносин банку зі стейкхолдерами та КСВ

Зважаючи на проведений аналіз можна стверджувати, що основна маса методів для оцінки КСВ та її ефективності передбачає використання вже наявних показників, розрахованих спеціальними агентствами. В Україні відсутня практика розрахунку подібних показників особливо для банківських установ. Тому виникає необхідність розробки наукового підходу для оцінки КСВ та ефективності її впливу на фінансові відносини банку зі стейкхолдерами.

Відповідно до систематизації наукових методів оцінки КСВ найбільш комплексним та таким, що відповідає меті даного дослідження виступає метод оцінки за допомогою багатовимірного показника. Окрім того методика розрахунку індексу повинна враховувати специфіку банківської діяльності (як відомо в світовій практиці відсутні індекси, які зорієнтовані виключно на банківську діяльність), та включати доступні дані по банкам України.

В основі пропонуваного індексу лежить розподіл системи КСВ за чотирма підсистемами. Серед цих підсистем КСВ відібрано ті параметри, які можуть бути знайдені у відкритих джерелах інформації: фінансова та не фінансова звітність банків, статистичні дані НБУ і т.д. Для виключення суб'єктивності в процесі оцінки показників, необхідно ранжувати параметри в площині їх наявності або відсутності в банках за допомогою булевих змінних "0" або "1".

Таким чином, перший рівень індексу представлений економічною підсистемою КСВ. Історично бізнес організації були створені в якості господарюючих суб'єктів призначених для забезпечення товарами і послугами членів громади. Мотив отримання прибутку був встановлений в якості основного стимулу для компаній. Бізнес утворення були базовою

економічною одиницею в суспільстві. З часом ідея отримання прибутку трансформувалась в поняття про максимізацію прибутку. Всі інші обов'язки бізнес слідує економічній відповідальності компанії, тому що без неї важливість всього іншого постає під питанням. Слід зазначити, що на нашу думку, в економічний рівень індексу доцільно включати лише ті показники, які прямо характеризують відповідальність банку перед стейкхолдерами. Розширювати індекс фінансовими показниками недоцільно, оскільки в такому випадку він не буде відображати КСВ. Також, на нашу думку недоцільно включати в індекс ринкові показники, оскільки фондовий ринок в Україні недостатньо розвинутий, а методи розрахунку ринкової вартості банку недосконалі. У таблиці 3.1 наведені принципи економічної підсистеми КСВ [132].

Таблиця 3.1 – Принципи економічної та правової підсистем КСВ банку в системі фінансових відносин зі стейкхолдерами (складено автором)

Принципи економічної підсистеми КСВ	Принципи правової підсистеми КСВ
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Важливо здійснювати діяльність для максимізації прибутку на акцію.</li> <li>2. Важливо прагнути бути настільки прибутковими наскільки це можливо.</li> <li>3. Важливо підтримувати сильну конкурентну позицію.</li> <li>4. Важливо підтримувати високий рівень ефективності роботи.</li> <li>5. Важливо, щоб успішною відзначалась в першу чергу та компанія, що показує постійні прибутки.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Важливо здійснювати фінансову діяльність відповідно до вимог законодавчих та нормативних актів.</li> <li>2. Важливо дотримуватись різних загальнодержавних та місцевих регулюючих вимог.</li> <li>3. Важливо бути законослухняним корпоративним громадянином.</li> <li>4. Важливо, щоб успішною відзначалась та компанія, що виконує правові обов'язки.</li> <li>5. Важливо надавати послуги, які поіністю відповідають мінімальним вимогам законодавства.</li> </ol>

В першу групу параметрів – економічної підсистеми КСВ, включені показники наявності прибутку та сплачених дивідендів. Вони репрезентують

фінансові відносини банку з акціонерами. Окрім того, показник сплачених податків також включений в цю групу, так як він відображає фінансові відносини банку з державою. Ця підсистема КСВ є загальноприйнятною і повинна виконуватись усіма банками.

Наступний рівень показників співвідноситься з правовою підсистемою КСВ банку (таблиця 3.1). Адже суспільство санкціонує діяльність банківського бізнесу не тільки з мотиву отримання прибутку, банки в основі своєї діяльності також мають дотримуватись законів та регулятивних актів на загальнонаціональному та місцевому рівнях. В якості часткового виконання соціального контракту між бізнесом та суспільством, банки повинні виконувати свою економічну місію в рамках закону. Правова підсистема відповідальності відображає кодифіковану етику так як створює основу для чесної діяльності та сумлінної конкуренції забезпечених законотворцями. Ця підсистема КСВ виступає другим рівнем індексу, що також відображає його історичний розвиток. Разом з економічною, правова підсистема співіснують в якості основоположних для системи вільного підприємництва.

На цьому рівні було обрано наступні параметри: відповідність регулятивним вимогам - виконання вимог по капіталу, щодо ризиковості, резервів, відсутність випадків невиконання вимог регулятора; відповідність законам – дотримання усіх законодавчих актів, відсутність випадків порушень правових норм та договорів. Дана підсистема регламентує фінансові відносини банку з усіма ключовими стейкхолдерами, принципи формування фондів грошових коштів та їх рух між суб'єктами економічних відносин.

Третя підсистема КСВ – етична. Не зважаючи на те, що економічна та правова підсистема включають базові етичні норми щодо чесності та справедливості, етичний же рівень включає ту діяльність і практики, які очікуються, або не допускається суспільством, і не прописані в законах. Етична відповідальність включає ті стандарти, норми чи очікування, що відображають бачення про моральне ставлення до головних стейкхолдерів компанії: споживачів, персоналу, акціонерів, суспільства.



Рух етичного бізнесу за останні роки чітко утвердив етичну відповідальність в якості невід'ємного компоненту КСВ. І хоча цей рівень зображений окремо від правової відповідальності необхідно брати до уваги, що вони знаходяться в постійній взаємодії. Так етична відповідальність постійно змушує правові норми розширяться, а управлінців ставить в умови необхідності діяти понад вимоги законів. Особливо в країнах з континентальною моделлю КСВ ця система працює дуже злагоджено і етичні норми поступово приймають форму законів та нормативних актів вимагаючи від бізнес структур виконувати нові рівні відповідальності. Країни з трансформаційною економікою дещо відстають в цьому процесі, саме тому деякі параметри, які ми пропонуємо включити в індекс на в рамках етичної підсистеми в розвинених країнах часто відносяться до правового рівня, але в Україні вони потрапляють до етичного.

Етичний рівень відповідальності відповідно до запропонованої нами методики включає найбільшу кількість параметрів, оскільки саме цей рівень відображає фінансові відносини з найбільшою кількістю стейкхолдерів. Ця підсистема не є обов'язковою до виконання на відміну від двох попередніх, проте і не є такою популістською як четверт - дискреційна. Етичний рівень складається з відповідальностей по відношенню до різних груп стейкхолдерів банку. Персоналу – наявність оплати праці, яка перевищує середнє значення в секторі, наявність програм, які підтримують професійний та індивідуальний розвиток, забезпечення комфортних робочого середовища. Акціонерів, клієнтів та суспільства шляхом розкриття інформації ті якості інформації, щодо фінансової та не фінансової діяльності банку (доступність даних щодо оплати праці топ менеджменту, наявність інформації для всіх груп стейкхолдерів), наявність звіту з КСВ, звітування відповідно до Глобальної ініціативи звітності чи інших стандартів звітності. Шляхом екологічної відповідальності. І хоча для банків цей вид відповідальності не є настільки важливим, як для промислових підприємств, банки можуть здійснювати значний вплив як власним прикладом, так і шляхом стимулювання до екологічної діяльності власних клієнтів, партнерів та конкурентів. Через здійснення соціальних інвестицій, цей сегмент інвестицій

є дуже швидкозростаючим, наразі налічує кілька трильйонів доларів США під контролем різноманітних фондів. Банки, як активні гравці фінансового ринку можуть брати активну участь у розвитку цього сегменту для досягнення прибутків і соціального добробуту. До цієї категорії також можуть бути віднесені кредити, в умовах надання яких містяться соціальні вимоги, необхідні для виконання. В таблиці 3.2 відображені твердження, що характеризують етичну та дискреційну підсистему КСВ банку.

Таблиця 3.2 – Принципи етичної та дискреційної підсистем КСВ банку в системі фінансових відносин зі стейкхолдерами (складено автором)

Принципи етичної компоненти	Принципи дискреційної підсистеми
<p>1. Важливо здійснювати фінансову взаємодію зі стейкхолдерами діяльність відповідно до соціальних звичаїв та етичних норм.</p> <p>2. Важливо визнавати і поважати нові етичні норми, що виникають у суспільстві.</p> <p>3. Важливо, запобігати нехтуванню етичних норм в угоду суто корпоративних цілей.</p> <p>4. Важливо, щоб корпоративне громадянство визначалось, як діяльність відповідно до етичних норм.</p> <p>5. Важливо визнати, що корпоративна чесність і етична поведінка виходять за рамки простого дотримання законів і регулювання.</p>	<p>1. Важливо здійснювати фінансову діяльність в рамках філантропічних очікувань суспільства.</p> <p>2. Важливо підтримувати та розвивати мистецтво.</p> <p>3. Важливо, щоб менеджери та працівники брали участь в добровільних та благодійних заходах у своїх місцевих громадах.</p> <p>4. Важливо підтримувати заклади освіти і науки.</p> <p>5. Важливо добровільно підтримувати ті проекти, котрі покращують життя суспільства.</p>

Четверта підсистема КСВ банку дискреційна. Вона реалізується в тих діях банку, які здійснюються у відповідь на очікування суспільства від компаній поведінки гарних корпоративних громадян. Ця діяльність включає активне залучення до програм просування суспільного благоустрою. Прикладами філантропії банків може бути надання фінансових ресурсів, або часу персоналу на розвиток мистецтва, освіти, громади.

Відмінність між етичною та філантропічною підсистемою КСВ банку полягає в тому, що остання не є очікуваною з боку стейкхолдерів в моральному чи етичному плані. Певні групи стейкхолдерів мають бажання, щоб банки надавали їм грошові кошти, обладнання тощо, але вони не вважають компанії неетичними, якщо ті не надають підтримку в достатньому обсязі. Тому філантропія є менш важливою для банків, навіть якщо завжди існують очікування з боку суспільства щодо здійснення цього виду діяльності.

Причиною необхідності розмежування між філантропічною та етичною підсистемами КСВ банку є ситуація, коли певні банки вважають себе соціально відповідальними, в разі якщо вони здійснюють благодійні заходи. В даному випадку слід особливо наголосити, що КСВ включає в себе благодійну діяльність, але не обмежується нею. Фактично благодійна діяльність є очікуваною і бажаною з боку суспільства, але є набагато менш важливою, ніж три інші рівні КСВ. Слід також зазначити, що у цих двох підсистемах суттєво відрізняються фінансові відносини між банками та їх стейкхолдерами. На цьому рівні відповідальності були відібрані такі параметри як наявність філантропічної діяльності банку загалом, в також підтримка мистецтва, освіти, науки та волонтерська діяльність персоналу.

Окрім чотирьох підсистем відповідальності науковці виділяють управлінську підсистему КСВ. Її принципи по відношенню до різних груп стейкхолдерів представлені в таблиці 3.3.

Беручи до уваги управлінську підсистему КСВ нами було прийняте рішення включити до індексу показники, які не увійшли до чотирьох згаданих підсистем. Вони пов'язані з ризик менеджментом та орієнтацією на стейкхолдерів.

Управління ризиком є ключовим моментом корпоративних стратегій багатьох банків. Репутацію, яка будувалась десятки років можна втратити миттєво через корупційні скандали, або кризи неплатіжності. Впровадження КСВ в діяльність банку може знизити зазначені ризики.

Таблиця 3.3 – Принципи управлінської підсистеми КСВ банку в системі фінансових відносин і стейкхолдерами (складено автором)

Група стейкхолдерів	Принципи
Орієнтація на власника, акціонера	Інтереси акціонерів (короткострокові і довгострокові) є центральним фактором. Кращий спосіб бути етичним до акціонерів полягає в ставленні до всіх зацікавлених акціонерів у справедливій етичній формі. Для захисту акціонерів, створюється відповідний комітет з КСВ при Раді директорів компанії. Окрім того приймається та публікується кодекс етики для захисту прав акціонерів та інших стейкхолдерів.
Орієнтація на персонал	Персонал є людським ресурсом до якого потрібно ставитись з повагою. Необхідно використовувати консультативний стиль лідерства, що призведе до взаємодовіри і поваги.
Орієнтація на клієнтів	Клієнт розглядається як повноправний партнер в операціях. Менеджмент повинен фокусуватись на надання якісних послуг та повної інформації щодо них тощо.
Орієнтація на місцеві громади	Варто прагнути бути провідним корпоративним громадянином і мотивувати інших робити те ж саме. Бути активно задіяним в проекти по допомозі соціальним групам, займати лідируючі позиції з охорони навколишнього середовища, підтримки освіти, науки і т.д. Філантропія повинна здійснюватись на стратегічному рівні та відповідати цілям компанії.

Дослідники виділяють управління не фінансовими ризиками як найважливішу перевагу КСВ в короткостроковому періоді [168]. З іншого боку ключовим для банків є управління фінансовими ризиками. Більше того

варто розуміти, що успішність фінансової та соціальної діяльності банку більшою мірою пов'язана не з репутаційними ризиками, а з ефективністю управління та контролю фінансовими ризиками.

Питання управління ризиками є одним з ключових над якими працює Базельський комітет. У березні 2010 року Базельський комітет опублікував консультативний документ "Принципи Удосконалення корпоративного управління", де були зазначені основні рекомендації з управління ризиками в банках. Відповідно до Базельського документу "великі банки, міжнародні банки та інші, в залежності від їх профілю ризику, повинні мати незалежного топ-менеджера з управління ризиками. Цей працівник зазвичай згадується як директор з управління ризиками (CRO). Окрім того документ підкреслює необхідність зовнішнього контролю процесом управління ризиками [168].

На нашу думку процес управління ризиками повинен здійснюватись також і на стратегічному рівні Ради директорів банку.

Слід звернути увагу на те, що функції контролю найбільш об'єктивно можуть виконуватись внутрішнім працівником. Але посаду контролюючого директора повинна обіймати незалежна особа. Окрім того в світовій банківській практиці останні роки підкреслюється необхідність наявності в раді директорів більшості незалежних осіб. Цей аспект забезпечує прийняття більш виважених рішень, що стосуються фінансових і нефінансових питань і призводить до позитивних фінансових результатів діяльності банку. Незалежні директори можуть краще виконувати свої функції стосовно ризик менеджменту та КСВ, якщо вони будуть працювати в спеціальних колегіальних органах, таких як комітети Ради директорів банку. Серед комітетів, які впливають на якість фінансових відносин банку зі стейкхолдерами ми можемо назвати наступні: комітет з КСВ, комітет з аудиту, комітет з корпоративного управління. До цієї групи можна віднести й етичні кодекси, які покращують фінансові та не фінансові відносини банку з різними групами стейкхолдерів. Подібні кодекси зазвичай використовуються як інструменти корпоративного управління, але їх використання поширюється і на область КСВ в таких аспектах:

- відносини з працівниками;

- робоча атмосфера;
- відносини з партнерами;
- етична поведінка;
- обслуговування клієнтів;
- вплив банку на економічні, соціальні та екологічні питання розвитку суспільства.

Етичні коди та практики які стимулюють прозорість та відкритість роботи банку повинні становити основу його стратегічного розвитку. Такі документи надають рекомендації щодо дій по відношенню до партнерів, інвесторів, працівників. Ефективний кодекс також повинен включати інформацію для працівників стосовно ставлення до клієнтів. Дотримання правил, викладених в кодексі має забезпечувати покращення діалогу з клієнтами і таким чином стимулювати збільшення припливу депозитів, результуючи на фінансовій успішності банку.

Зважаючи на вищезазначене в індекс слід включити наступні параметри: наявність незалежних директорів в спостережній раді банку, наявність комітетів спостережної ради банку, і окремо комітетів з аудиту, корпоративного управління та КСВ, та наявність коду поведінки або етичного кодексу.

Останнім параметром включеним в індекс є розвиток концепції КСВ банком: його задіяність до громадських ініціатив з КСВ, таких, як конференції, круглі столи, конкурси, консультативна діяльність тощо.

Перелік параметрів, що включені до індексу наведені в додатку Б.

Якісний індекс КСВ  $I^{CSR}(i)$  для  $i$ -го банку показує рівень комплексності соціальної діяльності компанії (одиниця виміру - проценти) і розраховується наступним чином:

$$I^{CSR}(i) = \left( \frac{1}{m} \sum_{j=1}^m x_{ij} \right) 100\%, \quad (3.1)$$

де  $X_{ij}$  – булева змінна, яка приймає значення 1, якщо  $j$ -а ознака присутня в  $i$ -му банку, і дорівнює 0, якщо ця ознака відсутня;  $m$  – число ознак КСВ, які враховуються при розрахунку індексу. Нами був складений універсальний набір ознак КСВ в банках.



Якісний індекс КСВ для  $j$ -ї ознаки  $I^{CSR}(j)$  ступінь присутності даної якісної ознаки в статистичній вибірці банків (одиниця виміру – проценти) і розраховується наступним чином:

$$I^{CSR}(j) = \left( \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n x_{ij} \right) 100\%, \quad (3.2)$$

де  $n$  – число банків статистичної вибірки.

Сукупний якісний індекс  $I^{CSR}$  показує рівень комплексності КСВ усієї статистичної вибірки банків, що досліджуються (одиниця виміру – проценти) і розраховується наступним чином:

$$I^{CSR} = \left( \frac{1}{nm} \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m x_{ij} \right) 100\%, \quad (3.3)$$

Необхідність обліку якісної складової КСВ обумовлюється тим, що значні обсяги грошових коштів, які виділяються на соціальні програми є лише однією з характеристик соціально відповідальної діяльності банку, окрім того публічно така інформація частіше за все не доступна і тому кількісний аспект оцінки КСВ може бути проведений тільки безпосередньо працівниками банку, що втілює соціальні ініціативи. На практиці здійснення банком великих обсягів соціальних інвестицій може супроводжуватися поганим статистичним обліком виділених коштів, відсутністю централізованого контролю і управління процесом, нераціональної концентрацією потоків грошових коштів на одному або двох напрямках діяльності, стихійністю і нерівномірністю фінансування соціальних заходів і т.д.

Подібну неузгодженість кількісної та якісної сторін процесу має бути своєчасно виявлено та усунуто, для чого необхідно використовувати додаткові аналітико - статистичні конструкції. У методиці використовуються ряд підсистем показників якісної оцінки КСВ, що базуються на 25 показниках, які найбільш адекватно характеризують нинішній етап розвитку українських банків (додаток Б).

Інформацію про наявність або відсутність кожного з 25-ти ознак узагальнює розкритий в методиці єдиний інтегральний показник - якісний індекс КСВ ( $I^{CSR}$ ).

Всі три різновиди якісного індексу КСВ пронормовані і можуть приймати значення від 0 до 100%. Чим більше значення індексу, тим більш цілісна соціальна політика банку. Порівняння індексів  $I^{CSR}(i)$  для різних банків дозволяє визначити лідерів і аутсайдерів за показником комплексності організації КСВ. Порівняння індексів для різних ознак дозволяє виявити відповідні ознаки, які представляють для банків найбільшу проблему і можуть негативно відобразитись на його фінансових відносинах зі стейкхолдерами.

Наведена методика має ряд обмежень:

1. Якісний індекс не відображає масштабу соціальної відповідальності. Так, наприклад, всі ознаки можуть бути присутніми у кількох банках, але який з них є більш відповідальним, методика відповідь не дає.

2. Якісний індекс не враховує величину значень кожного показника в загальному індексі, іншими словами всі показники мають однакову вагу.

3. Порівняння за якісним показником буде явно не на користь малих та середніх банків. Великі банки можуть виділяти величезні бюджети на соціальні програми, але малим банкам, більш складно бути соціально відповідальними внаслідок значної кількості зацікавлених осіб з різними інтересами, часто протилежними. Саме збільшення кількості зацікавлених осіб знижує загальну КСВ, на яку банк змушений відповідати збільшенням витрат грошових коштів.

4. Відсутній облік мети взаємодії із зацікавленими особами.

5. Відсутні детальні показники якості взаємодії зі стейкхолдерами. Наявність або відсутність ознаки у вибірці не може адекватно представляти якість взаємодії, яка є скоріше інтервальним показником, ніж показником з вибором відповіді «так-ні».

Для розрахунку якісного індексу КСВ  $I^{CSR}$  було обрано 40 банків, які функціонують в Україні протягом останніх 5 років (див. додаток В ). Це було зроблено для мінімізації факторів входження банку на ринок. Сукупні активи зазначених банків станом на 01.01.2012 склали близько 80% усіх активів

банківської системи України, тому вибірку можна вважати достатньо репрезентативною.

Першочергово джерелами для збору інформації виступали щорічної дані фінансової звітності банків, не фінансові звіти, інформація, опублікована на офіційних веб-сайтах банків, інформація опублікована НБУ, положення, кодекси банків, доступні для публічного доступу.

Додатковими джерелами для збору інформації виступали веб сайти Асоціації українських банків, сайту Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України, ЗМІ тощо.

Індекс розраховувався станом на початок 2012 року, оскільки в цей період процеси в банківській системі України почали стабілізуватись і це дало можливість мінімізувати вплив факторів умов ведення бізнесу при подальшому розрахунку взаємозв'язку між КСВ та якістю взаємодії банку зі стейкхолдерами. Результати розрахунку індексу наведений в додатку Г.

Для оцінки впливу КСВ в банку на якісь фінансових відносин з його стейкхолдерами нами запропоновано розраховувати агрегований показник фінансових відносин банку зі стейкхолдерами  $I^{SHR}$ . До зазначеного показника нами були включені 5 параметрів.

Перший з них – рентабельність активів,  $ROA$ . Цей показник є найбільш розповсюдженим при оцінці фінансової діяльності банків. Він вимірює здатність банку залучати депозити по зваженим процентним ставкам та інвестувати ці фонди в прибуткові кредити і вкладення, та прибутково здійснювати цю діяльність [189]. Розраховується показник за такою формулою:

$$ROA = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Сукупні активи}} \quad (3.4)$$

Також для розрахунку був включений показник рентабельності капіталу,  $ROE$ . Даний показник показує наскільки ефективно банк використовує власний капітал для отримання прибутку. Розраховується показник за формулою:

$$ROE = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Власний капітал}} \quad (3.5)$$

Зазначені показники характеризують відносини банку з групою стейкхолдерів персоналу, до якого також включені управлінці, адже саме від діяльності персоналу залежить рентабельність діяльності банку.

Для більшості банків найбільшу частку в сукупних активах становлять кредити і найбільша частка прибутків надходить від кредитної діяльності. В результаті можливість надання кредитів, які будуть повертатись прямо впливає на прибутки та капітал банку, що визначає фінансовий успіх його діяльності. Збитки за кредитами можуть становити найбільшу частку у витратах банків, тому показник якості кредитів характеризує успішність кредитної діяльності банку та його відносини з групою стейкхолдерів – позичальники. Цей показник розраховується наступним чином:

$$\text{Якість кредитів} = \frac{\text{Резерви від знецінення кредитів}}{\text{Кредитна заборгованість клієнтів}} \quad (3.6)$$

Наступними параметрами, врахованим в агрегованому показнику рівня розвитку фінансових відносин банку зі стейкхолдерами виступають темпи приросту депозитів, окремо в розрізі фізичних та юридичних осіб. Даний показник характеризує якість взаємодії з вкладниками банку з точки зору їх лояльності та довіри до установи, та відповідно можливості банку залучати депозитні кошти та ефективно їх інвестувати для отримання прибутку.

Оскільки зазначені показники мають різноплановий характер та нерідко негативне значення, було прийнято рішення синтезувати їх в агрегований показник таксономічним методом.

Для формування показника відносин банку зі стейкхолдерами проводимо розрахунок за алгоритмом представленим на рис. 3.1.

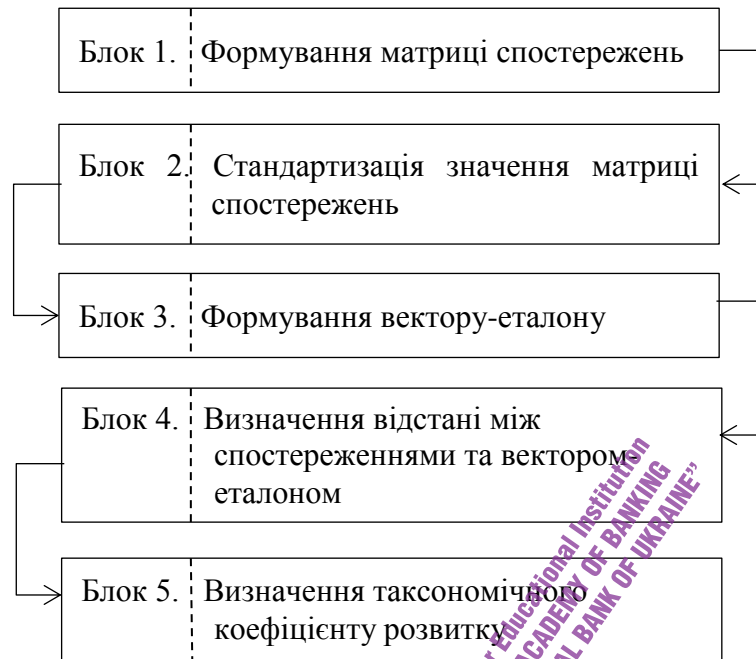


Рисунок 3.1 – Алгоритм використання таксономічного аналізу (складено автором)

При побудові таксономічного показника застосовується матриця даних або складена з стандартизованих реалізацій ознак. Стандартизація дозволяє позбавитись від одиниць виміру, як натуральної, так і вартісної. Одночасно відбувається вирівнювання дисперсії (кожна дисперсія стає рівна одиниці), а також значення ознак (всі середні арифметичні дорівнюють нулю), що небажано, так як через це кожна ознака в однаковій мірі впливає на результати аналізу.

Тому в деяких випадках встановлюють ієрархію ознак, використовуючи відповідні коефіцієнти ієрархії, диференційні ознаки за їхньою важливістю для дослідження. Коефіцієнти виявляються на основі якісного аналізу чи за допомогою відповідних методів [88].

Показники, що включені в розрахунок агрегованого показника рівня розвитку фінансових відносин банку зі стейкхолдерами наведені в додатку Д.

Фінансові показники були відібрані з врахуванням потенційно можливого лагу дії ефекту від КСВ в 1 рік, тобто станом на 01.01.2013 або дані динаміки за 2012 рік.

Побудову таксономічного показника якості фінансових відносин банку зі стейкхолдерами починаємо з формування матриці спостережень (X), котра може бути представлена в наступному вигляді:

0,00888924	0,083754	0,221893678	0,222912308	0,383928
0,001816191	0,008945	0,232145971	0,185704026	-0,0464
0,0065797	0,03123	0,198517634	0,226663571	-0,61961
0,000709653	0,005334	0,380358756	0,04843167	0,062561
0,005439909	0,042623	0,06150165	-0,037022579	0,484668
0,000207885	0,001054	0,354820206	0,168418385	-0,39133
0,027808803	0,234865	0,234407853	0,127623986	0,038132
0,003279138	0,032508	0,180007387	0,589428827	0,83987
0,009606815	0,064344	0,221606278	0,130397509	0,154646
3,64661E-05	0,000251	0,207249249	0,280012814	0,086879
0,015173309	0,132256	0,063239904	1,223518845	1,073339
0,002517988	0,024797	0,124324611	-0,143275863	0,044724
0,001416676	0,008842	0,157586253	0,372621016	0,017378
0,000140393	0,001681	0,095041054	0,157569966	0,259487
0,052399931	0,288436	0,630114066	0,203698865	1,087823
0,012873601	0,074973	0,228895688	0,582541473	-0,3477
-0,013729193	-0,19367	0,184442653	0,689940566	0,474395
0,030754561	0,262402	0,041923104	1,207389751	5,717228
-0,003708751	-0,02365	0,197722637	-0,077406952	-0,1712
0,04521336	0,263957	0,019933464	0	4,572331
9,90653E-05	0,000598	0,204870126	0,734099983	-0,41282
-0,001055461	-0,0039	13,55319779	-0,992629168	-0,85789
0,003807691	0,054243	0,084046884	0,087369091	0,479957
0,000470849	0,002903	0,439720784	-0,123064349	-0,06669
-0,052547922	-0,33081	0,277189753	0,572245375	1,182853
-0,030827246	-0,45355	0,127703428	0,129288962	-0,22591
0,006235038	0,056444	0,21423165	0,64690055	0,84945
-0,037631888	-0,23939	0,310325934	-0,019159876	-0,21281
0,001502935	0,018063	0,061600743	0,481332821	1,219893
-0,016796477	-0,12676	0,109099531	0,103544407	1,177647
0,000178763	0,001845	0,288446621	0,051743249	-0,45024
0,00928286	0,080251	0,039573181	0,008143462	0,437535
0,00567358	0,010516	0,02705963	0,123207015	-0,11849
-0,127791452	-2,14158	0,346649129	0	-0,98112
0,000749583	0,011018	0,046033009	0,332736898	-0,16638
-0,318410061	1,629847	0,389691931	-0,064609958	-0,80633
0,001338158	0,005664	1,69243362	-0,26976574	-0,33395
0,000288956	0,001441	0,034031026	0,108789119	-0,47467
0,017262754	0,10335	0,11432287	0,001435242	0,492864
-0,014236008	-0,12732	0,174341787	-0,002871028	-0,83225

Елементи цієї матриці – це показники, що виражені в спеціальних одиницях виміру. Тому, для проведення наступних розрахунків необхідна



стандартизація, котра дозволяє звести всю одиницю виміру до безрозмірної величини, тобто рівня значень параметрів [88].

Проводимо стандартизацію значень елементів матриці спостережень. Для цього визначаємо середнє значення по кожному показнику. Стандартизувати дані можна за формулою:

$$Z_i = \frac{X_i}{\bar{X}} \quad (3.7)$$

Побудова показника рівня розвитку фінансових відносин банку зі стейкхолдерами полягає у визначенні елементів матриці спостережень і їх стандартизації, після чого проводиться диференціація ознак. При цьому всі змінні необхідно розділити на стимулятори і дестимулятори.

Підставою такого поділу є характерний вплив кожного з показників на рівень розвитку досліджуваного об'єкта. Ознаки, які роблять позитивний (стимулювання) вплив на загальний рівень розвитку об'єкта, називаються стимуляторами, ознаки, що уповільнюють розвиток банку, називаються дестимулятори. Поділ ознак на стимулятори і дестимулятори - основа для побудови вектора-еталона. Елементи цього вектора мають координати  $X_{0i}$  і формуються із значень показників за формулою:

$$\begin{cases} X_{0i} = \max x_{ij} \text{ (стимулятор)} \\ X_{0i} = \max x_{ij} \text{ (дестимулятор)} \end{cases} \quad (3.8)$$

$$P_0 = (+; +; -; +; +),$$

де  $x_1, x_2, x_3, x_4$  – стимулятори (+);  $x_5$  – дестимулятор (-).

Таким чином для нашої вибірки вектор еталон має наступні координати:

$$P_0 = (1,08; 0,65; -0,26; 2,70; 4,29).$$

Наступним етапом визначення таксономічного показника фінансових відносин банку зі стейкхолдерами є визначення відстані між окремими спостереженнями (періодами) і вектором-еталоном. Відстань між точкою-одиницею і точкою  $P_0$  розраховується за формулою:

$$C_{i0} = \sqrt{\sum_{j=1}^m (z_{ij} - z_{0j})^2}, \quad (3.9)$$

де  $z_{ij}$  – стандартизоване значення  $j$ -го показника  $i$ -го банку;

$z_{0j}$  – стандартизоване значення  $j$ -го показника в еталоні.

Значення отриманого таксономічного показника якості фінансових відносин зі стейкхолдерами банку наведено в таблиці Д 2.

Отримана відстань служить початковим показником для розрахунку таксономічного показника фінансових відносин банку зі стейкхолдерами. Для його розрахунку необхідно розрахувати показники

$$\bar{C}_0 = \frac{1}{m} \sum_{i=1}^m C_{i0}; \quad (3.11)$$

$$S_0 = \sqrt{\frac{1}{m} \sum_{i=1}^m (C_{i0} - \bar{C}_0)^2}; \quad (3.12)$$

$$C_0 = \bar{C}_0 + 2S_0; \quad (3.13)$$

Відповідно значення таксономічного показника можна визначити за формулою:

Визначимо середню відстань за формулою 3.11:  $C_0 = 4,972$ .

Знаходимо  $S_0$  за формулою 3.12:  $S_0 = 1,495$ .

Визначимо відстань за формулою 3.13.  $C_0 = 7,964$ .

$$K_i = 1 - (C_i/C_0); \quad (3.14)$$

Визначимо таксономічний показник рівня розвитку фінансових відносин банку зі стейкхолдерами.

Оскільки при створенні до всіх банків висуваються однакові вимоги до їх капіталу, наявності відповідного матеріального забезпечення, інфраструктури, вищого керівництва, кваліфікації персоналу, то вказані фактори виступають основою для подальшої організації фінансових відносин банку зі стейкхолдерами. Ми вважаємо, що однакові вихідні вимоги необхідно відобразити в показнику фінансових відносин банку зі стейкхолдерами, додавши до таксономічних розрахунків по кожному банку 1 (Додаток Е).

Наступним етапом оцінки взаємозв'язку КСВ та рівня розвитку фінансових відносин банку зі стейкхолдерами є розрахунок детермінації зазначених показників. Для знаходження зв'язку пропонуємо використати метод аналітичних групувань.

Оскільки значення таксономічного показника якості фінансових відносин банку зі стейкхолдерами має позитивне значення, результати пошуку зв'язку між ним та індексом КСВ можуть мати некоректний характер. Тому, в нашому випадку для оцінки взаємозв'язку розіб'ємо банки на 2 групи. До групи А віднесені банки, що мали негативне явище хоч одного з показників – 23 банки. До групи Б віднесені банки, що мали позитивні значення за усіма показниками – 17 банків. Аналіз методом аналітичного групування необхідно проводити в рамках цих двох груп. Групи банків наведено в додатку Е.

Дані групуються за фактором-ознакою. Потім по кожній групі розраховується середнє значення. Завдання полягає в тому, щоб побачити, є зв'язок між ознаками чи ні; прямий зв'язок або зворотній; лінійний або нелінійний.

Так як в якості підстави групування покладено безперервна кількісна ознака, то число груп визначають одночасно з розміром інтервалу.

Коли сукупність одиниць більш-менш однорідна (варіація по ознаці за якою групують мала), застосовують рівні інтервали, розмір яких приблизно визначається за формулою Стерджесса:

$$n = 1 + 3,2 \log m \quad (3.15)$$

$$n = 1 + 3,2 \log 23 = 6$$

Тоді ширина інтервалу складе:

$$h = \frac{X_{max} - X_{min}}{n} \quad (3.16)$$

$$h = \frac{0.56 - 0.16}{6} = 0.0672$$

Для кожного значення ряду підрахуємо, яку кількість разів він потрапляє в той чи інший інтервал, для цього сортуємо ряд по зростанню.

Відповідно до розрахунку знаходимо 5 інтервалів (0.16 - 0.23, 0.23 - 0.29, 0.29 - 0.36, 0.36 - 0.43, 0.5 - 0.56). Таким чином формуються інтервали в які потрапляють банки зі схожими показниками, це дозволяє досягти більш точних результатів, оскільки в рамках груп банки мають схожі аналізовані характеристики.

Таблиця 3.5 – Розрахунок значень ряду та частоти його потрапляння в інтервали

Значення ряду	Інтервал	Кількість потраплянь
0.16	0.16 - 0.23	1
0.2	0.16 - 0.23	2
0.2	0.16 - 0.23	3
0.24	0.23 - 0.29	1
0.24	0.23 - 0.29	2
0.28	0.23 - 0.29	3
0.32	0.29 - 0.36	1
0.32	0.29 - 0.36	2
0.32	0.29 - 0.36	3
0.36	0.29 - 0.36	4
0.4	0.36 - 0.43	1
0.4	0.36 - 0.43	2
0.4	0.36 - 0.43	3
0.44	0.43 - 0.5	1
0.44	0.43 - 0.5	2
0.44	0.43 - 0.5	3
0.44	0.43 - 0.5	4
0.44	0.43 - 0.5	5
0.52	0.5 - 0.56	1
0.52	0.5 - 0.56	2
0.52	0.5 - 0.56	3
0.52	0.5 - 0.56	4
0.56	0.5 - 0.56	5

Далі проводимо аналітичне групування (таблиця 3.6)

Таблиця 3.6 – Аналітичне групування

Групи	№	Кіль-ть, n <sub>j</sub>	ΣX	X <sub>ср</sub> = ΣX <sub>j</sub> / n <sub>j</sub>	ΣY	Y <sub>ср</sub> = ΣY <sub>j</sub> / n <sub>j</sub>
0.16 - 0.23	1,2,3	3	0.56	0.19	4.86	1.62
0.23 - 0.29	4,5,6	3	0.76	0.25	4.94	1.65
0.29 - 0.36	7,8,9,10	4	1.32	0.33	8.29	2.07
0.36 - 0.43	11,12,13	3	1.2	0.4	5.24	1.75
0.43 - 0.5	14,15,16,17,18	5	2.2	0.44	8.41	1.68
0.5 - 0.56	19,20,21,22,23	5	2.64	0.53	9.17	1.83
Всього		23	8.68		40.91	

За аналітичним групуванням вимірюють зв'язок за допомогою емпіричного кореляційного відношення. Воно базується на правилі розкладання дисперсії: загальна дисперсія дорівнює сумі внутрішньо групової та між групової дисперсії.

Знаходимо середнє значення кожної групи.

$$\bar{y}_1 = \frac{\sum y_i}{n_1} = \frac{4.860012255}{3} = 1.62 \quad (3.17)$$

$$\bar{y}_2 = \frac{\sum y_i}{n_2} = \frac{4.935256353}{3} = 1.65 \quad (3.18)$$

$$\bar{y}_3 = \frac{\sum y_i}{n_3} = \frac{8.293556807}{4} = 2.07 \quad (3.19)$$

$$\bar{y}_4 = \frac{\sum y_i}{n_4} = \frac{5.239172663}{3} = 1.75 \quad (3.20)$$

$$\bar{y}_5 = \frac{\sum y_i}{n_5} = \frac{8.413848805}{5} = 1.68 \quad (3.21)$$

$$\bar{y}_6 = \frac{\sum y_i}{n_6} = \frac{9.166710331}{5} = 1.83 \quad (3.22)$$

Загальне значення для усієї сукупності:

$$\bar{y} = \frac{\sum (y_i * n_j)}{\sum n_j} = \frac{40.908557214}{23} = 1.78 \quad (3.23)$$

Дисперсія всередині групи при відносній постійності фактора-ознаки виникає за рахунок інших факторів (не пов'язаних з дослідженням). Ця дисперсія називається залишковою:

$$\sigma^2_j = \frac{\sum(y_{ij} - \bar{y})^2}{n_j} \quad (3.24)$$

Розрахуємо дисперсію для кожної окремої групи.

Таблиця 3.7 – Розрахунок для групи 0,16-0,23 (1,2,3)

$y_j$	$(y_j - y_{cp})^2$	Результат
1.24	$(1.237589307 - 1.62)^2$	0.15
1.1	$(1.104007986 - 1.62)^2$	0.27
2.52	$(2.518414962 - 1.62)^2$	0.81
Всього		1.22

Визначимо групову дисперсію для 1-ї групи:

$$\sigma^2_1 = \frac{1.22}{3} = 0.41 \quad (3.25)$$

Таблиця 3.8 – Розрахунок для групи 0,23-0,29 (4,5,6)

$y_j$	$(y_j - y_{cp})^2$	Результат
0.86	$(0.855499407 - 1.65)^2$	0.62
1.56	$(1.559239225 - 1.65)^2$	0.00737
2.52	$(2.520517721 - 1.65)^2$	0.77
Всього		1.4

Визначимо групову дисперсію для 2-ї групи:

$$\sigma^2_2 = \frac{1.4}{3} = 0.47 \quad (3.26)$$



Таблиця 3.9 – Розрахунок для групи 0,29-0,36 (7,8,9,10)

$y_j$	$(y_j - y_{cp})^2$	Результат
1.96	$(1.955988639 - 2.07)^2$	0.0138
1.55	$(1.549078294 - 2.07)^2$	0.27
2.3	$(2.298037569 - 2.07)^2$	0.0505
2.49	$(2.490452305 - 2.07)^2$	0.17
Всього		0.51

Визначимо групову дисперсію для 3-ї групи:

$$\sigma_3^2 = \frac{0.51}{4} = 0.13 \quad (3.27)$$

Таблиця 3.10 – Розрахунок для групи 0,36-0,43 (11,12,13)

$y_j$	$(y_j - y_{cp})^2$	Результат
2.22	$(2.223829256 - 1.75)^2$	0.23
1.56	$(1.56337675 - 1.75)^2$	0.0335
1.45	$(1.451966657 - 1.75)^2$	0.0867
Всього		0.35

Визначемо групову дисперсію для 4-ї групи:

$$\sigma_4^2 = \frac{0.35}{3} = 0.12 \quad (3.28)$$

Таблиця 3.11 – Розрахунок для групи 0,43-0,5 (14,15,16,17,18)

$y_j$	$(y_j - y_{cp})^2$	Результат
2.52	$(2.518414962 - 1.68)^2$	0.7
1.55	$(1.549078294 - 1.68)^2$	0.0179
1.24	$(1.243168567 - 1.68)^2$	0.19
1.06	$(1.05534781 - 1.68)^2$	0.39
2.05	$(2.047839172 - 1.68)^2$	0.13
Всього		1.44

Визначимо групову дисперсію для 5-ї групи:

$$\sigma_5^2 = \frac{1.44}{5} = 0.29 \quad (3.29)$$

Таблиця 3.12 – Розрахунок для групи 0,5-0,56 (19,20,21,22,23)

$y_j$	$(y_j - y_{cp})^2$	Результат
2	$(2.001453548 - 1.83)^2$	0.0283
2.06	$(2.056549712 - 1.83)^2$	0.0498
1.5	$(1.495117713 - 1.83)^2$	0.11
2	$(2.002677366 - 1.83)^2$	0.0287
1.61	$(1.610911992 - 1.83)^2$	0.0495
Всього		0.27

Визначимо групову дисперсію для 6-ї групи:

$$\sigma^2_6 = \frac{0.27}{5} = 0.0541 \quad (3.30)$$

Внутрішньогрупові дисперсії об'єднуються по середній величині внутрішньогрупових дисперсій:

$$\sigma^2 = \frac{\sum(\sigma^2_i * n_i)}{\sum n_i} \quad (3.31)$$

Середня з групових дисперсій:

$$\sigma^2 = \frac{0.41*3 + 0.47*3 + 0.13*4 + 0.12*3 + 0.29*5 + 0.0541*5}{23} = 0.23$$

Міжгрупова дисперсія відноситься до досліджуваного фактору, вона називається факторною:

$$\delta^2 = \frac{\sum(\bar{y}_i - \bar{y})^2}{\sum n_i} \quad (3.32)$$

$$\delta^2 = ((1.62-1.78)^2*3 + (1.65-1.78)^2*3 + (2.07-1.78)^2*4 + (1.75-1.78)^2*3 + (1.68-1.78)^2*5 + (1.83-1.78)^2*5 + \dots)/23 = 0.0235 \quad (3.33)$$

Визначимо загальну дисперсію по всій сукупності, використовуючи

правило складення дисперсій:

$$\sigma^2 = \overline{\sigma_i^2} + \delta^2 \quad (3.34)$$

$$\sigma^2 = 0.23 + 0.0235 = 0.25 \quad (3.35)$$

Перевіримо цей висновок шляхом розрахунку загальної дисперсії звичайним способом:

$$\sigma^2 = \frac{\sum(y_i - \bar{y})^2}{n} \quad (3.36)$$

Таблиця 3.13 – Розрахунок загальної дисперсії

$y_i$	$(y_i - y_{cp})^2$	Результат
1.24	$(1.237589307 - 1.78)^2$	0.29
1.1	$(1.104007986 - 1.78)^2$	0.46
2.52	$(2.518414962 - 1.78)^2$	0.55
0.86	$(0.855499407 - 1.78)^2$	0.85
1.56	$(1.559239225 - 1.78)^2$	0.0481
2.52	$(2.520517721 - 1.78)^2$	0.55
1.96	$(1.958988639 - 1.78)^2$	0.0315
1.55	$(1.549078294 - 1.78)^2$	0.0527
2.3	$(2.298037569 - 1.78)^2$	0.27
2.49	$(2.490452305 - 1.78)^2$	0.51
2.22	$(2.223829256 - 1.78)^2$	0.2
1.56	$(1.56337675 - 1.78)^2$	0.0463
1.45	$(1.451966657 - 1.78)^2$	0.11
2.52	$(2.518414962 - 1.78)^2$	0.55
1.55	$(1.549078294 - 1.78)^2$	0.0527
1.24	$(1.243168567 - 1.78)^2$	0.29
1.06	$(1.05534781 - 1.78)^2$	0.52

Продовження таблиці 3.13

2.05	$(2.047839172 - 1.78)^2$	0.0725
2	$(2.001453548 - 1.78)^2$	0.0496
2.06	$(2.056549712 - 1.78)^2$	0.0772
1.5	$(1.495117713 - 1.78)^2$	0.0804
2	$(2.002677366 - 1.78)^2$	0.0502
1.61	$(1.610911992 - 1.78)^2$	0.0281
Всього		5.73

$$\sigma^2 = \frac{5.73}{23} = 0.25 \quad (3.37)$$

Емпіричне кореляційне відношення вимірює, яку частину загального варіювання результативної ознаки викликає досліджуваний фактор. Це відношення факторної дисперсії до загальної дисперсії.

$$\eta = \sqrt{\frac{\sigma^2}{\sigma^2}} \quad (3.38)$$

Визначимо емпіричне кореляційне відношення:

$$\eta = \sqrt{\frac{0.0235}{0.25}} = 0.31 \quad (3.39)$$

Зв'язок між ознаками може бути слабким і сильним (тісним). Їх критерії оцінюються по шкалі Чеддока:

$0.1 < \eta < 0.3$ : слабкий;

$0.3 < \eta < 0.5$ : помірний;

$0.5 < \eta < 0.7$ : суттєвий;

$0.7 < \eta < 0.9$ : високий;

$0.9 < \eta < 1$ : досить високий;

В нашому прикладі зв'язок помірний.

Визначимо коефіцієнт детермінації за формулою:

$$\eta^2 = \frac{\delta^2}{\sigma^2} \quad (3.40)$$

$$\eta^2 = \frac{0.0235}{0.25} = 0.0944 \quad (3.41)$$

Таким чином, на 9,44% варіація обумовлення різницею між ознаками , а на 90,56 – іншими факторами.

Крім оцінки тісноти взаємозв'язку необхідно встановити, чи не є відмінність між середніми значеннями результативного показника по групах випадковою (несуттєвою), тобто здійснити перевірку суттєвості зв'язку. Для цього значення  $\eta^2$  порівнюються з певним критичним значенням, яке знаходиться з спеціальної таблиці, і якщо це відношення більше 1, коливання середніх можна вважати не випадковим, а зв'язок - суттєвим.

Для перевірки суттєвості взаємозв'язку між  $x$  та  $y$  часто використовують запропонований Р. Фишером показник, який має назву F-критерія та визначається за формулою

$$F = \frac{\eta^2}{1 - \eta^2} * \frac{K_2}{K_1} \quad (3.42)$$

де  $K_2 = n - m$ ,  $K_1 = m - 1$  - число ступеней волі при кількості одиниць  $n$  та кількості груп  $m$ .

Критичні значення F-критерія для рівнів значимості 0,05 та 0,01 занесені у спеціальні таблиці. Із цих таблиць у відповідності зі значеннями  $K_1$  та  $K_2$  визначається так зване табличне значення F-критерія ( $F_{табл}$ ). Якщо виконується умова  $F > F_{табл}$ , зв'язок між показниками можна вважати суттєвим, (невипадковим).

У нашому випадку,  $K_2 = 100 - 23 = 77$ ,  $K_1 = 23 - 1 = 22$ . Табличне значення F-критерія при  $K_1 = 22$  (заголовки граф) та  $K_2 = 77$  (заголовки рядків) при рівні значимості 0,05 становить 2,5 ( $F_{табл} = 1,9$ ). Фактичне значення F-критерія дорівнює:

$$F = \frac{0,0944}{(1 - 0944)} * \frac{22}{77}$$

Оскільки  $F > F_{табл}$  ( $2,9 > 1,9$ ), зв'язок між факторною та результативною ознаками є суттєвим, (невипадковим).

Для адекватної інтерпретації розрахунків проведемо аналіз зв'язку між КСВ та якістю фінансових відносин банку зі стейкхолдерами для групи успішних банків.

Розрахуємо розмір інтервалів за формулою Стерджесса:

$$n = 1 + 3,2 \log 17 = 5 \quad (3.43)$$

Тоді ширина інтервалу складе:

$$h = \frac{0.6 - 0.28}{5} = 0.064 \quad (3.44)$$

Для кожного значення ряду підраховуємо, яка кількість разів він потрапляє в той чи інший інтервал, для цього сортуємо ряд по зростанню.

Таблиця 3.14 – Розрахунок значень ряду та частоти його потрапляння в інтервали

Значення ряду	Інтервал	Кількість потраплянь
0.28	0.28 - 0.34	1
0.28	0.28 - 0.34	2
0.28	0.28 - 0.34	3
0.32	0.28 - 0.34	4
0.32	0.28 - 0.34	5
0.32	0.28 - 0.34	6
0.32	0.28 - 0.34	7
0.36	0.34 - 0.41	1
0.4	0.34 - 0.41	2
0.4	0.34 - 0.41	3
0.44	0.41 - 0.47	1
0.44	0.41 - 0.47	2
0.56	0.54 - 0.6	1
0.56	0.54 - 0.6	2
0.6	0.54 - 0.6	3
0.6	0.54 - 0.6	4
0.6	0.54 - 0.6	5



Далі проподимо аналітичне групування (таблиця 3.13)

Таблиця 3.15 – Аналітичне групування

Групи	№	Кіль-ть, $n_j$	$\sum X$	$X_{\text{ср}} = \sum X_j / n_j$	$\sum Y$	$Y_{\text{ср}} = \sum Y_j / n_j$
0.28 - 0.34	1,2,3,4,5,6,7	7	2.12	0.3	10.65	1.52
0.34 - 0.41	8,9,10	3	1.16	0.39	5.99	2
0.41 - 0.47	11,12	2	0.88	0.44	3.88	1.94
0.47 - 0.54	0	0	0	0	0	0
0.54 - 0.6	13,14,15,16,17	5	2.92	0.58	9.45	1.89
Всього		17	7.08		29.96	

За аналітичним групуванням вимірюють зв'язок за допомогою емпіричного кореляційного відношення. Воно базується на правилі розкладання дисперсії: загальна дисперсія дорівнює сумі внутрішньо групової та між групової дисперсій.

Знаходимо середнє значення кожної групи.

$$\bar{y}_1 = \frac{\sum y_i}{n_1} = \frac{10.646021405}{7} = 1.52 \quad (3.45)$$

$$\bar{y}_2 = \frac{\sum y_i}{n_2} = \frac{5.987189987}{3} = 2 \quad (3.46)$$

$$\bar{y}_3 = \frac{\sum y_i}{n_3} = \frac{3.875861227}{2} = 1.94 \quad (3.47)$$

$$\bar{y}_4 = \frac{\sum y_i}{n_4} = 0 \quad (3.48)$$

$$\bar{y}_5 = \frac{\sum y_i}{n_5} = \frac{9.45341357}{5} = 1.89 \quad (3.49)$$

Загальне значення для усієї сукупності:

$$\bar{y} = \frac{\sum (y_i * n_j)}{\sum n_j} = \frac{29.962486189}{17} = 1.76 \quad (3.50)$$

Розрахуємо дисперсію для кожної окремої групи.

Таблиця 3.16 – Розрахунок для групи 0,28-0,34 (1,2,3,4,5,6,7)

$Y_j$	$(Y_j - Y_{cp})^2$	Результат
1.89	$(1.88582569 - 1.52)^2$	0.13
1.46	$(1.457772277 - 1.52)^2$	0.00398
2.6	$(2.596607034 - 1.52)^2$	1.16
1.5	$(1.503140444 - 1.52)^2$	0.000314
1.1	$(1.104007986 - 1.52)^2$	0.17
0.86	$(0.855499407 - 1.52)^2$	0.44
1.24	$(1.243168567 - 1.52)^2$	0.0771
Всього		1.99

Визначимо групову дисперсію для 1-ї групи:

$$\sigma_1^2 = \frac{1.99}{7} = 0.28 \quad (3.51)$$

Таблиця 3.17 – Розрахунок для групи 0,34-0,41 (8,9,10)

$Y_j$	$(Y_j - Y_{cp})^2$	Результат
1.61	$(1.610911992 - 2)^2$	0.15
1.89	$(1.88582569 - 2)^2$	0.0121
2.49	$(2.490452305 - 2)^2$	0.24
Всього		0.4

Визначимо групову дисперсію для 2-ї групи:

$$\sigma_2^2 = \frac{0.4}{3} = 0.13 \quad (3.52)$$

Таблиця 3.18 – Розрахунок для групи 0,41-0,47 (11,12)

$Y_j$	$(Y_j - Y_{cp})^2$	Результат
1.87	$(1.866265493 - 1.94)^2$	0.00514
2.01	$(2.009595734 - 1.94)^2$	0.00514
Всього		0.0103

Визначимо групову дисперсію для 3-ї групи:

$$\sigma^2_3 = \frac{0.0103}{2} = 0.00514 \quad (3.53)$$

В інтервалі 0,47-0,54 значення відсутні (відповідно дисперсія буде дорівнювати 0), тому переходимо до наступного інтервалу.

Таблиця 3.19 – Розрахунок для групи 0,54-0,06 (13,14,15,16,17)

$Y_j$	$(Y_j - Y_{cp})^2$	Результат
2.19	$(2.19463298 - 1.89)^2$	0.0924
1.88	$(1.88412045 - 1.89)^2$	4.3E-5
1.88	$(1.876865061 - 1.89)^2$	0.000191
2	$(2.002677366 - 1.89)^2$	0.0125
1.5	$(1.495117713 - 1.89)^2$	0.16
Всього		0.26

Визначимо групову дисперсію для 5-ї групи:

$$\sigma^2_5 = \frac{0.26}{5} = 0.0523 \quad (3.54)$$

Середня з групових дисперсій:

$$\overline{\sigma^2} = \frac{0.28*7 + 0.13*3 + 0.00514*2 + 0* + 0.0523*5}{17} = 0.16$$

Міжгрупова дисперсія відноситься до досліджуваного фактору, вона називається факторною:

$$\delta^2 = ((1.52-1.76)^2*7 + (2-1.76)^2*3 + (1.94-1.76)^2*2 + (0-1.76)^2* + \quad (3.55)$$

$$(1.89-1.76)^2*5)/17 = 0.0421$$

Визначимо загальну дисперсію по всій сукупності, використовуючи правило складення дисперсій:

$$\sigma^2 = 0.16 + 0.0421 = 0.2 \quad (3.56)$$

Перевіримо цей висновок шляхом розрахунку загальної дисперсії звичайним способом.

Таблиця 3.20 – Розрахунок загальної дисперсії

$y_i$	$(y_i - y_{cp})^2$	Результат
1.89	$(1.88582569 - 1.76)^2$	0.0152
1.46	$(1.457772277 - 1.76)^2$	0.0929
2.6	$(2.596607034 - 1.76)^2$	0.7
1.5	$(1.503140444 - 1.76)^2$	0.0673
1.1	$(1.104007986 - 1.76)^2$	0.43
0.86	$(0.855499407 - 1.76)^2$	0.82
1.24	$(1.243168567 - 1.76)^2$	0.27
1.61	$(1.610911992 - 1.76)^2$	0.023
1.89	$(1.88582569 - 1.76)^2$	0.0152
2.49	$(2.490452305 - 1.76)^2$	0.53
1.87	$(1.866265493 - 1.76)^2$	0.0108
2.01	$(2.009595734 - 1.76)^2$	0.0611
2.19	$(2.19463298 - 1.76)^2$	0.19
1.88	$(1.88412045 - 1.76)^2$	0.0148
1.88	$(1.876865061 - 1.76)^2$	0.0131
2	$(2.002677366 - 1.76)^2$	0.0577
1.5	$(1.495117713 - 1.76)^2$	0.0715
Всього		3.38

$$\sigma^2 = \frac{5.73}{23} = 0.25 \quad (3.57)$$

Визначимо емпіричне кореляційне відношення:

$$\eta = \sqrt{\frac{0.0421}{0.2}} = 0.46 \quad (3.58)$$

Зв'язок між ознаками може бути слабким і сильним (тісним). Їх

критерії оцінюються по шкалі Чеддока:

$0.1 < \eta < 0.3$ : слабкий;

$0.3 < \eta < 0.5$ : помірний;

$0.5 < \eta < 0.7$ : суттєвий;

$0.7 < \eta < 0.9$ : високий;

$0.9 < \eta < 1$ : доволі високий;

В нашому прикладі зв'язок помірний, але наближується до суттєвого.

Визначимо коефіцієнт детермінації:

$$\eta^2 = \frac{0.0421}{0.2} = 0.21 \quad (3.59)$$

Таким чином, на 21,17% варіація обумовлена різницею між ознаками, а на 78,83 – іншими факторами.

Встановимо, чи не є відмінність між середніми значеннями результативного показника по групах випадковою (несуттєвою), тобто здійснимо перевірку суттєвості зв'язку.

У нашому випадку,  $K_1 = 100 - 17 = 83$ ,  $K_2 = 17 - 1 = 16$ . Табличне значення F-критерія при  $K_1 = 16$  (заголовки граф) та  $K_2 = 83$  (заголовки рядків) при рівні значимості 0,05 становить 2,5 ( $F_{табл}=1,9$ ). Фактичне значення F-критерія дорівнює:

$$F = \frac{0,2117}{(1 - 0,2117)} * \frac{16}{83}$$

Оскільки  $F > F_{табл}$  ( $5,12 > 2$ ), зв'язок між факторною та результативною ознаками є суттєвим, (невипадковим).

Для оцінки зміни рівня взаємозв'язку між досліджуваними показниками припустимо, що в банках обог груп наявні параметри економічної та правової відповідальності, тобто повністю виконується базовий рівень відповідальності. Враховуючи нові значення індексу КСВ  $I^{CSR}$  (табл. Е.3 та Е.4) розрахуємо коефіцієнти детермінації та перевіримо отримані дані на суттєвість.

В спостереженні № 2, по групі банків А коефіцієнт детермінації становить 0,1601, тобто на 16,01% варіація обумовлена відмінністю між ознаками, а на 83,99% – іншими факторами. Значення F-критерію становить 5,44, що є більшим від табличного 1,9, таким чином отриманий показник є значимим. По групі банків Б коефіцієнт детермінації становить 0,2343, таким чином на 23,43% варіація обумовлена відмінністю між ознаками, а на 76,57% – іншими факторами. Значення F-критерію становить 5,76, що є більшим від табличного 2, таким чином отриманий показник є значимим.

В наступному спостереженні, додатково припустимо, що з базовим рівнем відповідальності в банках присутній також і етичний рівень та наявні ознаки якісного корпоративного управління. Враховуючи нові значення індексу КСВ  $I^{CSR}$  (табл. Е 5 та Е 6) розрахуємо коефіцієнти детермінації та перевіримо отримані дані на суттєвість.

В спостереженні № 3, по групі банків А коефіцієнт детермінації становить 0,0879, тобто на 8,79% варіація обумовлена відмінністю між ознаками, а на 91,21% – іншими факторами. Значення F-критерію становить 2,75, що є більшим від табличного 1,9, таким чином отриманий показник є значимим. По групі банків Б коефіцієнт детермінації становить 0,3378, таким чином на 33,78% варіація обумовлена відмінністю між ознаками, а на 66,22% – іншими факторами. Значення F-критерію становить 9,93, що є більшим від табличного 2, таким чином отриманий показник є значимим.

Проведемо останнє 4-е спостереження, включивши до наявних ознак показники філантропічної діяльності та необов'язкових (несуттєвих) ознак етичного рівня. Враховуючи нові значення індексу КСВ  $I^{CSR}$  (табл. Е 7 та Е 8) розрахуємо коефіцієнти детермінації та перевіримо отримані дані на суттєвість.

В спостереженні № 4, по групі банків А коефіцієнт детермінації становить 0,1035, тобто на 10,35% варіація обумовлена відмінністю між ознаками, а на 89,65% – іншими факторами. Значення F-критерію становить 3,17, що є більшим від табличного 1,9, таким чином отриманий показник є



значимим. По групі банків Б коефіцієнт детермінації становить 0,3513, таким чином на 35,13% варіація обумовлена відмінністю між ознаками, а на 64,87% – іншими факторами. Значення F-критерію становить 10,38, що є більшим від табличного 2, таким чином отриманий показник є значимим.

Систематизуємо знайдені коефіцієнти детермінації в таблицю.

Таблиця 3.21 – Коефіцієнти детермінації в кожному спостереженні

Спостереження/рівень відповідальності	Група банків А	Група банків Б
Фактичний	9,44	21,17
Базовий	16,01	23,43
Етичний	8,79	33,78
Дискреційний	10,35	35,13

Як видно з таблиці при фактичному рівні КСВ група банків Б має суттєвий взаємозв'язок між наявним рівнем КСВ та показником фінансових відносин зі стейкхолдерами. Що стосується групи банків Б, то слід згадати, що принаймні 1 з параметрів, включених до таксономічного показника фінансових відносин банку зі стейкхолдерами по цій групі має негативне явище (у більшості випадків банки мають збиток, рідше негативну динаміку депозитів). Тому, якщо по групі банків Б наявний здійснює прямий вплив між КСВ та фінансовими відносинами банку зі стейкхолдерами, то по групі банків А цей вплив є оберненим, хоч і слабшим.

Відповідно до спостереження № 2, яке відображає обов'язкове дотримання банками обох груп економічної та правової підсистем КСВ. Як видно з рисунку 3.1 по групі банків А відбувається відчутне збільшення коефіцієнта детермінації, що вказує на наступне: необхідність виконання базового рівня КСВ для даної групи банків призводить до погіршення фінансових відносин банку зі стейкхолдерами. Так, наприклад необхідність

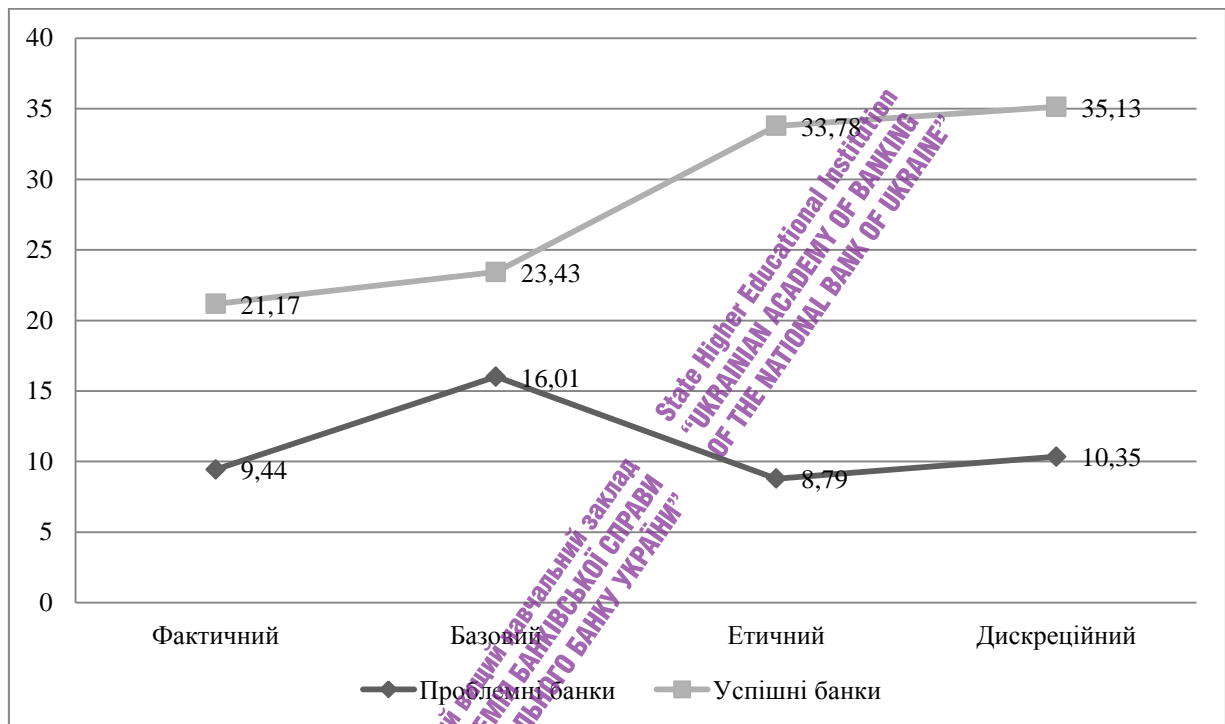
сплати податків, резервування додаткових коштів під знецінення активів, сплати штрафів, пені, вчасне повернення позик, виконання нормативів вимагає від банків значних фінансових коштів і у випадку цієї групи банків зазначені операції мають негативний ефект на фінансову діяльність банку. В той час як по групі успішних банків зв'язок незначно посилюється. Незначний ріст показника пояснюється тим, що майже всі банки цієї групи виконували базовий рівень відповідальності в повній мірі. Таким чином не зважаючи на відтік коштів відповідно до зазначених вище операцій, успішні банки компенсують їх зворотними потоками, що спричиняються довірою та лояльністю стейкхолдерів.

В спостереженні № 3 нами була прослідкована зміна взаємозв'язку відповідно до наявності в банках обох груп ключових показників етичної підсистеми КСВ. Як видно з рисунку 3.1 показники етичного рівня КСВ мають позитивний вплив як по обом групам банків. Показник детермінації в групі банків Б зріс до 33,78 %, що свідчить про суттєвий вплив КСВ на фінансові відносини банку зі стейкхолдерами. В той самий час показник детермінації по групі банків А знизився до 8,79%. Таким чином при наявності в банках цієї групи достатнього рівня КСВ негативний взаємозв'язок зі стейкхолдерами буде зменшуватись.

Останнє, четверте спостереження показує зміну взаємозв'язку в залежності від наявності в банках четвертого рівня КСВ – дискреційного. По групі банків Б, взаємозв'язок КСВ та фінансових відносин банку дещо зріс, проте незначно, менше ніж на 2 п.п. Це пов'язано з найменш важливою роллю дискреційної відповідальності для ключових стейкхолдерів банків. По групі банків А можна спостерігати збільшення коефіцієнта детермінації, а отже посилення зв'язку між КСВ та негативними фінансовими відносинами банку зі стейкхолдерами. Дані результати можна пояснити відсутністю системного підходу до КСВ в цих банках, без врахування загальноприйнятих принципів та стандартів. Таким чином здійснюючи філантропічну діяльність

банки витрачають грошові кошти, але не отримують зворотнього збільшення лояльності ключових стейкхолдерів.

Рисунок 3.1 – Зміна коефіцієнта детермінації за групами банків в залежності від рівня КСВ



Зважаючи на проведений аналіз рівня КСВ в українських банках, та зміну залежності між індексом КСВ та таксономічним показником фінансових відносин банку зі стейкхолдерами виникає необхідність розробки системної моделі впровадження принципів КСВ в банківську діяльність та розробки моделі адаптації стандартів КСВ до використання в банківській системі України задля досягнення банками позитивного економічного ефекту від зазначеної діяльності та підвищення стабільності їх функціонування, покращення фінансово-економічного становища в державі.

### 3.2 Розвиток системи принципів корпоративної соціальної відповідальності в банках України

У сучасних умовах конкуренція в банківському секторі України має переважно неціновий характер: багато банків пропонують схожі умови на тих же ринках. Додаткові переваги досягаються в основному за рахунок просування нових продуктів і розвитку бренду. Слід враховувати, що підтримка унікальності послуг на цьому ринку за рахунок впровадження інновацій неможлива в довгостроковій перспективі – механізми та інструменти фінансової інженерії знаходяться у процесі постійного розвитку, а конкуренти завжди можуть запропонувати щось подібне, якщо продукт користується попитом та є успішним. Саме тому розвиток бренду банку та створення позитивного іміджу перед основними групами зацікавлених сторін є важливим аспектом продуктивності у висококонкурентному середовищі. Для досягнення цієї мети банки все частіше застосовують інструменти корпоративної соціальної відповідальності (КСВ).

Як було показано в попередньому пункті, для деяких банків КСВ суттєво пов'язана з фінансовими відносинами з їх стейкхолдерами і з ростом якості КСВ, зростає рівень взаємозв'язку. Для інших банків, вочевидь через недотримання ними принципів КСВ, зазначений зв'язок є обернено пропорційним. Зважаючи на зазначене, необхідно розробити модель впровадження КСВ в банках, що базується на відповідних, принципах, які встановлені міжнародними стандартами та практикою, з врахуванням специфіки України.

Низький рівень розробленості даної проблематики в Україні та недостатнє опрацювання питання корпоративної соціальної відповідальності у вітчизняних банках є передумовою для проведення досліджень у цій сфері, зокрема, шляхом розробки основоположних принципів корпоративної соціальної діяльності для банківських установ.

З метою пошуку відправних точок визначення принципів корпоративної соціальної відповідальності для банківських установ в попередніх розділах були проаналізовані стандарти та практики поширені у цій сфері.

Для формулювання принципів КСВ в банках доцільно розмежувати їх за групами відповідальності банку. Економічна і соціальна відповідальність обов'язкові для функціонування банківської установи, вони відповідають твердим суспільним вимогам; етична відповідальність очікувана стейкхолдерами банку при здійсненні з ним фінансових відносин, тоді як філантропічна – лише бажана.

Таким чином слід почати з виділення загальних принципів КСВ, а також чотирьох груп для кожного з рівнів відповідальності: економічний, правовий, етичний та філантропічний.

Загальні принципи регламентують КСВ в цілому. До них можна віднести наступні:

– Стратегічність. КСВ по суті являє собою трансформацію короткострокових витрат в довгострокові переваги бізнесу. Саме тому в банку повинна бути наявна стратегія КСВ, яка буде підпорядковуватись місії та основним цілям діяльності банку. Стратегічний характер КСВ дозволить максимізувати економічні та неекономічні переваги від даного виду діяльності в довгостроковому періоді. Адже щоб побудувати репутацію банку потрібно працювати роками, а зруйнована вона може бути дуже швидко. Даний принцип характеризує континентальну модель КСВ, яскравим представником якої є Німеччина. Оскільки Україна має подібно до Німеччини банкоцентричну модель економіки, то цей принцип є одним з ключових до виконання.

– Виділення ключових стейкхолдерів. Як показує практика, банки, а особливо великі, мають дуже значну кількість стейкхолдерів. Нерідко фінансові інтереси одних стейкхолдерів вступають в конфлікт з інтересами інших. В таких випадках знайти компромісне рішення вкрай важко. Банку

необхідно визначити ключові групи стейкхлдерів, які мають найбільший вплив на його діяльність і зосередити свою КСВ по відношенню до них. Окрім того, стейкхолдери банку можуть проявляти соціальний егоїзм (на противагу корпоративному егоїзму), таким чином витрати, пов'язані з КСВ, яка спрямована на такі групи стейкхолдерів не будуть трансформуватись в довгострокові переваги. Частіше за все, саме філантропічний рівень відповідальності спрямований на ті групи стейкхолдерів, які не є ключовими для банку. Така діяльність може позитивно відобразитись на репутації банку, але є висока ймовірність не окупності таких інвестицій. Подібна ситуація (по свідомому здійсненню витрат на соціальні цілі без мети їх повернення) може бути наявною в банку, якщо вона не конфліктує з місією та основними задачами його функціонування.

– Обґрунтованість. Будь-яка діяльність в рамках КСВ банку повинна бути обґрунтована. Необхідно здійснювати попередній аналізи запланованої діяльності, її потенційні результати, витрати на її впровадження. Недоцільно впроваджувати КСВ базуючись лише на тренді чи популярних практиках. Концепція яка працює в одному банку не обов'язково принесе такі ж результати в іншому.

Далі розглянемо принципи КСВ в розрізі рівнів відповідальності. Така побудова системи принципів дозволить орієнтуватись в їх пріоритетності та взаємозв'язку.

Перша група економічних принципів є основою до виконання принципів етичного та дискреційного рівня. Дана група принципів, разом з правовим рівнем є базою КСВ банку. До економічних принципів КСВ банку слід віднести наступні:

– Прибутковість. Дотримуючись цього базового принципу існування бізнесу, банківська установа виконує відповідальність перед акціонерами, збільшуючи надходженні від інвестицій; державою, сплачуючи податок на прибуток; працівниками сплачуючи заробітну платню тощо.



– Якість послуг та обслуговування. Надаючи якісні, своєчасні послуги за виваженими цінами і тарифами банківська установа виконує свою відповідальність перед клієнтами, забезпечуючи потребу у фінансовому посередництві, і тим самим формує та збільшує стабільну клієнтську базу.

– Виважений ризик. Банківська діяльність безроздільно пов'язана з постійним процесом управління фінансовими і нефінансовими ризиками. Відповідальність банку реалізується через компетентне підтримання виваженого рівня ризиків, який би не загрожував стабільності функціонування установи, діловим партнерам, вкладникам, клієнтам та економіці загалом. Адже банки, особливо в Україні мають значний вплив на економіку. Як показала світова фінансова криза, банки можуть спричинити системні проблеми як в економіці однієї країни так і в глобальному масштабі. Піклуючись про максимізацію прибутку, банки повинні брати до уваги відповідальність перед вкладниками, оскільки в разі перевищення рівня критичного ризику і настання ризикової події, банк може зазнати значних втрат ліквідності, що поставить під сумнів його можливість розрахунку з вкладниками та кредиторами. Якщо банк є системним, то його фінансові проблеми можуть завдати значної шкоди банківській системі в цілому та економіці. У випадках близьких до банкрутства, уряд або уповноважений орган країни буде змушений рятувати банківську устанovu фінансовими вливаннями, витрачаючи гроші платників податків, відволікаючи гроші з програм соціального забезпечення, розвитку економіки тощо.

Правова група принципів КСО є своєрідним каркасом, в рамках якого повинна здійснюватись будь-яка діяльність банку, в тому числі і економічна. Ця група має містити наступні принципи:

– Дотримання законодавства. Будуючи власну діяльність за національними і міжнародними законодавчими актами банківська установа є відповідальною перед владою і суспільством. Законодавство є відображенням усталених етичних та моральних норм суспільства. Всі інші принципи КСВ та види діяльності банку повинну впроваджуватись і

здійснюватись в рамках даної групи принципів. Не зважаючи на очевидність цього принципу є багато прикладів нехтування законодавства з боку банківських установ, що призводить до значних штрафів, позбавлення ліцензій, втрати репутації тощо.

– Регульованість. Окрім загальних і специфічних законів банк має діяти в межах і відповідно до постанов, наказів і рекомендацій регуляторів фінансового ринку.

– Виконання зобов'язань. Банківська установа має в повній мірі і вчасно виконувати власні зобов'язання відповідно до умов контрактів і договорів з партнерами та клієнтами. Більш того, дані документи, що мають юридичну силу і регламентують відносини фінансової установи з контрагентами не повинні містити завідомих неправильних, незаконних чи неетичних умов.

Група етичних принципів ставить перед банком вимоги, які не є безумовно обов'язковими до виконання, проте наочно ілюструють рівень сприйняття КСВ в організації. Цікаво, що в Європейській практиці даний рівень дуже тісно переплітається з правовим, оскільки законодавці і регулятори тісно взаємодіють з організаціями, і етичні норми, які широко поширені у практиці організацій, часто знаходять втілення у нормативних актах. Окрім того в цю групу відносяться принципи, які не закріплені законодавчо, але мають прямий вплив на економічну складову діяльності банку. До цієї групи можуть бути віднесені наступні принципи.

– Етична поведінка. Даний принцип означає, що банківська установа повинна приймати і застосовувати стандарти етичної поведінки, що якнайповніше відповідають призначенню і сфері її діяльності. Банк повинен розвивати структуру управління так, щоб вона сприяла поширенню принципів етичної поведінки як усередині організації, так і в процесі взаємодії з іншими. В цей принцип входить і необхідність функціонування банку в рамках добросовісної конкуренції, забезпечення достойних умов

праці тощо. Інструментом впровадження даного принципу може виступати корпоративний код етики, чи кодекс банку з КСВ.

– Підзвітність. Відповідно до вимог Національного банку України, фінансові установи мають регулярно публікувати фінансову звітність. Саме тому даний пункт не було включено в другу групу правових принципів. В даному контексті принцип підзвітності полягає в тому, що банк має звітувати щодо впливу від своєї діяльності на суспільство і довкілля. Це дуже поширена практика в розвинутих країнах, в Європі існують певні вимоги щодо висвітлення вищезазначених подій у регулярних річних звітах банків.

– Прозорість. У банківському бізнесі як ні в якій іншій галузі важлива прозорість діяльності, адже оперуючи значними коштами вкладників та інвесторів банки можуть чинити відчутний вплив на розвиток економічних процесів та функціонування суспільства. Даний принцип означає, що банку слід бути прозорим в його рішеннях і діяльності, які впливають на інших. Прозорість не має на увазі розкриття службової інформації, а також інформації, що захищена відповідно до законів або може спричинити порушення правових зобов'язань.

– Екологічна безпека. Не зважаючи на те, що банківська установа не створює безпосередньо значних екологічних забруднень (тому цей принцип віднесений до етичної групи у випадку банків) вона може мати серйозний вплив на збереження навколишнього середовища. Європейські банки щорічно публікують звіти, в яких відображені дані щодо екологічності їх будівель, витрат енергії, викидів вуглекислого газу, які були спричинені бізнес-подорожами працівників тощо. Дані звіти також містять інформацію, щодо дій та проектів банків по зменшенню свого негативного впливу на навколишнє середовище. Окрім того, банк є установою, яка фінансує промислові підприємства, що безпосередньо погіршують екологічну ситуацію. При наданні кредитних коштів, банки можуть в умовах позики зазначати необхідність проведення модернізації обладнання, зменшення негативного впливу на навколишнє середовище, виступаючи таким чином

першорядною ланкою в ланцюзі збереження екології. Саме для регламентації банківських проектів фінансування спеціально створені «Принципи екватора», які було висвітлено вище.

Четверта група дискреційних принципів, або філантропічних є найменш важливою з точки зору її загального впливу на діяльність організації, проте виконання принципів цієї групи є найбільш помітним для значних громадських груп, які можуть не бути клієнтами чи безпосередніми стейкхолдерами банку. При розумному управлінні філантропічною діяльністю банківська установа може значно додати вартості своєму бренду, застрахувати репутаційні ризики, отримати лояльність органів влади тощо.

– Активна позиція у дискреційній діяльності – необхідне ставлення банку до власної благодійної діяльності. Недоцільно віддавати кошти на благодійну діяльність в управління іншим організаціям з метою зменшення організаційних витрат.

– Цільова спрямованість витрачувань. Даний принцип полягає в тому, що банківська установа повинна враховувати потреби конкретних цільових аудиторій на які спрямовується її благодійна діяльність.

– Стратегічний характер благодійної діяльності. Філантропічна активність банку не має носити стихійний характер. Бюджет благодійної діяльності повинен затверджуватись керівництвом банку відповідно до можливостей, очікувань і потреб організації. Заходи, що фінансуються благодійним фондом банку повинні бути пов'язані з діяльністю установи, добре висвітлені засобами масової інформації тощо.

Викладені нами принципи повинні містити рекомендаційний характер для банківських установ, і кожна з них має застосовувати їх відповідно до своїх потреб і можливостей.

На основі запропонованої методики оцінки КСВ та її взаємозв'язку з показником фінансових відносин банку зі стейкхолдерами пропонуємо модель організації фінансових відносин банку зі стейкхолдерами на засадах КСВ.

Модель може застосовуватись банківськими установами, що мають на меті впровадити КСВ в свою діяльність на стратегічному рівні для досягнення конкурентних переваг на ринку та покращення фінансових показників діяльності (рис. 3.2).

Для початку необхідно провести попередній аналіз. Дану діяльність можна покласти на відділ маркетингу, або аналітичний відділ банку. Аналіз здійснюється в три етапи. На першому етапі необхідно визначити андекс КСВ банку  $I^{CSR}_{(i)}$ . Даний показник дасть змогу отримати числове вираження якості КСВ в  $i$ -тому, тобто нашому банку. Окрім зазначеного індексу можна також визначити показники  $I^{CSR}_{(j)}$  – рівень розвитку  $j$ -тої ознаки у вибірці банків, потенційних конкурентів. А також  $I^{CSR}$  – рівень розвитку КСВ в усій вибірці банків. Ці два показники дадуть змогу порівняти якість розвитку певних ознак, а також КСВ в цілому в досліджуваному банку з групою банків або банківською системою в цілому, що дозволить орієнтуватись на зазначені показники в постановці цілей впровадження КСВ.

Наступним етапом аналізу є визначення таксономічного показника фінансових відносин банку зі стейкхолдерами. Відповідно до запропонованого нами методу в нього входять такі параметри, як рентабельність активів, рентабельність капіталу, темпи приросту депозитів фізичних та юридичних осіб, якість кредитів. Дані для збору цих фінансових показників знаходяться у відкритому доступі, тому персонал банку може оцінити його як для власної банківської установи так і для інших банків, з метою порівняння. Для оцінки зв'язку КСВ банку та фінансових відносин банку зі стейкхолдерами пропонуємо використовувати метод аналітичних групувань. Для цього банку необхідно буде використати зібрані дані по групі банків. Обирати банки необхідно зі схожими показниками КСВ та фінансових відносин зі стейкхолдерами, щоб показник взаємозв'язку для них був однорідним. Після визначення рівня і типу зв'язку: (позитивний чи негативний) банк приймає рішення стосовно продовження наявної діяльності з КСВ в існуючому обсязі, чи необхідно щось змінювати.

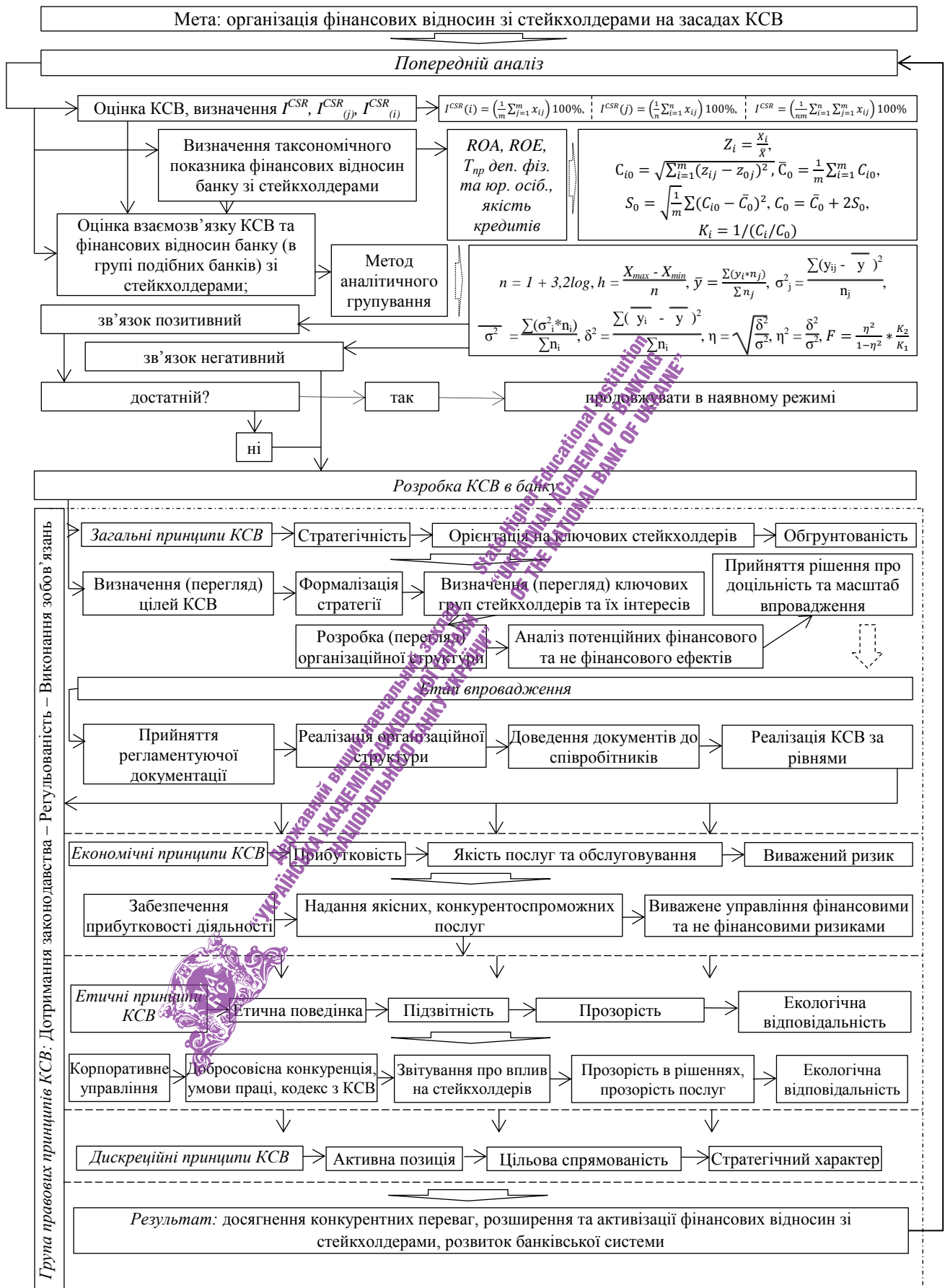


Рисунок 3.2 – Модель організації фінансових відносин банку зі стейкхолдерами на засадах КСВ (складено автором)



Якщо приймається рішення про зміну концепції КСВ в банку, то необхідно переходити до стадії проектування і розробки КСВ. Починаючи з цієї стадії банк повинен керуватися принципами стратегічності, орієнтації на ключових стейкхолдерів та обґрунтованості. Окрім того, вся подальша діяльність банку повинна здійснюватись в рамках правової групи принципів.

На етапі проектування і розробки банку необхідно визначити, або переглянути цілі КСВ, формалізувати стратегію, визначити чи переглянути групи ключових стейкхолдерів, розробити чи переглянути організаційну структуру з КСВ, при можливості проаналізувати потенційний фінансовий та не фінансовий ефекти та прийняти рішення про доцільність впровадження певних дій на даному етапі розвитку та в якому масштабі їх необхідно здійснювати.

Далі алгоритм передбачає перехід в етап впровадження КСВ. На цьому етапі необхідно почати з прийняття регламентуючої документації щодо запланованої активності. Реалізація розробленої чи переглянутої організаційної структури дозволить визначити відповідальних та уповноважених працівників банку на етапі впровадження. Дані особи можуть брати участь у розробці відповідної документації з КСВ і в подальшому забезпечувати її доведення до усіх співробітників банку.

Після зазначених дій необхідн розпочати впровадження КСВ за всіма рівнями відповідальності. На економічному рівні, відповідно до принципів прибутковості, якості послуг та обслуговування і виваженого ризику банк створює передумови до виконання базової економічної та правової відповідальності, окрім того лише при виконанні економічного рівня відповідальності банк може якісно задовольняти інтереси ключових груп стейкхолдерів.

Економічний рівень відповідальності повинен втілюватись в життя відповідно до принципів етичного рівня, а саме забезпечувати систему якісного корпоративного управління, підтримувати добросовісну конкуренцію, забезпечувати достойні умови праці, впровадити і виконувати

кодекс з КСВ. Під час виконання своїх основних функцій банк має звітувати про вплив на стейкхолдерів та бути прозорим у прийнятті рішень щодо ключових зацікавлених сторін. Екологічна відповідальність не є настільки важливою для банку, як для промислового підприємства, саме тому вона йде в групі етичної відповідальності.

Успішне виконання попередніх рівнів відповідальності, особливо економічного створює передумови до впровадження дискреційної відповідальності. Для того, щоб цей рівень відповідальності приносив очікувану віддачу необхідно дотримуватись принципів активної позиції в здійсненні філантропії та підтриманні місцевих громад. Філантропічна діяльність має бути чітко цілеспрямована і мати стратегічний характер для досягнення конкурентних переваг в довгостроковому періоді.

### 3.3. Удосконалення стратегії розвитку фінансового сектора України на засадах корпоративної соціальної відповідальності

В 2008 році на виконання Указу Президента України "Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 15 червня 2007 року "Про хід виконання рішень Ради національної безпеки і оборони України щодо поліпшення інвестиційного клімату в Україні" № 659/2007 від 20 липня 2007 року робочою групою в складі представників Держфінпослуг, Національного банку України та ДКДІФР була розроблена Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2015 року.

Місія Стратегії полягає в розбудові ефективного фінансового сектора, здатного забезпечувати реальний сектор економіки необхідними фінансовими ресурсами і послугами, підтримку соціального розвитку країни, її інтеграцію у світовий фінансовий простір без загроз національним інтересам та економічній безпеці України.

Зважаючи на те, що КСВ позитивно впливає на діяльність банків, надає можливість мінімізувати ризики, покращити діалог зі стейкхолдерами, а отже й стимулювати процеси розвитку банківської системи та економіки в цілому,

виникає необхідність адаптації кращих стандартів та практики КСВ до застосування в банківській системі України зокрема і для забезпечення її інтеграції у світовий фінансовий простір.

На нашу думку цей процес необхідно здійснювати на кількох рівнях, а саме: державний, що включає органи державної та місцевої влади, регулятор ринку – Національний банк України, відповідні відомства і агентства; громадський, що включає ініціативи громадських та неурядових організацій, які ведуть діяльність в області КСВ; та рівень безпосередньо банків.

Питань сталого розвитку та взаємодії компанії зі стейкхолдерами стосується так звана «вісімка глобальних ініціатив»: Глобальний пакт ООН (The UN Global Compact); конвенції МОТ (ILO convention); керівні настанови Організації економічного співробітництва та розвитку для транснаціональних корпорацій (The OECD Guidelines for Multinational Enterprises); стандарти ISO серії 14000 (системи екологічного управління); стандарти соціальної та етичної звітності серії AA 1000 (AccountAbility 1000); Глобальна ініціатива звітності (The Global Reporting Initiative - GRI); Глобальні принципи Салівана (The Global Sullivan Principles - GSP); стандарт соціальної відповідальності SA 8000 (Social Accountability 8000), на підґрунті якого розроблений проект ISO 26000 [152].

Найбільш придатними для першочергової адаптації до реалізації в діяльності банківської системи України є вимоги стандартів серії AA 1000, Глобальної ініціативи звітності GRI та стандартів соціальної відповідальності.

Впровадження стандарту перевірки звітності AA 1000, зокрема в кредитну діяльність банків сприятиме організаційній звітності задля сталого розвитку шляхом забезпечення якості обліку, аудиту та звітності КСВ. Цей стандарт передбачає інтеграцію соціальних аспектів в організацію бізнесу. Важливою ідеєю стандарту є підвищення соціальної звітності бізнесу суспільству за рахунок максимального залучення груп зацікавлених сторін, урахування їх думки під час аналізу діяльності компанії. Згідно з вимогами стандарту, основними етапами процесу соціальної звітності є планування (ідентифікація зацікавлених сторін, визначення цінностей і завдань компанії),

звітність (виявлення найбільш актуальних питань, збір та аналіз інформації), підготовка звіту й проведення аудиту зовнішньою організацією [82;83].

Зазначений стандарт необхідно застосовуватися по відношенню до всіх видів взаємодії за стейкхолдерами банку, у тому числі:

- функціональній взаємодії (наприклад, забезпеченню інтересів позичальників);
- взаємодії з окремих питань (наприклад, з питання про захист прав людини);
- взаємодії в масштабі всієї організації (наприклад, стосовно до звітності та аудиту).

Застосування стандарту AA1000 допоможе підвищити інформативність і дієвість фінансової взаємодії банків з їх стейкхолдерами.

При цьому взаємодію банку зі стейкхолдерами слід розподілити на 5 основних рівнів взаємодії, кожен з яких має характерні методи співпраці в сфері формування, підготовки та подання звітності сталого розвитку за стандартом AA 1000 (табл. 3.22).

Таблиця 3.22 - Рівні і методи взаємодії стейкхолдерів з банком (складено автором)

Рівень	Методи
Консультування: двостороння участь - організація формує питання, на які відповідають зацікавлені сторони	- опитування; - фокус-групи; - зустрічі з окремими зацікавленими особами; - зустрічі з громадськістю; - семінари; - механізм зворотного зв'язку (Інтернет); - консультативні комітети.
Домовленість	Переговори зі співробітниками через профспілки
Навчання: двостороння або багатостороння участь - навчання з усіх сторін або зацікавлені особи і фірми здійснюють дану д-ть окремо	- багатосторонні форуми; - консультативної групи; - досягнення консенсусу процесів; - участь у процесі прийняття рішень; - фокус-групи; - схеми онлайн зворотного зв'язку.
Співпраця: двостороння або багатостороння участь - загальне навчання, прийняття рішень і дій	- спільні проекти; - загальні проекти; - партнерство; - багатосторонні ініціативи.
Надання повноважень	- інтеграція зацікавлених осіб в управління, розробці стратегій і операцій управління

На основі стандарту AA1000 пропонуємо розробити етапи та елементи системи якісної взаємодії банків із зацікавленими сторонами (рис.3.3).

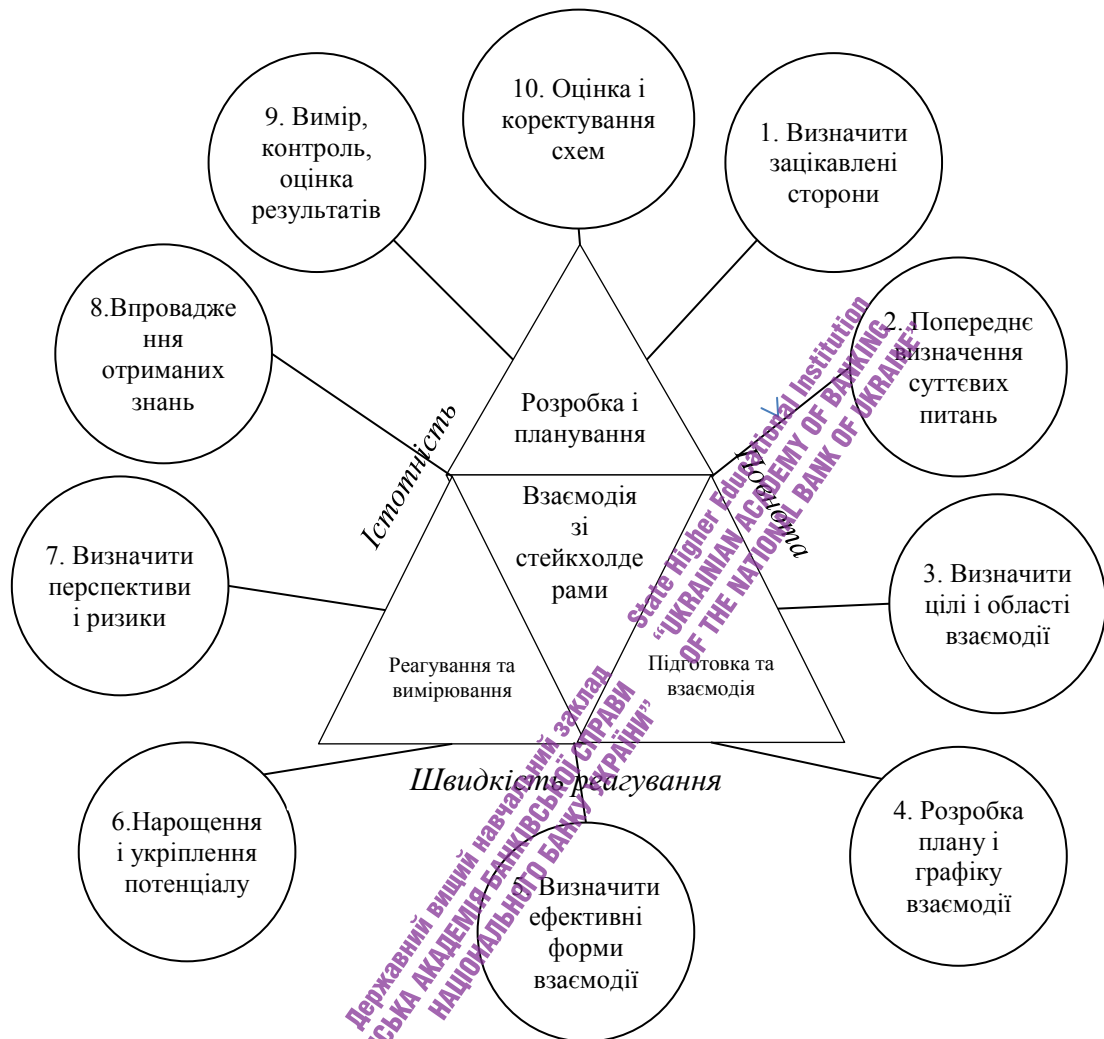


Рисунок 3.3 – Система формування відносин банку зі стейкхолдерами

(складено автором)



Адаптація стандарту дозволить банкам розробити методику і систематичні процедури визначення і складання карти стейкхолдерів і надалі вибудовувати відносини з ними таким чином, щоб це сприяло підвищенню звітності банку перед зацікавленими сторонами, і підвищенню результативності його діяльності в цілому. Банк повинен представити зацікавленим сторонам складену карту стейкхолдерів

Банк повинен розробити методику і систематичні процедури визначення істотних питань, що мають відношення до його діяльності,

надаваних послуг, займаних ним часток ринку, організацій, якими він управляє, або несе за них юридичну відповідальність, або має можливість здійснювати вплив на результати їх діяльності (наприклад, на ефективність використання продукції).

Питання вважається істотним, якщо від нього залежить чи може залежати, яке рішення буде прийнято, яку дію буде виконано і як будуть вчиняти зацікавлені сторони та / або сам банк.

Визначення суттєвих питань слід здійснювати з урахуванням наступних факторів:

- політично важлива діяльність - це такі аспекти діяльності банку, які пов'язані з виконанням останнього своїх зобов'язань на підставі спільних політичних принципів;
- короткострокова фінансова діяльність та дотримання законодавчих вимог - такі аспекти діяльності банку, які можуть мати для нього прямі фінансові наслідки (наприклад, значний потенційний і фактичний вплив законодавчих та нормативних актів);
- норми і правила інших банків - аспекти діяльності або поведінки, прийняті і визнані законними іншими банками (тобто конкурентами), незалежно від того, має сам банк аналогічні норми чи ні;
- інтереси і поведінка зацікавлених сторін - питання, які стосуються як самого банку, так і вимог сталого розвитку і можуть вплинути на рішення та поведінку зацікавлених сторін;
- соціально-етичні норми - такі аспекти діяльності банку, які актуальні сьогодні для зацікавлених сторін та / або можуть стати актуальними у майбутньому (наприклад, аспекти діяльності, які або вже регулюються, або піддаються ненормативній перевірці і можуть незабаром стати законодавчо регульованими).

При визначенні ступеня суттєвості питань банк повинен аналізувати їх актуальність і значимість з позицій кожного з перерахованих вище факторів.

Банк повинен виробити стратегію взаємодії із зацікавленими сторонами. Він повинен визначити зміст, мету і області взаємодії.



Необхідно розробити план і графік взаємодії зі стейкхолдерами, що демонструють намір банку взаємодіяти з ключовими зацікавленими сторонами. Даний план і графік повинні бути представлені зацікавленим сторонам. Окрім того варто визначити найбільш доцільні методи взаємодії зі стейкхолдерами.

Наступним етапом необхідно визначити й оцінити потреби зацікавлених сторін у збільшенні їх можливостей, як ресурсних (наприклад, кадрові, фінансові та часові ресурси), так і професійних (наявність компетентності, досвіду). Банк повинен взяти на себе обов'язок по задоволенню цих потреб для того, щоб створити необхідні можливості для ефективної взаємодії.

Варто впевнитись в тому, що в ході визначення і аналізу проблем, можливостей та ризиків зацікавлених сторін банку вдалося краще зрозуміти, які з них є найбільш суттєвими.

Знання, здобуті у ході взаємодії із зацікавленими сторонами треба використовувати для прийняття стратегічних та оперативних рішень, що відповідають концепції сталого розвитку. Банк повинен повідомляти про те, що йому вдалося дізнатися в ході взаємодії і як він збирається реагувати на це. Необхідно розробити процедури і механізми вимірювання, моніторингу та оцінки якості фінансової взаємодії банку з зацікавленими сторонами.

Варто оцінювати та вносити зміни в карту стейкхолдерів, а також переглядати стратегію своєї взаємодії з ними, якщо відбуваються зміни або надходить нова інформація.

При взаємодії зі стейкхолдерами варто враховувати ступінь розробленості проблем. Ринки і, відповідно, проблеми, що формуються і визначаються під впливом різних факторів: економічних, соціологічних, географічних, культурних, нормативних правових і виробничих. Спочатку не всі очікування зацікавлених сторін носять стійкий і зрозумілий характер (наприклад, співробітники та їх заробітна плата, постачальники та умови оплати або законодавці і дотримання законодавчих вимог). Вони, скоріше, динамічно розвиваються в умовах різних культур і різних ринків (іншими словами, в результаті придбання нових знань змінюється ступінь

інформованості та розуміння проблем і пов'язаних з ними видів діяльності, в результаті чого відбуваються зміни також у потребах, очікуваннях і уявленнях зацікавлених сторін). В таблиці 3.23, описані різні рівні опрацювання проблем, які варто враховувати банку при прийнятті фінансових рішень щодо стейкхолдерів.

Таблиця 3.23 - Ступені розробки проблем при взаємодії банку зі стейкхолдерами (складено автором)

Рівень розробки проблеми	Приховані	Виникаючі	Розроблені	Консолідовані
Дослідження	- рання обізнаність - пошукове дослідження	формування органу для проведення більш детальних досліджень	детальне дослідження формування взаєморозуміння	головний напрям
Ознаки	- слабе усвідомлення - немає міцних наукових підтверджень	- даних все ще мало - висновки відсутні	поява очевидних ознак	сприйняття ознак
Взаємодія зі стейкхолдерами	- інтерес з боку впливових осіб груп - інтерес з боку активних політичних і громадських діячів	лобіювання з боку НДО - вплив ЗМІ - політичне сприйняття	- міжсекторальні партнерства (GRI, UNGC) - бізнес асоціації	- політичні дії - юридичні дії
Очікування стейкхолдерів	обмежені	ростуть	відчутні	сильні
Нормативно-правова реакція	регулювання відсутнє	суспільне регулювання	- саморегулювання - багатостороннє регулювання	- державне чи міждержавне регулювання
Межі КСВ	- невизначені - обмежена громадська дискусія	- громадське обговорення	- формування взаєморозуміння	- чітко визначені

Важливе місце серед рекомендованих нами до адаптації стандартів займає Глобальна ініціатива із звітності - GRI. Її впровадження забезпечить стандартизовану систему звітування щодо економічної, природоохоронної та

соціальної діяльності банків. За результатами консультацій з різними стейкхолдерами, система GRI побудована з п'яти компонентів: уява (бачення) та стратегія; профіль організації; управління; індекс GRI; показники діяльності. Принципи звітності GRI містять: повноту інформації; її здатність до аудиту; прозорість; контекст сталого розвитку; акуратність; нейтральність; можливість порівняння; ясність [82]. Цінність GRI полягає у тому, що ця ініціатива стає внутрішнім інструментом для оцінювання дієвості політики та стратегії банку щодо сталого розвитку.

В умовах глобалізації всіх аспектів банківського бізнесу, необхідність в єдиному глобальному стандарті для аудиту в галузі соціальної відповідальності викликає необхідність звернення до стандарту SA 8000, який базується на принципах Конвенції Світової організації праці, Всесвітньої декларації прав людини і забезпечує визначення етичних критеріїв під час надання послуг [193].

Для того щоб банк мав можливість отримати сертифікат відповідності на систему менеджменту за SA 8000, він має оцінити своє робоче середовище та визначити ступінь відповідності стандарту та національному законодавству. Банки, в яких політика та практика вже відповідають SA 8000, мають документувати та інтегрувати їх до загальної системи менеджменту.

В процесі адаптації стандартів КСВ варто також приділити особливу увагу стандарту ISO 26000, який був підготовлений з використанням підходу врахування вимог різних зацікавлених сторін (multi-stakeholder approach) [161].

Адаптація ISO 26000 дасть змогу перейняти настанови щодо принципів соціальної відповідальності, ключових суб'єктів та звітів, які мають відношення до соціальної відповідальності, а також шляхів інтеграції соціально відповідальної поведінки до існуючих організаційних стратегій, систем, практик та процесів в банках.

Значним кроком на шляху адаптації міжнародних стандартів до діяльності вітчизняних банків є прийняття стандарту КСО-2008 «Соціальна відповідальність. Вимоги», уведеного спільним рішенням Всеросійської

організації якості, Української асоціації якості та Міжнародної асоціації менеджерів і аудиторів якості [52]. Проте КСО-2008 охоплює всі складові соціальної відповідальності, окрім добросесної практики ведення бізнесу й фінансової прозорості. Він встановлює вимоги щодо діяльності організацій у сфері права на працю та охорони праці, соціальних гарантій для персоналу, виробництва продукції (послуг) належної якості, охорони довкілля, ресурсозбереження, участі в соціальних заходах та підтримки ініціатив місцевої громади.

До КСО-2008 уміщені лише ті вимоги, які придатні об'єктивній перевірці. Виконання вимог цього стандарту може бути підтверджено шляхом декларування або сертифікації відповідно до правил, які діють у країнах, національні організації з якості яких приєдналися до даного стандарту. Модульна побудова КСО-2008 надає банку можливість під час сертифікації підтверджувати відповідність, як одразу за усіма його модулями, так і послідовно, модуль за модулем.

Адаптація національного законодавства передбачає приведення законів України та інших нормативно-правових актів відповідно до загальноприйнятих стандартів у сфері КСВ. Механізм адаптації законодавства має передбачати такі п'ять складових:

1. Розробка глосарію термінів КСВ у сфері державного контролю для адекватності їх розуміння та уніфікованого застосування в процесі адаптації.
2. Розробка й запровадження єдиних вимог до перекладів відповідних нормативних документів на українську мову.
3. Проведення порівняльно-правового дослідження відповідно до законодавства України (з урахуванням проектів законів України) та міжнародних документів у сфері КСВ. Особливу увагу необхідно приділити встановленню ступеня відповідності вітчизняних нормативних документів у сфері корпоративного управління та банківської діяльності.
4. Створення загальнодержавної інформаційної мережі з питань КСВ та забезпечення вільного доступу до неї учасників адаптації законодавства.
5. Створення системи навчання та підвищення кваліфікації службовців державних органів та банків з питань корпоративної соціальної

відповідальності із залученням ресурсів міжнародних проектів, зокрема Twinning та ТІЕХ.

Що стосується національних практик КСВ, то у 2008 - 2009 рр. активно почав реалізовуватись проект розвитку корпоративної соціальної відповідальності в Україні [109]. Важливим, на нашу думку, є те, що в реалізації проекту активну участь беруть представники вітчизняних органів державної влади, неурядових організацій, навчальних та наукових закладів та безпосередньо банків. Завдяки участі в ініціативах Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики у 2008 р. у національному технічному комітеті стандартизації «Системи управління якістю, довкіллям, безпечністю харчових продуктів та соціальна відповідність» (ТК 93) створено четвертий підкомітет - «Соціальна відповідальність» (ТК 93/4) [103]. ТК 93/4 став ініціатором розробки національного стандарту «Системи управління соціальною відповідальністю. Вимоги» та підготував переклад проекту ISO 26000 на українську мову.

Робота ТК 93/4 сьогодні представлена в робочій групі ISO з соціальної відповідальності як основна модель функціонування Національного «дзеркального» комітету в країнах, що розвиваються. Вважаємо за доцільне приєднання до проекту «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності» та діяльності ТК 93/4 органів влади та місцевого самоврядування, а також навчальних закладів системи підготовки державних службовців.

Пропонуємо схему адаптації стандартів і практик КСВ до використання в банківській системі України (рис. 3.4).

В рамках реалізації схеми необхідно удосконалити стратегію розвитку фінансового сектору України на засадах КСВ.

Для удосконалення зазначеної стратегії розвитку фінансового сектору України на державному рівні необхідно:

- здійснити соціальне замовлення на проведення наукових досліджень щодо теоретичних і прикладних аспектів КСВ суб'єктів та інститутів держави і суспільства, банківських установ;

– забезпечити визначення правових положень з корпоративної соціальної відповідальності при удосконаленні законодавства України про національну безпеку, банківську діяльність, при формуванні концепцій і стратегій сталого розвитку;

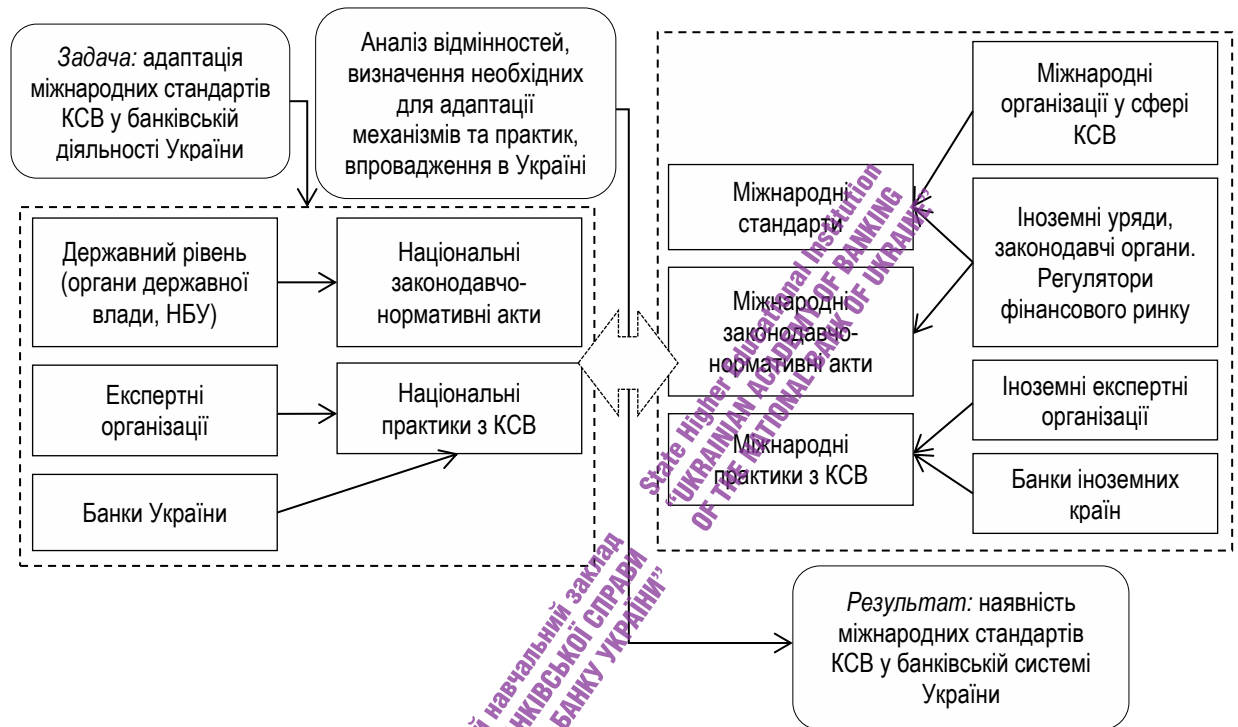


Рисунок 3.4 - Схема адаптації стандартів і практик КСВ до використання у банківській системі України

– розробити і врахувати в стратегії розвитку фінансового сектору Національну стратегію розвитку соціальної відповідальності для всіх рівнів державного управління з визначенням особливостей її змісту та застосування в державі, регіоні, на виробництві, а в перспективі - прийняти відповідну Національну програму;

– розробити, прийняти та забезпечити реалізацію Кодексу з корпоративного управління в банках;

– забезпечити державне регулювання процесами становлення та розвитку корпоративної соціальної відповідальності;



- здійснювати державну підтримку (державні замовлення, пільгові кредити, пріоритетність інвестування тощо) з банками, які функціонують згідно з принципами КСВ;
- забезпечити формування механізмів подолання корупції та тіньових відносин шляхом поступового створення умов і можливостей впровадження міжнародного стандарту з соціальної відповідальності ISO 26000;
- забезпечити формування умов при наданні інвестицій в банки, які використовують в системі управління додержання вимог і принципів КСВ;
- культивування у свідомості всіх верств населення переваг суспільних відносин, які базуються на соціальній відповідальності суб'єктів та інститутів суспільства (людини, сім'ї, школи, колективу, підприємства, галузі, регіону, держави);
- формування та реалізація моделей конкурентних переваг ділової та підприємницької поведінки в банках, заснованої на принципах корпоративної соціальної відповідальності;
- забезпечення інтеграції корпоративної соціальної відповідальності в освіту, науку і дослідження, систему підготовки банкірів, держслужбовців, підвищення кваліфікації банківських фахівців, тренінги, практичні семінари тощо;
- створення системи державних і громадських інститутів корпоративної соціальної відповідальності та забезпечення їх ефективної діяльності;
- організація в межах Міністерства економіки України та НБУ департаментів з КСВ;
- розробка системи заохочення (стимулювання) представників банківського бізнесу до соціальних інвестицій через партнерство з державою;
- створення механізму сертифікації для стимулювання (нагородження) представників банківського бізнесу за впровадження стандартів і кращих практик з КСВ;
- включення до змісту Послання Президента України Верховній Раді України окремого розділу, який звітує про стан запровадження КСВ та перспективи її розвитку;



- внесення змін і доповнень до Закону України «Про Кабінет Міністрів України» щодо конкретизації положень з корпоративної соціальної відповідальності на державному рівні та механізмів її запровадження;
- внесення змін і доповнень до Кодексу держслужбовця щодо посилення положень з КСВ і регламентації обов'язків щодо її розвитку;
- заснування фонду з підтримки малого та середнього бізнесу, що реалізують вимоги банків з КСВ при наданні кредитів;
- введення системи звітності з КСВ, в якій банки повинні зазначати умови праці своїх робітників, заходи для покращення їх безпеки та здоров'я, екологічний вплив, соціальні пакети, благодійність, проекти з допомоги малозабезпеченим тощо;
- створення національної премії та нагороди за окремими напрямками КСВ, власники яких стануть гарантами якості та надійності, що збільшить конкурентоспроможність таких банків;
- організація конкурсу для найбільш соціальної банків у країні, переможці якого стануть учасниками партнерства з державою;
- Національному банку України розробити і прийняти методичні рекомендації для банків щодо впровадження КСВ;
- сприяти обміну досвідом і позитивними практиками банків щодо КСВ;
- поширювати стандарти і системи управління, що кореспондуються із КСВ;
- сприяти покращенню корпоративного управління та поширенню стратегій КСВ в українських банках, у т.ч. на державних;
- встановити у законодавстві, що регулює здійснення державних закупівель, діяльність на фондовому ринку, вимоги до банків у сфері соціальної відповідальності;
- сприяти підготовці фахівців за кваліфікацією «Менеджер із соціальної та корпоративної відповідальності», «Експерт із соціальної відповідальності бізнесу», «Соціальний аудитор» (відповідно до Державного класифікатора професій ДК 003:2010).

- створити єдиний портал корпоративної соціальної відповідальності для забезпечення обізнаності щодо реалізації Національної стратегії КСВ в Україні;
- забезпечити організаційну державну підтримку освітніх заходів в сфері корпоративної соціальної відповідальності;
- проводити державні інформаційні кампанії, в т.ч. з підтримки публікації статей та підготовки телепрограм з тематики КСВ у ЗМІ, в тому числі державних;
- створити всеукраїнський інформаційний центр з питань КСВ, що діятиме за принципом «гарячої лінії» (call-center), яка відповідатиме на питання стосовно КСВ, надаватиме інформацію та методичну підтримку тощо;
- оприлюднювати інформацію стосовно компаній-порушників принципів захисту прав споживачів та принципів діяльності з соціальної відповідальності;
- підвищити рівень обізнаності про КСВ серед державних службовців на національному, регіональному рівнях та в органах місцевого самоврядування, зокрема шляхом включення концепції КСВ до програм підвищення кваліфікації державних службовців;
- розробити програму інформування органів влади та місцевого самоврядування щодо програм КСВ і проектів, що реалізуються на територіях відповідних адміністративно-територіальних одиниць;
- проводити щорічні парламентські слухання із реалізації КСВ в Україні;
- проводити періодичні конференції з питань впровадження та результативності КСВ в Україні за підтримки державних органів влади та із залученням органів місцевої влади, місцевих громад, ЗМІ та організацій громадянського суспільства, академічних кіл;
- включити вивчення дисципліни «Соціальна відповідальність бізнесу» до навчального процесу вищих навчальних закладів та бізнес-шкіл, а також програм підготовки та підвищення кваліфікації державних

службовців; сприяти створенню відповідних вітчизняних підручників і навчальних матеріалів;

– підтримати наукові дослідження у сфері КСВ на національному та регіональному рівнях.

– На рівні неурядових організацій необхідно поширювати обізнаність органів влади, працівників банківської сфери, громадськості щодо ініціатив в області КСВ. Бути задіяними в наукових та навчальних програмах, проводити різноманітні конкурси з КСВ: бізнес кейсів, не фінансової звітності, соціальних програм тощо.

– На рівні банків необхідно:

– розробити стратегію розвитку КСВ для індивідуального банку;

– упорядкувати діяльність відповідно до міжнародних принципів та стандартів КСВ;

– забезпечити включення до колективного договору положень, що регламентують домовленості й обов'язки сторін щодо розвитку корпоративної соціальної відповідальності;

– забезпечити розробку та запровадження корпоративної культури в банку, де превалюють принципи КСВ.

Таким чином реалізація зазначених заходів забезпечить якісну адаптацію кращих норм та стандартів до умов банківської системи України. Це дозволить підвищити взаємозв'язок між КСВ банків та фінансовими результатами діяльності, оскільки буде наявне відповідне нормативно-організаційне забезпечення цього процесу.

### Висновки до розділу 3

1. Запропоновано розглядати КСВ банку в системі фінансових відносин зі стейкхолдерами в розрізі економічної, правової, етичної, дискреційної та управлінської підсистем. На відміну від підходу за стейкхолдерами цей розподіл більш чітко структурує КСВ банку та допомагає визначити пріоритетність її рівнів.

2. Розроблено якісний індекс КСВ для і-того банку, j-тої ознаки та сукупності банків. Індекс передбачає врахування 25 ознак КСВ банку та допомагає отримати числове вираження якості КСВ в банківській установі.

3. Запропоновано інтегрований показник фінансових відносин банку зі стейкхолдерами. Показник необхідно розраховувати за таксономічним методом методом. Він враховує ключові фінансові показники взаємодії банку зі стейкхолдерами: ROA, ROE, темпи приросту депозитів фізичних та юридичних осіб, якість кредитів.

4. Проведено оцінку взаємозв'язку якісного індексу КСВ та інтегрованого показника фінансових відносин банку зі стейкхолдерами методом аналітичного групування. Одержані результати показали наявність двох груп банків. В одних банках спостерігається прямий відчутний взаємозв'язок між КСВ та фінансовими відносинами зі стейкхолдерами, з ростом рівня КСВ взаємозв'язок зростає. В другій групі банків взаємозв'язок слабший проте негативний. Отримані результати, з врахуванням аналізу проведеного в другому розділі роботи дали можливість зробити висновок про залежність взаємозв'язку між комплексним дотриманням банками принципів КСВ та її фінансовою ефективністю.

5. Розроблено систему принципів КСВ банку. Серед яких є загальні принципи КСВ: стратегічність, виділення ключових стейкхолдерів, обґрунтованість. Та принципами за рівнями політик: економічної – прибутковості, якості послуг, виваженого ризику; правової політики – дотримання законодавства, урегульованість, виконання зобов'язань; етичної – етична поведінка, підзвітність, прозорість екологічна безпека; дискреційної – активна позиція, цільова спрямованість, стратегічний характер. Дотримання зазначених принципів дозволить банку ефективно використовувати КСВ в системі фінансових відносин зі стейкхолдерами.

6. Запропоновано модель впровадження КСВ в діяльність банку, яка враховує проходження кількох етапів: аналіз, що передбачає розрахунок індекса КСВ, інтегрованого показника фінансових відносин банку зі

стейкхолдерами та оцінку їх взаємозв'язку; проектування і розробка, впровадження та контроль. Результатом застосування моделі буде досягнення конкурентних переваг банком, розширення та активізації фінансових відносин зі стейкхолдерами, розвиток банківської системи.

7. Сформовано рівні, методи та систему взаємодії банку зі стейкхолдерами. Виділено ступені розробки проблем при взаємодії банку із зацікавленими сторонами: приховані, виникаючі, розроблені, консолідовані, що дало змогу визначити напрямки роботи із проблемами різного рівня розробленості.

8. Виділено п'ять складових процесу адаптації законодавства України до усталених стандартів та практик: розробка глосарію термінів КСВ, переклад документів на українську мову, проведення порівняльного дослідження законодавства, створення загальнодержавної інформаційної мережі, створення системи навчання працівників органів державної влади та банків.

9. Удосконалена стратегія розвитку фінансового сектора України на засадах КСВ, що враховує діяльність на кількох рівнях: на рівні державної влади, включаючи НБУ, на рівні банків, на рівні неурядових організацій. Запропоновані вдосконалення дозволять підвищити взаємозв'язок між КСВ банків та фінансовими результатами діяльності, оскільки буде наявне відповідне нормативно-організаційне забезпечення цього процесу.





## ВИСНОВКИ

У дисертації представлено теоретичне узагальнення та запропоновано нове вирішення науково-прикладної задачі, що полягає у розвитку теоретичних положень та удосконаленні методичного забезпечення і практичних рекомендацій щодо розвитку фінансових відносин банків на основі застосування принципів корпоративної соціальної відповідальності.

За результатами дисертаційного дослідження зроблено наступні висновки:

1. Запропоновано розглядати фінансові відносини банку як економічні відносини, що пов'язані з акумуляцією власного, залученого і позичкового капіталів, їх використанням, примноженням і своєчасним поверненням. Запропоновано поділяти фінансові відносини банку залежно від його стейкхолдерів на внутрішні та зовнішні. Першочергової оптимізації потребують фінансові відносини між банком та його акціонерами, персоналом і клієнтами.

2. Організація фінансових відносин банку зі стейкхолдерами здійснюється на основі внутрішнього та зовнішнього забезпечення. Внутрішнє забезпечення формують нормативні документи банку, його внутрішні стейкхолдери. Зовнішнє забезпечення складається із законодавчо-нормативної бази здійснення банківської діяльності, регуляторів фінансового ринку, зовнішніх стейкхолдерів. Обґрунтовано можливість застосування КСВ у стимулюванні грошових потоків між банком та його стейкхолдерами для ефективного формування доходів банку.

3. КСВ банку є особливим підходом до ведення бізнесу, що передбачає врахування інтересів ключових стейкхолдерів при організації фінансових відносин з ними, з метою забезпечення довгострокових умов ведення банківської діяльності та досягнення стратегічних цілей розвитку банку. Рух грошових коштів при впровадженні КСВ по відношенню до стейкхолдерів банку не завжди є зворотним та може трансформуватись із короткострокових вкладень у довгострокові повернення.

4. Успішність організації фінансових відносин банку зі стейкхолдерами залежить від правильності вибору моделі КСВ, які класифікуються за наступними ознаками: підхід до визначення сутності КСВ, мета її впровадження, рівень прозорості діяльності, рівень державної участі, підхід до здійснення соціальних інвестицій та рівень активності експертних організацій. Це дає змогу ефективніше використовувати КСВ на рівні як держави, так і окремого банку для досягнення відповідних цілей фінансового розвитку. Рішення про вибір тієї чи іншої моделі КСВ в діяльності банків необхідно приймати відповідно до усталених традицій діяльності банків у даній країні та мети впровадження КСВ.

5. У практиці банків України найбільшого поширення набула американська модель КСВ, застосування якої є не доцільним, оскільки умови функціонування банків в США та України принципово відрізняються. Неправильне, поверхневе та часткове сприйняття й впровадження банками КСВ призвело до погіршення їх фінансових відносин зі стейкхолдерами у кризовий період, відтоку депозитів, погіршення якості кредитів, відсутності повернення соціальних інвестицій тощо. Зважаючи на цілі впровадження КСВ в українських банках та банкоцентричну модель фінансового ринку, у банківській системі України доцільно використовувати європейську модель КСВ з орієнтацією на фінансові відносини з ключовими групами стейкхолдерів.

6. Серед стейкхолдерів, які здійснюють значний вплив на фінансову діяльність банків, виділяють державні органи управління та регулятор – НБУ, що є характерним для європейської моделі КСВ. При цьому європейське законодавство у сфері КСВ достатньо розвинене, що стосується питань регламентації звітності, інвестицій, фінансування банками промислових проектів. В Україні присутнє базове законодавче забезпечення КСВ, проте не розвинене специфічне регулювання для банківської діяльності, що гальмує розвиток фінансових відносин банків та їх стейкхолдерів на основі КСВ.

7. Наукові підходи до оцінки фінансових відносин банків зі стейкхолдерами на засадах КСВ суттєво різняться. Ключовою ланкою цих підходів є

правильна оцінка КСВ банку. Серед найбільш поширених методів такої оцінки виділяють контент-аналіз, анкетування, репутаційні індекси, одновимірні показники та багатовимірні показники. Найбільш комплексними є багатовимірні показники, які враховують різні аспекти КСВ, проте такі показники розраховуються спеціалізованими агентствами, їх методика не є достатньо прозорою, а можливість перевірки отриманих даних відсутня. Проаналізовані підходи не враховують специфіки банківської діяльності, а тому потребують вдосконалення.

8. Запропоновано науково-методичний підхід до оцінки рівня організації фінансових відносин банку зі стейкхолдерами на засадах КСВ, що передбачає розрахунок агрегованого показника фінансових відносин банку зі стейкхолдерами і якісного індексу КСВ банку, та подальшу оцінку детермінації зазначених показників через застосування методу аналітичного групування, що дає змогу приймати рішення відносно зміни стратегії банку для збереження і зростання його фінансового потенціалу, отримання ним довгострокових конкурентних переваг, зменшення ризиків банківської діяльності та забезпечення стабільного функціонування банківської системи.

9. Організація фінансових відносин банку зі стейкхолдерами на засадах КСВ потребує розвитку відповідних принципів з урахуванням специфіки функціонування банків України. Використання принципів стратегічного підходу, виділення ключових стейкхолдерів, обґрунтованості, прибутковості, якості послуг, виваженого ризику, дотримання законодавства, урегульованості виконання зобов'язань, етичної поведінки, підзвітності, прозорості, активної позиції в дискреційній діяльності, цільової спрямованості благодійних витрат має забезпечити посилення фінансових відносин банків зі стейкхолдерами, покращення довгострокових умов діяльності, закріплення конкурентних переваг, мінімізацію ризиків, підвищення інвестиційної привабливості вітчизняних банків для інвесторів, забезпечення можливості залучення додаткових фінансових ресурсів тощо.

10. Зважаючи на ключову роль держави в реалізації принципів КСВ, удосконалено стратегію розвитку фінансового сектора України шляхом адаптації міжнародних стандартів, законодавчо-нормативних актів та досвіду

з КСВ на трьох рівнях: державних органів управління, включно з Національним банком України, банків другого рівня та експертних організацій, що дозволить сформувати відповідне нормативно-організаційне середовище в банківській системі України.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамов Р. Корпоративная социальная ответственность как пример организационного изоморфизма в условиях глобализации / Р. Абрамов // Журнал исследований социальной политики. – 2005. – Т. 3, № 3. – С.327–347.
2. Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://smida.gov.ua/>.
3. Антошко Т. Р. Відповідальність у корпоративному управлінні / Т. Р. Антошко // Державний інформаційний бюлетень про приватизацію. - 2009. — Лип. — № 7 (203). — С. 9-11.
4. Антошко Т. Р. Показники ефективності функціонування механізму забезпечення реалізації корпоративної соціальної відповідальності // Електронний ресурс. Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/19\\_DSN\\_2010/Economics/69860.doc.htm](http://www.rusnauka.com/19_DSN_2010/Economics/69860.doc.htm)
5. Барабанник Л. Б. Концепція корпоративної соціальної відповідальності бізнесу та її становлення в Україні / Л. Б. Барабанник, О. В. Вознюк // Вісник Дніпропетровської державної академії: Економічні науки. – 2010. – № 1. – С. 5–11.
6. Барабашин И. В., Корпоративная социальная ответственность в современной России: теория и практика / И. В. Барабашин, Т. А. Федотовская // Серия: Основные проблемы социального развития России – 89 Аналитический вестник № 26 (278), Москва. -2005. - 76 с.
7. Баюра Д. О. Корпоративна соціальна відповідальність у системі корпоративного управління / Д. О. Баюра // Україна: аспекти праці. - 2009. - № 1. - С. 21.
8. Бегма Ю. Якісне дослідження методів впровадження соціальної відповідальності бізнесу в Україні / Ю. Бегма, О. Вінніков, О. Редько. – К.: Факт, 2006. – 130 с.

9. Благов Ю. Е. Генезис концепции корпоративной социальной ответственности / Ю. Е. Благов // Вестник Санкт-Петербургского университета. – 2006. – Сер.8., Вып. 2. – С. 3–24.
10. Бланк И.А. Концептуальные основы финансового менеджмента / И. А. Бланк. - К. : Изд-во "Ника-Центр", Эльга, 2003. - 448 с.
11. Болгар Т. М. Необходимость учета моральных рисков при оценке уровня финансовой безопасности банков / Т. М. Болгар // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : зб. наук. праць. – 2008. – Т. 23. – С. 277–281.
12. Ботвіна, Н. О. Соціальна відповідальність банків в умовах економічної кризи в Україні / Н. О. Ботвіна, О. Є. Купцова // Бізнес-навігатор. – 2009. – № 1. – С. 11-18.
13. Булатов А. Н. Методические инструменты комплексной оценки экономической эффективности корпоративного управления на промышленных предприятиях Российской Федерации: дисс. ... канд. экон. наук / А. Н. Булатов. - М., 2001. - 169 с.
14. Бутко М. Генезис соціальної відповідальності бізнесу та її становлення в Україні / М. Бутко // Економіка України. – 2009. – № 7. – С. 74–85.
15. Буян О. А. Підходи до оцінки ефективності корпоративної соціальної відповідальності підприємств в Україні // Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка». Вип. 6(2), 2012. – С. 159 – 165.
16. Важинський Ф. А. Методологічні підходи до визначення фінансової діяльності банку / Ф.А. Важинський, П.П. Гаврилко, М.Л. Потинський // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.17. - С. 170-175.
17. Валітов, Ш. М. Взаємодія влади та бізнесу: сутність, нові форми і тенденції, соціальна відповідальність [Текст] / Ш. М. Валітов, В. А. Мальгін. - М.: Економіка, 2009. - 208 с.
18. Вдовин М. Социальная ответственность как новая экономическая практика [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.byliner.ru/marketing/marketing.php?aid=41>.



19. Войцеховська Ю. В. Проблеми корпоративного управління в Україні та шляхи їх вирішення / Ю. В. Войцеховська, В. В. Войцеховська // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: «Проблеми економіки та управління». - 2009. - Вип. 640. - С. 244-247.
20. Волосковець Н. Ю. Порівняльний аналіз моделей корпоративного управління соціальною відповідальністю / Н. Ю. Волосковець // Економічний простір. - 2010. - № 33. - С. 194-201.
21. Ворона О. В. Методичні підходи до оцінки рівня соціальної відповідальності / О. В. Ворона // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2010. - № 30. - С. 127-133.
22. Гессен А. Є. Становлення системи корпоративної соціальної відповідальності / А. Є. Гессен // Вісник Дніпропетровської державної академії: Економічні науки. - 2009. - № 2 (22). - С. 25-30.
23. Гирик О. С. Вплив корпоративної соціальної відповідальності на активізацію банківської діяльності // Науковий вісник НЛТУ України. - 2010. - Вип. 20.4. - С. 188-196.
24. Головнев В. Социальная ответственность бизнеса – опыт России и Запада / В. Головнев. - М.: ООО «Деловая Россия», 2004. - 95 с.
25. Гончарова С. Ю. Критерії оцінки соціально відповідального бізнесу / С. Ю. Гончарова, Н. В. Водницька // Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. - 2008. - № 2 (27). - С. 188-190.
26. Грицина Л. А. Механізм формування корпоративної соціальної відповідальності в управлінні підприємством [Текст] : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / Грицина Леся Анатоліївна ; Хмельницький національний університет. - Хмельницький, 2009. - 20 с.
27. Грицина Л. А. Реалізація корпоративної соціальної відповідальності підприємства в системі зацікавленості та взаємовідносин сторін / Л. А. Грицина // Вчені записки Кримського інженерно-педагогічного

- університету. Економічні науки. – Сімферополь: НІЦ КІПУ, 2008. – Вип. 12. – С. 73–77.
28. Грішнова, О. Соціальна відповідальність бізнесу: сутність, значення, стратегічні напрями розвитку в Україні [Текст] / О. Грішнова // Україна: аспекти праці. - № 7, 2010. - С. 3-8.
29. Гуляєва Л. Впровадження принципів сталого розвитку у банківському секторі економіки України // Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка № 119, 2010. – С. 63-67.
30. Денис О.Б. Сфери прояву корпоративної соціальної відповідальності бізнесу: зарубіжний досвід і вітчизняна практика // Вісник університету банківської справи Національного Банку України. – 2010. – №2(8). – с.36-38.
31. Деєва Н. Е. Проблеми становлення національної моделі корпоративного управління / Н. Е. Деєва // Вісник економічної науки України. - 2008. - Вип. 2. - С. 38-42.
32. Дороніна М. С. Соціальна відповідальність менеджменту / М. С. Дороніна // Економіка: проблеми теорії та практики. Міжвузівський збірник наукових видань. Випуск 40. – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2000. – С. 11–17.
33. Дослідження ринків фінансових послуг: за даними компанії GfK Ukraine. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://www.gfk.ua>.
34. Друкер П. Ф. Практика менеджмента / П. Ф. Друкер; пер. с англ. – М.: Издательский дом "Вільямс", 2002. – 398 с.
35. Євтушенко В. А. Застосування концепції соціально-етичного маркетингу як засіб підвищення конкурентоспроможності українських підприємств / В. А. Євтушенко // Стратегія розвитку України у глобальному середовищі : матеріали ІV міжнар. наук.-практ. конф., 17–19.11.2010 р. — Сімферополь : ВіТроПринт, 2010. — С. 156–158.
36. Зантарая Т. Социальные программы социальной ответственности бизнеса / Т. Зантарая // Управление персоналом. – 2007. – № 11. – С.63–64.

37. Ивченко С. В. Оценка влияния корпоративных социальных и благотворительных программ на показатели основной деятельности компании: обзор зарубежного опыта / С. В. Ивченко. // Благотворительность в России: исторические и социально-экономические исследования. – 2003. – № 2. – С. 482–489.
38. Исследование информационной прозрачности банков Украины 2011 год [Электронный ресурс] / Кредит-рейтинг. – Режим доступа : <http://www.credit-rating.ua/ru/about/project/13050/>.
39. Исследование информационной прозрачности банков Украины за 2012 год [Электронный ресурс] / Ukrainian Credit Rating Agency. Режим доступа: <http://ucra.com.ua/ru/news/issledovanie-informatsionnaya-prozrachnost-bankov>
40. Іванов О. В. Актуальність упровадження концепції корпоративної соціальної відповідальності у банках України / О. В. Іванов // Корпоративне управління : сучасні світові тенденції розвитку та проблеми впровадження в Україні : зб. матеріалів І Всеукр. наук. конф. студ. та молодих учених. 9–10 листоп. 2011 р. / М-во освіти і науки, молоді та спорту України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». – К. : КНЕУ, 2011. – С. 62–66.
41. Івасів І. Б. Вартість банку: теорія та управління: автореф. дис. д-ра екон. наук: 08.00.08 / І. Б. Івасів. – Київ: Б.в., 2009. – 32 с.
42. Івасів І.Б. Корпоративне управління в фінансових інститутах у структурі глобального фінансового регулювання / І.Б.Івасів // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: збірник наукових праць. Випуск 31. — Суми: ДВНЗ “УАБС НБУ”, 2011. — 381 с. С. 277 – 287.
43. Коваленко В. В. Фінансово-кредитна взаємодія банків і підприємств [Електронний ресурс] / В. В. Коваленко // Ефективна економіка. - Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1918>

44. Коник Д. Л. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні / Д. Л. Коник, М. В. Олійник, Ю. О. Привалов ; відп. ред. Ю. Саєнко. – К. : Батискаф, 2002. – 71 с.
45. Коноваленко А. С. Становлення соціальної відповідальності бізнесу в постсоціалістичних країнах / А. С. Коноваленко // Вісник Черкаського університету. Серія «Економічні науки». – 2009. – № 9. – С. 163–172.
46. Корпоративная социальная ответственность: возвращение к истокам (Научная конференция Европейской ассоциации этики бизнеса на факультете менеджмента СПбГУ) // Российский журнал менеджмента. – Спб., 2006. – Т. 4, №3. – С. 186–190.
47. Корпоративная социальная ответственность. монографія / под. общ. ред. д.э.н., проф. И. Ю. Беляевой, д.э.н., проф. М. А. Эскиндарова. – М.: КНОРУС, 2008. – 504 с.
48. Корпоративне управління: Монографія / І. Спасибо-Фатеева, О. Кібенко, В. Борисова; за ред. проф. І. Спасибо-Фатеевої. – Х.: Право, 2007. – 500 с.
49. Корчевна Л. Аналіз розвитку систем управління соціально відповідального підприємства та проблеми її упровадження в Україні. / Л. Корчевна, В. Новіков, В. Домницька, В. Жогло // Системи управління. – 2009. – № 3. – С. 50–53.
50. Костюк А. Н. Британський досвід вдосконалення корпоративного управління в банках в кризу / А. Н. Костюк, О. В. Костюк, Я. І. Мозговий // Економічний простір, № 58, 2012. - С. 119-126.
51. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність : Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / Ф. Котлер, Н. Лі. – К. : Стандарт, 2005. – 302 с.
52. КСО-2008. Социальная ответственность организации. Требования / Всерос. орг. качества; Укр. асоц. качества; Междунар. асоц. менеджеров и аудиторов качества. - Введен впервые 12-15-2008. - М. : ВОК ; УАК ; МАМАК, 2008. - 13 с.

53. Кужелев М. А. Корпоративное управление: сущность и элементы / М. А. Кужелев // Экономика і організація управління. - 2008. - Вип. 3. - С. 51-58.
54. Кузнєцова А. Я., Корпоративна соціальна відповідальність // Підручник / Авт. колектив; За наук. ред. д-ра екон. наук, проф.Т. С. Смовженко, д-ра екон. наук, проф. А. Я. Кузнєцовой. – К.: УБС НБУ, 2009. – 258 с.
55. Кузнєцова А. Я., Формування конкурентоспроможності банку // Монографія / А. Я. Кузнєцова, О. В. Дубовик, Т. Д. Гірченкою. – Львів: ЛБІ НБУ, 2005. – 215 с.
56. Кузнєцова Л. В. Сутність та складові системи управління фінансами банку / Л. В. Кузнєцова // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. - Вип. 19.9. - С. 82 - 89.
57. Кусик Н.Л., Методичний підхід до проведення оцінки ефективності соціально відповідальної діяльності підприємства / Н.Л. Кусик, А.В. Ковалевська // Проблеми економіки № 3, 2012. – С. 137 – 141.
58. Лазаренко О. Принципи корпоративної соціальної відповідальності: тенденції сучасного світового досвіду / О. Лазаренко // Корпоративна соціальна відповідальність в Україні: експертна думка: зб. статей та рекомендацій. – К. : СтілоС, 2007. – С. 10–28.
59. Лазоренко Е. Социально ответственный менеджмент: разработка стратегии и основные инструменты по внедрению КСО / Е. Лазоренко // Корпоративная социальная ответственность бизнеса. Экспертная оценка и практика в Украине : сборник статей и рекомендаций / глав. ред. И. Хисамов. – К. : ТЭФ ОЛБИ, 2008. – С. 58–70.
60. Леонтьев В. Е. Финансы, деньги, кредит и банки: учеб. пособие / В. Е. Леонтьев, Н. П. Радковская; СПб. - Знание, ИВЭСЭП, 2003. - 384 с.
61. Лозовая И. С. Социальная ответственность российских предприятий в условиях экономического кризиса / И. С. Лозовая // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: экономика. – 2009. – № 1. – С. 14–16.

62. Лукін С. Ю. Корпоративна соціальна відповідальність як фактор конкурентоспроможності на глобальних ринках / С. Ю. Лукін, Є. Г. Соломаха // Сталій розвиток економіки : всеукр. наук.-вир. журнал. - 2011. - № 2. - С. 22-24.
63. Малик И. Развитие социальной ответственности бизнеса в Украине / И. Малик // Економічний простір. – 2008. – № 13. – С. 112–123.
64. Малик І. П. Вплив інституціональних факторів на формування української моделі корпоративного управління / І. П. Малик // Економіка: проблеми теорії та практики (Дніпропетровський державний університет Міносвіти України): зб. наук. пр. - Вип. 203. - В 4 т. - Дніпропетровськ : ДНУ, 2005. - Т. III. - С. 673-684.
65. Маршев В.И. . История управленческой мысли: Учебник.- 2005. - М. : Инфира - М, .- 731 с.
66. Меморандум о принципах корпоративной социальной ответственности. – М.: Комитет Ассоциации Менеджеров по корпоративной ответственности, «Ассоциация менеджеров России», 2006. – 16 с.
67. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. – М. «Дело», 1993. – 703 с.
68. Мозговий Я. І. Directors Remuneration and Corporate Social Responsibility: Post Crisis Horizons / Я. І. Мозговий // Міжнародна банківська конкуренція: теорія і практика : збірник тез доповідей VII Міжнародної науково-практичної конференції (24–25 травня 2012 р.) / у 2 томах, Т. 1. – Суми : ДВНЗ “УАБС НБУ”. – 2012. – С. 42–44 (0,12 друк. арк.).
69. Мозговий Я. І. Концепція корпоративного управління та корпоративної соціальної відповідальності в банках / О. М. Костюк, Я. І. Мозговий // Проблеми системного підходу в економіці [Електронний ресурс].– 2011. – № 2. – Режим доступу : [http://www.nbuu.gov.ua/e-journals/PSPE/2011\\_2/Kostuk\\_211.htm](http://www.nbuu.gov.ua/e-journals/PSPE/2011_2/Kostuk_211.htm).
70. Мозговий Я. І. Корпоративна соціальна відповідальність як інструмент репутаційного менеджменту банку // Теоретичні та прикладні аспекти



- аналізу фінансових систем : збірник тез доповідей XII Міжнародної науково-практичної конференції аспірантів та студентів (28–29 березня 2012 року). – Львів : Львівський інститут банківської справи. – 2012. – С. 487–489 (0,16 друк. арк.).
71. Мозговий Я. І. Моделі корпоративної соціальної відповідальності в банках // Ефективна економіка. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=700>
72. Мозговий Я. І. Особливості роботи комітетів з корпоративної соціальної відповідальності в банківських установах // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : збірник тез доповідей XV Всеукраїнської науково-практичної конференції (8–9 листопада 2012 р.). – С. 137–138 (0,1 друк. арк.).
73. Мозговий Я. І. Проблема оцінювання корпоративної соціальної відповідальності в банках // Я. І. Мозговий / Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України [Текст] : збірник тез доповідей XIV Всеукраїнської науково-практичної конференції (24–25 жовтня 2013 р.) / ДВНЗ “Українська академія банківської справи Національного банку України”. – Суми : ДВНЗ “УАБС НБУ”, 2013. – С. 119–120 (0,1 друк. арк.).
74. Мозговий Я. І. Реалізація концепції соціально відповідального бізнесу в банківському секторі України / Я. І. Мозговий, Д. А. Рябіченко // Вісник університету банківської справи Національного банку України. – 2012. – № 3(15). – С. 122–125.
75. Мозговий Я. І. Реалізація корпоративної соціальної відповідальності банку через участь стейкхолдерів в управлінні [Текст] / Я. І. Мозговий // Актуальні проблеми правового регулювання фінансово-кредитних відносин : тези доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції (10–14 червня 2011 р.) – Суми : ДВНЗ “УАБС НБУ”. – 2011. – С. 164–166 (0,12 друк. арк.).

76. Мозговий Я. Соціально-відповідальні інвестиції: головні тенденції в американській та європейській практиці // О. М. Костюк, Я. І. Мозговий // Вісник Української академії банківської справи. – Випуск 2. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2011. – С. 79–83.
77. Мозговий Я. І. Прозорість банківської діяльності як елемент корпоративної соціальної відповідальності у контексті сталого соціально-економічного розвитку / Д. А. Говорун, Я. І. Мозговий // Політика корпоративної соціальної відповідальності в контексті сталого соціально-економічного розвитку: матеріали I Міжнарод. наук.-практ. конф., м. Донецьк, 5–6 грудня 2013 р. / Донецький державний університет управління. – Донецьк : ДонДУУ, 2013. – С. 50–52 (0,2 друк. арк.).
78. Мозговий, Я. І. Стратегія корпоративної соціальної відповідальності, як конкурентна перевага банку [Текст] / Я. І. Мозговий // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : збірник наукових праць. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», - 2011. – С. 349 - 355.
79. Мрочко М. Причини втрати та шляхи відновлення довіри до банківської системи України // Формування ринкової економіки в Україні. - 2009. Вип. 19. С. 379–386.
80. Огороднікова, Н. Оцінка рівня соціальної відповідальності підприємств у системі управління ресурсами пенсійного фонду України [Текст] / Н. Огороднікова // Економіка. - № 2 (116), березень-квітень 2011. - С. 44-48.
81. Опарін В.М. Финанси : навч. посібн. / В. М. Опарін. - Вид. 5-те, [перероб. та доп.]. - К. : Вид-во КНЕУ, 2008. - 240 с.
82. Открытая отчетность в области экологии и устойчивого развития. Международные стандарты корпоративной ответственности // ИСО 9000 ИСО 14000 / Ежеквартальное приложение к журналу «Стандарты и качество». - 2004. - № 3. - С. 22 - 31.
83. Открытая социальная отчетность: документы серии АА 1000 // ИСО 9000 ИСО 14000 / Ежеквартальное приложение к журналу «Стандарты и качество». — 2004. — № 2. — С. 28.

84. Офіційне інтернет-представництво Національного банку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://bank.gov.ua/>.,
85. Перегудов С. Корпоративная социальная ответственность и конкурентоспособность / С. Перегудов [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://gtmarket.ru/laboratory/expertize/gtmarket/2007/616>
86. Перегудов С. Корпоративное гражданство как современная форма социальной инженерии / С. Перегудов // Мировая экономика и международные отношения. – 2005. – № 6. – С. 22–32.
87. Петров М. А. Теория заинтересованных сторон: пути практического применения [Текст] / М. А. Петров // Вестник СПбГУ. Сер. Менеджмент. – 2004. – № 2. – С. 51–68
88. Плюта В. Сравнительный многомерный анализ в экономических исследованиях: Пер. с польск. В. В. Иванова. – М.: Финансы и статистика, 1989.– 175 с.
89. Портер М. Бизнес и общество: конкурентоспособность и социальная ответственность / М. Портер, М. Креймер // Harvard Business Review Россия. – 2007. – № 3 (26). – С. 73–86.
90. Посібник із КСВ. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності / [С. Лазоренко, Р. Колишко, С. Куц та ін.]. – К. : Видавництво «Енергія», 2008. – 96 с.
91. Прохорова Н. Г. Социальная ответственность как конкурентное преимущество развития бизнеса [Електронний ресурс] / Н. Г. Прохорова // Экономика региона. – 2007. – № 18 (ч. 2). – Режим доступу: <http://journal.vlsu.ru/index.php?id=1016>.
92. Пушкар Р. М. Менеджмент: теорія та практика / Р. М. Пушкар, Н. П. Тарнавська. – Тернопіль: Карт-бланш, 2003. – 490 с.
93. Сало І.В. Фінансовий менеджмент банку : навч. посібн. / І.В. Сало, О.А. Криклій. - Суми : ВТД "Університетська книга", 2007. - 314 с.

94. Селіверстова Л. С. Поняття та елементи системи корпоративного управління / Л. С. Селіверстова // Вісник КНУТД - 2006. - Вип. 1(27). - С. 107-110.
95. Соляник Л. Г. Теоретико-методологічні підходи до організації фінансів банківських установ / Л. Г. Соляник // Економічний вісник НГУ. -2010. - № 1. – С. 46 – 54.
96. Социальная ответственность бизнеса и корпоративное гражданство // Мировая экономика и междунар. отношения. – 2005. – №11. – С. 3 –13.
97. Соціальна відповідальність українського бізнесу (результати опитування). – К.: КІТ, 2005 – 54 с.
98. Соціальна відповідальність: принципи та рекомендації щодо звітності. – К.: Форум соціально відповідального бізнесу України. – 2006. – 20 с.
99. Супрун Н. Проблеми адаптації національної моделі корпоративного управління до екзогенних інституційних параметрів / Н. Супрун // Вісник КНТЕУ «Держава та економіка». 2009. - Вип. 1. - С. 17-25.
100. Тарасенко І. О. Оцінка соціальної відповідальності бізнесу в управлінні сталим розвитком підприємства / І. О. Тарасенко // Маркетинг в Україні. – 2009. – № 5. – С. 54–60.
101. Ткаченко, Н. Э. Мотивация социальной ответственности бизнеса [Текст] / Н. Э. Ткаченко // Економіка. Менеджмент. Підприємництво. - № 19, 2008. - С. 102-109.
102. Трёхсторонняя декларация принципов, касающихся многонациональных корпораций и социальной политики [Электронный ресурс]/ Международное бюро труда, Женева. – Режим доступа: [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---emp\\_ent/---multi/documents/publication/wcms\\_166483.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---multi/documents/publication/wcms_166483.pdf)
103. Український науково-дослідний і навчальний центр проблем стандартизації, сертифікації та якості. - Режим доступу: [www.ukrndnc.org.ua](http://www.ukrndnc.org.ua).

104. Українці довіряють банкам більше, ніж європейці - Інститут Геллапа [Електронний ресурс] – Укрінформ. – Режим доступу: [http://www.ukrinform.ua/ukr/news/ukraiintsi\\_doviryayut\\_bankam\\_bilshe\\_nig\\_e\\_vropeytsi \\_\\_\\_institut\\_gellapa\\_1828797](http://www.ukrinform.ua/ukr/news/ukraiintsi_doviryayut_bankam_bilshe_nig_e_vropeytsi___institut_gellapa_1828797)
105. Фінанси підприємств: Підручник / А.М. Поддєрьогін, М.Д. Білик, Л.Д. Буряк та ін.; кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А.М. Поддєрьогін. – 5-те вид., перероб. та допов. – К.: КНЕУ, 2005. – 546 с.
106. Фінансовий облік та фінансова звітність у банках : навч. посібн. / Національний банк України / за заг. ред. Г.П. Табачук, О.М. Сарахман. - К. : Вид-во УБС НБУ, 2007. -430 с.
107. Фомин П. А. Финансы, кредит и денежное обращение: учеб. пособие / П.А. Фомин; ВолгГТУ. - Волгоград: РПК "Политехник", 2000. - 144 с.
108. Хміль Ф. І. Соціальна відповідальність підприємництва в Україні / Ф. І. Хміль // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». – 2004. – № 1. – С. 24-30.
109. Центр розвитку корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). - Режим доступу : [www.csr.ukraine.org](http://www.csr.ukraine.org).
110. Черната Т., Горохова Т. Формування цілісної оцінки корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах промислової галузі // Економічний аналіз. 2011 рік. Випуск 9. Частина 2. – С. 421 – 424.
111. Черничко Т. В. Фінансові та кредитні відносини в системі економічних відносин // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.11. - С. 263 - 267.
112. Чистая выгода для России: преимущества ответственного финансирования. Доклад Программы по экологизации рынков и инвестиций / Под ред. И. Герасимчук, К. Илюмжиновой, А. Шорна. - Москва - Франкфурт-на-Майне - Йоханнесбург: - Р, 2010. - 133 с.
113. Чмутова І. М. Обґрунтування складу збалансованої системи показників для оцінки діяльності банку / І. М. Чмутова, О. С. Безродна // Вісник

- економіки транспорту і промисловості. Збірник науково-практичних статей. – Х. : Видавництво УкрДАЗТу, 2012. – № 38. – С. 137-143.
114. Чмутова І.М. Оцінка ефективності управління кредитною діяльністю банку / І. М. Чмутова, К. М. Азізова // Забезпечення умов стабільного функціонування банківського сектору України: монографія. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2010. – С.219–236. – (312 с.)
115. Швець Л. І. Витрати соціально відповідальної діяльності бізнесу [Текст] / Л. І. Швець // Вісник ЖДТУ. - № 2 (56), 2011. - С. 163-168.
116. Шевчук А. В. Социальная роль бизнеса в моделях корпоративного управления / А. В. Шевчук // SPERO. Социальная политика: экспертиза, рекомендации, обзоры. – 2005. – № 2. – С. 17-26.
117. Шихвердиев А.П., Серяков А.В. Социальная ответственность бизнеса как элемент эффективного корпоративного управления / Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета - <http://koet.syktsu.ru/vestnik/2007/2007-2/1/1.htm>
118. Шмиголь, Н. М. КСВ дохід: визначення, оцінка, ефективність [Електронний ресурс] Н. М. Шмиголь // Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/Nvbdfa/2010\\_1/1%2818%-29\\_2010\\_articles/1%2818%29\\_2010\\_Shmygol.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Nvbdfa/2010_1/1%2818%-29_2010_articles/1%2818%29_2010_Shmygol.pdf)
119. Kostyuk O. Banking System of Ukraine / O. Kostyuk, M. Makarenko, Y. Mozghovyi et. al // The Euroasian Perspectives Of The Banking Systems Development / O. Kostyuk, M. Lin, G. Omet – Суми : Virtus Interpress, 2011. – 134 с. – С. 15–64.
120. A Guide to Corporate Social Responsibility (CSR) [Electronic source] / The Egyptian Institute of Directors. – Access mode : [http://www.ecrc.org.eg/Uploads/documents/Articles\\_A%20guide%20to%20corporate%20social%20responsibility.pdf](http://www.ecrc.org.eg/Uploads/documents/Articles_A%20guide%20to%20corporate%20social%20responsibility.pdf).
121. A Review of the Business Case for Corporate Social Responsibility in the UK Financial Services Sector [Electronic source] / The University of Nottingham.



- Access mode : <http://edissertations.nottingham.ac.uk/49/1/05MBAlixca5.pdf>.
122. ABI, the crisis is not slowing CSR activities [Electronic source] / The Italian Banking Association. – Access mode : [http://www.abieurope.eu/resources/editor/CSR/27-01-cs\\_Forum%20CSR%202012\\_EN.pdf](http://www.abieurope.eu/resources/editor/CSR/27-01-cs_Forum%20CSR%202012_EN.pdf).
123. AccountAbility 1000 (AA1000) framework: Standards, guidelines and professional qualification. - London: The Institute of Social and Ethical AccountAbility, 1999. – 163 p.
124. Accountability Rating 2007: methodology [Електронний ресурс]. - L. : Csrnetwork ltd, AccountAbility, 2007. - 10 p. - Режим доступу : [http://www.accountabilityrating.com/client/area2/downloads/1\\_2007\\_AR\\_methodology.pdf](http://www.accountabilityrating.com/client/area2/downloads/1_2007_AR_methodology.pdf)
125. Ackerman, R. W. (1973). How companies respond to social demands. Harvard Business Review, 51 (4), 88-98
126. Adelopo I. A. Time and Country Specific Institutional Effects on Corporate Social Disclosure by Financial Institutions: Evidence from Fourteen European Countries [Electronic source] / I. A. Adelopo, R. C. Moure // SSRN. – Access mode : [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1719096](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1719096).
127. Ararat M. Corporate Social Responsibility Across Middle East and North Africa [Electronic source] / M. Ararat // SSRN. – Access mode : [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1015925](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1015925).
128. Ballou B. Firm Value and Employee Attitudes on Workplace Quality / B. Ballou, N. H. Godwin, R. Toppe Shortridge // Accounting Horizons. – 2003. - Vol. 17, issue 4. – P. 329-341.
129. Bolton B. J. Corporate Social Responsibility and Bank Performance / B. J. Bolton // Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=2277912> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2277912>.
130. Bowen H. Social responsibilities of the businessman [Electronic resource] / H. Bowen / volume 3, New York, Harper. - 1953. - P. 276.

131. CAMAC Discussion Paper: Corporate Social Responsibility [Electronic source] / Australian Bankers' Association. – Access mode : [http://www.slideshare.net /MRicky/camac-discussion-paper-corporate-social-responsibility](http://www.slideshare.net/MRicky/camac-discussion-paper-corporate-social-responsibility).
132. Carroll, A. Corporate social responsibility: a historical perspective [Text] / A. Carroll, M. J. Epstein, K. O. Hanson // The Accountable Corporation, vol. 3 Westport, Conn.: Praeger Publishers. – 2006. – P. 3 -30.
133. Clarkson, M.B.E. A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance / M.B.E. Clarkson // The Academy of Management Review. – 1995. - Vol. 20, №. 1, P. 92-117.
134. Corporate social responsibility: Time for an Italian job [Electronic source] / Ethical corporation. – Access mode <http://www.ethicalcorp.com/communications-reporting/corporate-social-responsibility-time-italian-job>.
135. Cramer A. The Socially Responsible Board [Електронний ресурс] / A. Cramer, M. Hirsehland // Business for Social Responsibility. – 2006. – Fall. – Режим доступу: [http://www.bsr.org/meta/bsr\\_socially-responsible-board.pdf](http://www.bsr.org/meta/bsr_socially-responsible-board.pdf).
136. Crane, A. The Oxford handbook of corporate social responsibility [Electronic resource] / A. Crane // Oxford Handbooks in Business and Management, Oxford Handbooks Online. - 2008, P. 590. - Режим доступу : <http://books.google.com/books?id=q8eq51yJBUEC&lpg=PP1&hl=uk&pg=PA19#v=onepage&q&f=false>
137. Customer Satisfaction [Electronic source] / Australian Bankers' Association. – Access mode : <http://www.bankers.asn.au/Customers.PDF.aspx>.
138. Davis, K. The Case For And Against Business Assumption Of Social Responsibilities / Davis K. // Academy of Management Journal. – 1973. - v. 16, 312-322.
139. Dolnicar, S. Customers' Sensitivity to Different Measures of Corporate Social Responsibility in the Australian Banking Sector [Text] / S. Dolnicar // The Journal of Consumer Affairs, 2007. – № 3. – P. 135-151.

140. Donnelly J. Fundamentals of Management / J. Donnelly, J. Gibson, J. Ivancevich. – Ninth Edition. – USA: IRWIN, 1995. – 718 p.
141. Doucin M. Il existe une doctrine française de la responsabilité sociale [Text] / M. Doucin // Droits fondamentaux, 2004. – № 4. – P. 46-83.
142. Durie J. Four Pillars Policy Our Shield Against Crisis [Text] / J. Durie // The Australian, 2011. – № 10. – P. 34-36.
143. Eberstadt N. What History Tells Us About Corporate Responsibilities / N. Eberstadt // Business and Society Review. – 1973. – v. 7, p.76-81.
144. Environmental, Social and Governance Ratings Criteria [Електронний ресурс]. – Boston: KLD Research & Analytics, Inc. – 2007. – 18 p. – Режим доступу: [http://www.kld.com/research/data/KLD\\_Ratings\\_Methodology.pdf](http://www.kld.com/research/data/KLD_Ratings_Methodology.pdf).
145. Equator Principles: environmental and social risk management for project finance [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.equator-principles.com/>
146. Ethical Banks Booming [Electronic source] / The local rm. – Access mode : <http://www.thelocal.de/national/20110215-33103.html>.
147. Freeman R.E. Strategic Management [Text] / R.E. Freeman. A Stakeholder Approach. – Boston: Pitman, 1984
148. Friedman M. The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits / Milton Friedman // The New York Times Magazine. - 1970.
149. Frooman, J. Stakeholder influence strategies / J. Frooman // The Academy of Management Review. – 1999. - Vol. 24, No. 2, P. 191-205.
150. Fu-Ju Yang, Ching-Wen Lin, and Yung-Ning Chang The linkage between corporate social performance and corporate financial performance // African Journal of Business Management Vol. 4(4), pp. 406-413, April 2010.
151. Garriga E. Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory / E. Garriga, D. Melé // Journal of Business Ethics. – 2004. – v. 53. – P. 51–71.
152. Goss A. The Impact of Corporate Social Responsibility on the Cost of Bank Loans [Electronic source] / A. Goss, G. S. Roberts // SSRN. – Access mode : [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=955041](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=955041).

153. Griffin J. J. The Corporate Social Performance and Corporate Financial Performance Debate: Twenty-Five Years of Incomparable Research / J. J Griffin, J. F. Mahon // Business and Society. - 36. – 1997, P. 5–31.
154. Habisch A. Corporate Social Responsibility Across Europe [Text] / A. Habisch. – Nijmegen : Springer, 2005. – 395 p. – ISBN 3-540-23251-6.
155. Hay R. Social Responsibilities of Business Managers [Text] / R. Hay, E. Gray // The Academy of Management Journal. – 1974. - Vol. 17. - P. 135-143.
156. Heald, M. The social responsibilities of business, company, and community, 1900-1960 [Text] / M. Heald / Press of Case Western Reserve University. - 1970. - p. 339.
157. History of Corporate Social Responsibility and Sustainability [Electronic resource] The ESRC Centre for Business Relationships, Accountability, Sustainability and Society. Режим доступу : [http://www.brass.cf.ac.uk/uploads/History\\_L3.pdf](http://www.brass.cf.ac.uk/uploads/History_L3.pdf).
158. History of Corporate Social Responsibility: Trace the Roots Between Corporate Citizenship and Economics [Electronic resource] / Suite101.com. – Режим доступу : <http://jo-bilson.suite101.com/history-of-corporate-social-responsibility-a215966#xz21eLnp6BCU>.
159. Idowu, S. O. Global Practices of Corporate Social Responsibility [Text] / S. O. Idowu, W. L. Filho. – Heidelberg : Springer, 2009. – 507 p. – ISBN 978-3-540-68812-9.
160. Islam, Z. M. Corporate Social Responsibility and Financial Performance Linkage: Evidence from the Banking Sector of Bangladesh [Electronic source] / Z. M. Islam, S. U. Ahmed, I. Hasan // SSRN. – Access mode : [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1999140](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1999140).
161. ISO/DIS 26000 : Guidance on social responsibility. – Access mode : [http://isotc.iso.org/livelink/livelink/fetch/2000/2122/830949/3934883/3935837/ISO\\_DIS\\_26000\\_Guidance\\_on\\_Social\\_Responsibility.pdf](http://isotc.iso.org/livelink/livelink/fetch/2000/2122/830949/3934883/3935837/ISO_DIS_26000_Guidance_on_Social_Responsibility.pdf)

162. Jamali D. A Stakeholder Approach To Corporate Social Responsibility: A Fresh Perspective / D. Jamali // Journal of Business Ethics, vol. 82. - № 1 – 2008. – P. 213-231.
163. Jarvis M. Building CSR in Russia [Text] / M. Jarvis // CSR update, 2003. – № 1 – P. 73-85.
164. Jawahar I.M. Towarda descriptive stakeholder theory: An organizational life cycle approach / I.M. Jawahar, G. L. McLaughlin // Academy of Management Review. – 2001. - Vol. 26, №. 3, P. 397–414.
165. Johnson R. Historical Beginnings: The Federal Reserve [Text] / R. Johnson. – Boston : FR, 1999. – 121 p. – ISBN 978-5-16-002806-4.
166. Kostyuk A. Corporate Social Responsibility Index For Ukrainian Banks: The Essentials For Implementation // A. Kostyuk, O. Kostyuk, Y. Mozghovyi, Y. Kravchenko / Corporate Ownership and Control. Volume 10, Issue 4, 2013, Continued – 4. – P. 434–445.
167. Lefcovitch, A. Corporate social responsibility and banks [Text] / A. Lefcovitch // Amicus Curiae, 2009. – № 78 – P. 24-28.
168. Levine, M.A. The Benefits of Corporate Social Responsibility / M. A. Levine // New York Law Journal – 2008. - August 13.
169. McWilliams A. Corporate social responsibility and financial performance: correlation or misspecification? / A. McWilliams, D. Siegel // Strategic Management Journal. - volume 21, issue 5. - 2000. - pp. 603-609.
170. Measuring CSR in Banking [Electronic source] / Centre for European Policy Studies. – Access mode : <http://www.fininc.eu/gallery/documents/w8/11earbakcepsmeasuringcsrinking.pdf>.
171. Meng-Wen W. Corporate Social Responsibility In The Banking Industry: Motives And Financial Performance / W. Meng-Wen, S. Chung-Hua // Journal of Banking & Finance, Volume 37, Issue 9, September 2013, Pages 3529–3547.
172. Mitchell R. K. Toward A Theory Of Stakeholder Identification And Saliency: Defining The Principle Of Who And What Really Counts / R. K. Mitchell,

- B.R. Agle, D. J. Wood // *The Academy of Management Review*, Vol. 22, № 4. – 1997. - P. 853–886.
173. Mozghovyi Ya. Corporate governance regulation in banks in the context of crisis: the role of the National Bank of Ukraine / Ya. Mozghovyi, K. Kondrunina, Yu. Ratnykova, D. Skydan // *Corporate Ownership & Control*, Volume 9, Issue 1, 2011. – P. 221–233.
174. Mozghovyi Ya. Corporate Social Responsibility in Banking: An International Overview / Mozghovyi Y., Riabichenko D. // *Вісник національного університету кораблебудування*. – Миколаїв. – Випуск 4, 2012. – С. 339–348.
175. Mozghovyi Ya. Correlation between the Corporate Social Responsibility and Financial Performance of the Banks in Ukrainian Context / Ya. Mozghovyi, Iu. Ratnykova // *Corporate Ownership & Control*, Volume 8, Issue 2, 2011. – P. 120–130.
176. Mozghovyi Ya. CSR – More Than Corporate Storytelling? / Ya. Mozghovyi, U. Braendle // *Journal of Governance and Regulation*, Volume 2, issue 1 – 2013. P. 44–50.
177. Muhamat A. A. The Development of Ethical Banking Concept Amongst the Malaysian Islamic Banks [Electronic source] / A. A. Muhamat, M. N. Jaafar, N. B. Azizan // SSRN. – Access mode : [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1558165](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1558165).
178. Muirhead S. Corporate contributions: the view from 50 years [Text] / S. Muirhead // *Conference Board report*, vol. 1249. - 1999. - P. 67.
179. Murphy P. An evolution: Corporate Social Responsiveness [Text] / P. Murphy // *University of Michigan Business Review*, Nov. 1978.
180. National Strategy for Corporate Social Responsibility. Action Plan for CSR of the German Federal Government [Electronic source] / Federal Ministry of Labour and Social Affairs. – Access mode : [http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/EN/PDF-Publikationen/a398-csr-action-plan-englisch.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/EN/PDF-Publikationen/a398-csr-action-plan-englisch.pdf?__blob=publicationFile).



181. Paul van der Putten F. A Research Agenda for International Corporate Social Responsibility [Електронний ресурс] / F. Paul van der Putten // Nyenrode Research Papers Series. – Breukelen: Nyenrode Business University. – 2005. – no. 05-09. – P. 1-35. – Режим доступу: <http://www.nyenrode.nl/download/NRG/workingpapers/NRG05-09.pdf>.
182. Preu, F. J. German Socially Responsible Investment: Barriers and Opportunities [Text] / F. J. Preu, B. J. Richardson // German Law Journal, 2011. – № 3. – P. 865-900.
183. Principles For Enhancing Corporate Governance [Electronic Resource] / Basel Committee on Banking Supervision. – October 2010. Access mode: <http://www.bis.org/publ/bcbs176.pdf>
184. Promoting A European Framework For Corporate Social Responsibility – Green Paper. – Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2001. – 28 p.
185. PWC в Україні [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://www.pwc.com/ua/ru/publications/index.jhtml>
186. Recommendations Report of the National CSR Forum to the German Government [Electronic source] / The National CSR Forum. – Access mode : [http://www.bmas.de/SharedDocs/ExterneLinks/EN/csr-report.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bmas.de/SharedDocs/ExterneLinks/EN/csr-report.pdf?__blob=publicationFile).
187. Rowley, T.J. Moving beyond dyadic ties: A network theory of stakeholder influences / T.J. Rowley // The Academy of Management Review, Vol. 22, No. 4. – 1997. - P. 887-910.
188. Seitanidi, M. Implementing CSR Through Partnerships: Understanding the Selection, Design and Institutionalisation of Nonprofit-Business Partnerships [Electronic source] / M. Seitanidi, A. Crane // SSRN. – Access mode : [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1524774](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1524774).
189. Simpson W. G. The Link Between Corporate Social and Financial Performance: Evidence from the Banking Industry / W. G. Simpson, Kohers T. // Journal of Business Ethics. – 2002. – 35. – P. 97 – 109.

190. Soana M. G. The Relationship Between Corporate Social Performance and Corporate Financial Performance in the Banking Sector / M. G. Soana // Journal of Business Ethics. – 2011. - 104 (1). – P. 133-148.
191. Social Responsibility of Ukrainian Business: Survey [Electronic source] /Blue Ribbon Analytical and Advisory Centre. – Access mode : [http://brc.undp.org.ua /img/publications/ua\\_wdp\\_src\\_csrb05.pdf](http://brc.undp.org.ua /img/publications/ua_wdp_src_csrb05.pdf).
192. The Community Reinvestment Act [Electronic source] / Federal Reserve System. – Access mode : [http://www.federalreserve.gov/communitydev /cra\\_about.htm](http://www.federalreserve.gov/communitydev /cra_about.htm).
193. The Corporate Social Responsibility Newswire. - Access mode : [www.csrwire.com](http://www.csrwire.com).
194. The UN Global Compact's ten principles in the areas of human rights, labour, the environment and anti-corruption [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.unglobalcompact.org/aboutthegc/thetenprinciples/index.html>.
195. Vasileva, T. A., Empirical study on the correlation of corporate social responsibility with the banks efficiency and stability [Text] / T. A. Vasileva, A. S. Lasukova // Corporate ownership & Control, 2013. – Volume 10, Issue 4. – P. 86-93.
196. Wren, D. The history of management thought [Electronic resource] / D. A. Wren. - Wiley. - 2005. - P. 519. - Режим Доступу : [http://books.google.com/books/about/The\\_history\\_of\\_management\\_thought.html?id=SQoeAQAAIAAJ](http://books.google.com/books/about/The_history_of_management_thought.html?id=SQoeAQAAIAAJ)
197. Yiannaki, S. M. CSR's Role within Banking in the Post Financial Crisis [Electronic source] / S. M. Yiannaki // SSRN. – Access mode: [http://papers.ssrn.com /sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1572490](http://papers.ssrn.com /sol3/papers.cfm?abstract_id=1572490).

## ДОДАТКИ

### Додаток А

Бізнес кейси, підготовлені банками в рамках Національного конкурсу бізнес-кейсів з корпоративної соціальної відповідальності

#### Бізнес кейс № 1, Укрсоцбанк: дні ділової етики

##### Укрсоцбанк: Дні ділової етики

У липні 2007 року Укрсоцбанк стає частиною UniCredit Group, що означало приєднання до мультинаціональної корпоративної культури, яка відображена в Хартії ділової етики Групи (Identity Charter - Кодекс ідентичності). Відповідно, всі прийняті принципи Корпоративного кодексу банку були об'єднані із Хартією ділової етики групи UniCredit .

##### **Результати:**

У 2008 році більш ніж 180 000 співробітників UniCredit Group прийняли участь у обговоренні Хартії ділової етики, серед яких були і співробітники Укрсоцбанку.

Проведення Днів Хартії ділової етики сприяє підвищенню рівня корпоративної культури, що доводять результати щорічних досліджень рівня задоволеності співробітників Укрсоцбанку – People's survey. В опитуванні 2009 року взяли участь 8418 співробітників банку – 90% від усіх працюючих. Результати опитування демонструють наступні тенденції:

1. стійка довіра до менеджменту банку- 87%;
2. співпраця і ділові відносини – 87%;
3. залученість та відданість праці – 72%
4. задоволеність корпоративною єдністю і соціальною відповідальністю банку – 72%.

**Бізнес кейс № 2, ПроКредит Банк: дні ділової етики**  
**Відкрите акціонерне товариство «ПроКредит Банк»:**  
**Школа ПроКредит**

У 2007 році банк вирішив консолідувати всі доробки минулих років та розробити належний навчальний курс «Фінансова програма. Школа ПроКредит» для учнів загальноосвітніх шкіл з метою підвищення рівня банківської культури серед школярів. Сама концепція фінансово-освітньої програми розроблялася, ґрунтуючись на досвіді наших співробітників з 15 відділень ПроКредит Банку з різних регіонів України, які увійшли до робочої групи. По-перше, були визначені теми нового курсу лекцій, щоб по можливості детально розповісти про світ фінансів: історія виникнення грошей, історія виникнення банків, можливість заощаджень, кредити, грошові перекази, картки і банкомати та роль банків в економіці країни. По-друге, після того як було визначено теми, необхідно було знайти відповідний формат викладення досить складних речей для дітей 2-4 класів – це був найскладніший етап. Було вирішено робити кожний урок у форматі казки з одним персонажем. Героїнею всіх казкових лекцій стала Проня Прокопівна Копілка (свинка-скарбничка).

**Результати:**

В 2008-2009 навчальному році співробітники кожного з відділень ПроКредит Банку вперше провели повний курс лекцій «Фінансова програма. Школа ПроКредит» школярам 2-4 класів по всій Україні. Курс складався із семи лекцій на банківську тематику, еКСВурсії відділенням банку і заключного заняття, для якого було спеціально розроблено інтелектуальні ігри для закріплення пройденого за весь рік матеріалу. У реалізацію проекту «Школа ПроКредит» в 2008-2010 навчальних роках ПроКредит Банк в Україні вклав 100 000 гривень. В 2009-2010 навчальному році вчителі шкіл самі ініціювали продовження проекту. Для того щоб в цьому навчальному році всі наші лектори були озброєні на всі 100%, ми додатково розробили роздавальні та методичні матеріали. У травні 2009 року з'явилися перші 3000 дипломованих випускників Школи ПроКредит.

## Бізнес кейс № 3, Альфа Банк: клієнтоорієнтована культура

### ОПИС ПРОБЛЕМНОЇ СИТУАЦІЇ:

Економічна криза 2008-2009 рр. безпосередньо вплинула на стабільність банківської системи. Довіра клієнтів до банків була підірвана: валютні коливання, припинення кредитування, тимчасове обмеження дострокового зняття депозитів – спричинили відтік клієнтів більшості фін установ.

### ОПИС РІШЕННЯ, ЯКЕ БУЛО ПРИНЯТО:

В 2009 році Альфа-Банк, дотримуючись стратегії розвитку універсального банку, змістив акценти зі зростання на оптимізацію та якість обслуговування. Так, топ-менеджмент Альфа-Банку сконцентрував увагу на інформаційній відкритості, зміцненні репутації, індивідуальній роботі з клієнтами. Такий підхід ґрунтується на визнанні кожного клієнту «зіркою» та наданні їм відповідного до їх статусу «зіркового сервісу». Як результат, це нововведення стало важливою конкурентною перевагою Банку та запорукою повернення довіри клієнтів.

### РЕЗУЛЬТАТИ:

В другому кварталі 2010 року Альфа-Банком було залучено рекордну кількість нових клієнтів, які довірили фін установі свої заощадження. А за результатами першого півріччя Альфа-Банк увійшов до трійки лідерів за темпами зростання депозитного портфелю фізичних осіб серед найбільших банків. Так, з початку року депозитний портфель Альфа-Банку збільшився в більш ніж 1,5 рази, що відповідає приросту в 53%, чи на 1,4 млрд.грн.

## Бізнес кейс № 4, Платинум Банк: Програма працевлаштування людей з особливими потребами

### ПРОБЛЕМНА СИТУАЦІЯ

В Україні кілька мільйонів людей з обмеженими можливостями і вони знаходяться під захистом держави. Відповідно до Закону України від 21 березня 1991 року № 875-ХІІ «Про основи соціальної захищеності інвалідів в Україні»: «інвалідам забезпечується право працювати на підприємствах (об'єднаннях), в установах і організаціях із звичайними умовами праці, в цехах і на дільницях, де застосовується праця інвалідів, а також займатися індивідуальною та іншою трудовою діяльністю, яка не заборонена законом».

За даними Держкомстату сьогодні в Україні 390 000 працюючих інвалідів. В основному, це робота, яка не вимагає особливої кваліфікації та низько оплачується.

За законом, якщо в компанії працює більше 8 осіб, то роботодавець повинен працевлаштувати 1 інваліда, якщо більше 25 співробітників, то 4% робочих місць для людей з особливими потребами за умов оформлення за трудовою книжкою. Тим не менше, більшість організацій номінально зараховують інвалідів в штат, виплачуючи мінімальну суму за «оренду» трудової книжки.

### РІШЕННЯ

З розвитком корпоративної соціальної відповідальності бізнесу в Україні великого значення набуває готовність роботодавців пропонувати вакансії та інтегрувати людей з особливими потребами в свої колективи.

Platinum Bank в рамках корпоративної соціальної відповідальності розвиває чотири напрямки: Корпоративне управління, Співробітники, Громада та Довкілля. Одним з важливих напрямків є «Співробітники».

Банк намагається створити сприятливу і комфортну атмосферу для розвитку своїх співробітників, для створення рівних умов праці всьому колективу. Одним з прикладів рівності є працевлаштування інвалідів, як в головному офісі банку, так і в регіональних представництвах. При цьому акцент робиться не на створення спеціальних посад (що вимагають



мінімальної кваліфікації і, відповідно, оплачуваних нижче інших позицій в банку), а на надання інвалідам можливості працювати на практично будь-яких посадах, що відповідають їх кваліфікації та досвіду.

HR-департамент Platinum Bank працює в тісній співпраці з різними службами зайнятості інвалідів. Саме ці організації є легко доступними для людей з особливими потребами і покликані надати допомогу в пошуку роботи, найбільш відповідної здібностям та бажанням людини.

## РЕЗУЛЬТАТИ

У штаті Platinum Bank 20 кваліфікованих співробітників, які мають групу інвалідності. Це абсолютно повноцінні позиції: начальник сектору, аналітик, експерт зі споживчого кредитування. Наприклад, у пунктах продажу споживчих кредитів в Івано-Франківську, Криму, Рівному та Хмельницькому працюють люди з 2 і 3-ю групою інвалідності.

Керівники підрозділів банку готові приймати в свій колектив інвалідів за станом здоров'я, і допомагати їм проходити період адаптації до офісного життя. Для того, щоб забезпечити рівні можливості інвалідам вже на етапі співбесіди всередині банку, співробітник HR департаменту присутній на всіх інтерв'ю з інвалідами для того, щоб бути абсолютно впевненим - рішення про наймання співробітника базується на оцінці кваліфікації, знань і досвіду кандидата, що стан здоров'я кандидата не впливає на рішення менеджера.

При виборі нового офісу для частини підрозділів головного офісу банк спочатку вибирав приміщення, що забезпечують вільний доступ в них людей з обмеженими руховими можливостями, а при оснащенні офісу подбав про внутрішню інфраструктуру, яка відповідає вимогам інвалідів. На даний час банк розглядає можливість надання роботи для людей з обмеженими можливостями на дому, тобто віддаленої роботи. Ми хочемо і можемо надати всі умови для розвитку повноцінно-соціальної особистості. Таким чином, Platinum Bank відкріє двері для нових можливостей та реалізації себе.

У 2011 році в рамках Проекту організовується Всеукраїнський конкурс для роботодавців "Кращі практики корпоративної соціальної відповідальності. Забезпечуємо гідну працю людей з інвалідністю" і Журналістський конкурс на кращу статтю про роботодавця, який забезпечує

зайнятістю людей з інвалідністю. Platinum Bank став Титульним партнером Проекту в організації конкурсів. Такі дії сприяють популяризації проблеми працевлаштування інвалідів і сприяють розбудові діалогу, спрямованого на вирішення всіх необхідних питань.

Проект ведеться на постійній основі, заохочується керівництвом і співробітниками банку. Надалі планується розвивати цей напрямок і надавати ще більшу допомогу.

### **Повернення інвестицій**

1. Platinum Bank усвідомлює свою відповідальність перед суспільством, і проект, який спрямований, насамперед на допомогу людям з особливими потребами, зміцнює репутацію соціально відповідального банку.

2. Співробітники банку стають причетними до долі людей з обмеженими можливостями, що в свою чергу зміцнює взаємини в самому колективі банку, наочно демонструє практичну реалізацію принципів соціальної відповідальності і надає співробітникам ще один привід пишатися банком, в якому вони працюють.

3. Проект підвищує пізнаваність банку в регіонах, а також є характерною ознакою, яка виділяє банк серед інших фінансових організацій.



## Додаток Б

Таблиця Б. 1 – Показники, включені до розрахунку якісного індексу КСВ,  $I^{CSR}$  (складено автором)

Підсистема КСВ банку	Позначення
<b>Економічна підсистема КСВ</b>	$E^c$
- прибуток	$p$
- сплачені дивіденди	$d^p$
- податки сплачені	$t^p$
<b>Правова підсистема КСВ</b>	$L^c$
- дотримання законодавства	$l^c$
- виконання регулятивних вимог	$l^o$
<b>Етична підсистема КСВ</b>	$Eth^c$
- соціально-відповідальні інвестиції	$I$
- витрати на 1 працівника вищі за середні	$Ex > av$
- програми розвитку персоналу	$esp$
- екологічна відповідальність	$En^r$
- розкриття інформації про з/п менедж	$D^r$
- інформація про топ менеджмент	$D^{bd}$
- достатній рівень прозорості	$D^{st}$
- звіт з КСВ	$R^{csr}$
- звітність з врахуванням GRI	$C^{GRI}$
<b>Дискреційна підсистема КСВ</b>	$Ph^r$
- наявність філантропічної діяльності	$ph$
- підтримка мистецтва	$art^s$
- підтримка освіти	$ed^s$
- волонтерство персоналу	$va^{emp}$
<b>Управлінська підсистема КСВ</b>	$MM^c$
- незалежні директори в сп. раді	$D^i$
- комітети сп. ради	$C^b$
- комітет з аудиту	$C^a$
- комітет з КСВ	$C^{csr}$
- комітет з корпоративного управління	$C^g$
- код етики	$C^e$
<b>Розвиток КСВ</b>	$CSR^d$

## Додаток В

Таблиця В. 1 – Список українських банків, відібраних для дослідження

Номер п/п	Назва Банку
1	ПАТ КБ «ПриватБанк»
2	АТ «Укрексімбанк»
3	АТ «Ощадбанк»
4	ПАТ «Райффайзен Банк Аваль»
5	ПАТ «Промінвестбанк»
6	ПАТ «Укрсоцбанк»
7	ПАТ «ВТБ Банк»
8	ПАТ «Дельта Банк»
9	ПАТ «ПУМБ»
10	ПАТ КБ «Надра»
11	ПАТ «Дочірній Банк Сбербанку Росії»
12	ПАТ «Укрсиббанк»
13	ПАТ «Альфа-Банк»
14	АТ Банк «Фінанси та Кредит»
15	АБ «Укргазбанк»
16	АТ «ОТП Банк»
17	ПАТ «ВіЕйБі Банк»
18	АТ «Індекс-Банк» / ПАТ «Креди Агріколь Банк»
19	ПАТ «Кредитпромбанк»
20	ПАТ «ІНГ Банк Україна»
21	ПАТ «КБ «Фінансова Ініціатива»
22	АТ «Родовід Банк»
23	КБ «Хрещатик»
24	АКБ «Форум»
25	АТ «Ерсте Банк»
26	ПАТ «Універсал Банк»
27	Унікредит Банк
28	ПАТ «Правекс-Банк»
29	ПАТ «Укрінбанк»
30	ПАТ «Кредобанк»
31	ПАТ «Морський Транспортний Банк»/ ПАТ «Марфін Банк»
32	ПАТ «УПБ»
33	ПАТ «Діамантбанк»
34	ПАТ «Сведбанк»
35	АТ «Єврогазбанк»
36	ПАТ «Банк «Таврика»
37	ПАТ «АКБ «Київ»
38	ПАТ КБ «Актив-Банк»
39	АБ «Експрес-Банк»
40	АТ «КБ «Експобанк»

## Додаток Г

Таблиця Г.1 – Розрахунок якісного індексу КСВ ( $I^{CSR}$ ) для українських банків (складено автором)

№	Назва	Нааяність незалежних директорів	Нааяність комітетів	Комітет з аудиту	Комітет з КУ	Комітет з КСВ	Корпоративний кодекс, код етики тощо	Прибуток	Дивіденди	Податки	Витрати на 1 працівника, вищі за середні	Виконання регулятивних вимог	Виконання законів	Корпоративні соціальні інвестиції	Нефінансовий звіт	Дискреційна діяльність	Підтримка мистецтва	Волонтерська діяльність	Підтримка науки та освіти	Розвиток персоналу	Екологічна відповідальність	Розкриття інформації	Звітність GRI	Інформація щодо оплати праці	Інформація про раду директорів	Діяльність по розвитку КСВ	Індекс
1	ПАТ КБ «ПриватБанк»	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	1	1	0	1	1	1	1	0	0	1	0	0,44	
3	АТ «Укресімбанк»	0	0	0	0	0	1	1	0	1	1	1	0	0	1	1	0	1	1	1	1	0	0	1	0	0,52	
2	АТ «Ошадбанк»	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0,32	
4	ПАТ «Райффайзен Банк Аваль»	0	1	0	0	0	1	1	0	1	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	0,56	
7	ПАТ «Промінвестбанк»	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	0	1	0	1	1	1	0	0	1	0	0,4	
6	ПАТ «Укрсоцбанк»	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0,52
9	ПАТ «ВТБ Банк»	0	1	0	0	0	1	0	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	0,56	
25	ПАТ «Дельта Банк»	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0,32
14	ПАТ «ПУМБ»	0	0	0	0	0	1	1	0	1	1	1	0	0	1	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0,44	
11	ПАТ КБ «Надра»	1	1	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0,6	
30	ПАТ «Дочірній Банк Сбербанку Росії»	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0,32
5	ПАТ «Укрсиббанк»	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	1	0	1	0	1	1	1	0,44	
10	ПАТ «Альфа-Банк»	1	1	0	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0,4
12	АТ Банк «Фінанси та Кредит»	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0,6	
19	АБ «Укргазбанк»	1	0	0	0	0	1	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0,36
8	АТ «ОТП Банк»	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	1	1	0,44	
27	ПАТ «ВіЕйБі Банк»	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	0,52	
32	АТ «Індекс-Банк» / ПАТ «Креди Агріколь Банк»	0	1	1	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0,32	
18	ПАТ «Кредитпромбанк»	1	1	1	0	0	1	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0,36	
21	ПАТ «ІНГ Банк Україна»	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0,32

## Продовження Таблиці Д. 1

34	ПАТ «КБ «Фінансова Ініціатива»	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0,2	
15	АТ «Родовід Банк»	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0,2	
29	КБ «Хрещатик»	1	1	0	0	0	1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0,28	
13	АКБ «Форум»	0	1	0	0	0	1	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0,52
24	АТ «Ерсте Банк»	0	1	1	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0,56
22	ПАТ «Універсал Банк»	0	1	1	0	0	1	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0,32
23	Унікредит Банк	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0,6
26	ПАТ «Правекс-Банк»	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0,24	
57	ПАТ «Укрінбанк»	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0,4	
33	ПАТ «Кредобанк»	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0,16	
35	ПАТ «Морський Транспортний Банк»/ ПАТ «Марфін Банк»	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	1	1	0	1	1	0	1	0	0	1	0	0,44	
52	ПАТ «УПБ»	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0,28	
58	ПАТ «Діамантбанк»	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	1	1	0	1	1	0	1	0	0	1	0	0	0,44	
17	ПАТ «Сведбанк»	1	1	1	0	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0,44	
59	АТ «Єврогазбанк»	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0,28	
51	ПАТ «Банк «Таврика»	0	0	0	0	0	1	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	0	0,4
40	ПАТ «АКБ «Київ»	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0,32	
54	ПАТ КБ «Актив-Банк»	0	1	1	0	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0,4	
50	АБ «Експрес-Банк»	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0,28	
53	АТ «КБ «Експобанк»	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0,24	



## Додаток Д

Таблиця Д. 1 – Набір параметрів включених до таксономічного показника фінансових відносин банку зі стейкхолдерами (складено автором)

№	№ за активами (01.01.2013)	Назва	ROA	ROE	Якість кредитів	Темп приросту депозитів фізичних осіб	Темп приросту депозитів юридичних осіб
1	1	ПАТ КБ «ПриватБанк»	0,00889	0,08375	0,22189	0,22291	0,38393
2	2	АТ «Укрексімбанк»	0,00182	0,00895	0,23215	0,18570	-0,04640
3	3	АТ «Ощадбанк»	0,00658	0,03123	0,19852	0,22666	-0,61961
4	4	ПАТ «Райффайзен Банк Аваль»	0,00071	0,00533	0,38036	0,04843	0,06256
5	5	ПАТ «Промінвестбанк»	0,00544	0,04262	0,06150	-0,03702	0,48467
6	6	ПАТ «Укрсоцбанк»	0,00021	0,00195	0,35482	0,16842	-0,39133
7	7	ПАТ «ВТБ Банк»	0,02781	0,23487	0,23441	0,12762	0,03813
8	8	ПАТ «Дельта Банк»	0,00328	0,03351	0,18001	0,58943	0,83987
9	9	ПАТ «ПУМБ»	0,00961	0,06434	0,22161	0,13040	0,15465
10	10	ПАТ КБ «Надра»	0,00004	0,00025	0,20725	0,28001	0,08688
11	11	ПАТ «Дочірній Банк Сбербанку Росії»	0,01317	0,13226	0,06324	1,22352	1,07334
12	12	ПАТ «Укрсиббанк»	0,00232	0,02480	0,12432	-0,14328	0,04472
13	13	ПАТ «Альфа-Банк»	0,00142	0,00884	0,15759	0,27262	0,01738
14	14	АТ Банк «Фінанси та Кредит»	0,00014	0,00168	0,09504	0,16757	0,25949
15	15	АБ «Укргазбанк»	0,05240	0,28844	0,63011	0,20370	1,08782
16	16	АТ «ОТП Банк»	0,01287	0,07497	0,22890	0,58254	-0,34770
17	18	ПАТ «ВіЕйБі Банк»	-0,01373	-0,19367	0,18444	0,68994	0,47440
18	19	АТ «Індекс-Банк» / ПАТ «Креди Агроколь Банк»	0,03075	0,26240	0,04192	1,20739	5,71723
19	20	ПАТ «Кредитпромбанк»	-0,00371	-0,02365	0,19772	-0,07741	-0,17120
20	21	ПАТ «ІНГ Банк Україна»	0,04521	0,26396	0,01993	0,00000	4,57233
21	22	ПАТ «КБ «Фінансова Ініціатива»	0,00010	0,00060	0,20487	0,73410	-0,41282
22	25	АТ «Родовід Банк»	-0,00106	-0,00290	0,55320	-0,99263	-0,85789
23	26	КБ «Хрещатик»	0,00381	0,05424	0,08405	0,08737	0,47996
24	27	АКБ «Форум»	0,00047	0,00290	0,43972	-0,12306	-0,06669
25	29	АТ «Ерсте Банк»	-0,05255	-0,33081	0,27719	0,57225	1,18285
26	30	ПАТ «Універсал Банк»	-0,03083	-0,45355	0,12770	0,12929	-0,22591
27	31	Унікредит Банк	0,00624	0,05644	0,21423	0,64690	0,84945
28	35	ПАТ «Правекс-Банк»	-0,03763	-0,23939	0,31033	-0,01916	-0,21281
29	39	ПАТ «Укрінбанк»	0,00150	0,01806	0,06160	0,48133	1,21989
30	33	ПАТ «Кредобанк»	-0,01680	-0,12676	0,10910	0,10354	1,17765
31	48	ПАТ «Морський Транспортний Банк»/ ПАТ «Марфін Банк»	0,00018	0,00185	0,28845	0,05174	-0,45024
32	52	ПАТ «УІБ»	0,00928	0,08025	0,03957	0,00814	0,43754
33	54	ПАТ «Діамант Банк»	0,00057	0,01052	0,02706	0,12321	-0,11849
34	55	ПАТ «Свєдбанк»	-0,12779	-0,14158	0,34665	0,00000	-0,98112
35	59	АТ «Єврогазбанк»	0,00075	0,01102	0,04603	0,33274	-0,16638
36	60	ПАТ «Банк «Гаврика»	-0,31841	0,00630	0,38969	-0,06461	-0,80633
37	61	ПАТ «АКБ «Київ»	0,00134	0,00566	0,06924	-0,26977	-0,33395
38	62	ПАТ КБ «Актив-Банк»	0,00029	0,00144	0,03403	0,10879	-0,47467
39	69	АБ «Експрес-Банк»	0,01726	0,10335	0,11432	0,00144	0,49286
40	78	АТ «КБ «Експобанк»	-0,01424	-0,12732	0,17434	-0,00287	-0,83225

Таблиця Д. 2 – Розрахунок відстані між окремими спостереженнями і вектором еталоном (складено автором)

$C_i$	Показник відстані
$C_1$	5,084539
$C_2$	5,459314
$C_3$	5,781451
$C_4$	5,58507
$C_5$	5,426664
$C_6$	5,722515
$C_7$	5,391395
$C_8$	5,35891
$C_9$	5,367536
$C_{10}$	5,255283
$C_{11}$	3,775933
$C_{12}$	5,88015
$C_{13}$	5,305026
$C_{14}$	5,287041
$C_{15}$	4,576268
$C_{16}$	5,192035
$C_{17}$	4,688044
$C_{18}$	0,389382
$C_{19}$	5,940446
$C_{20}$	3,357546
$C_{21}$	3,775933
$C_{22}$	5,88015
$C_{23}$	5,305026
$C_{24}$	5,287041
$C_{25}$	4,576268
$C_{26}$	5,192035
$C_{27}$	4,688044
$C_{28}$	0,389382
$C_{29}$	5,940446
$C_{30}$	3,357546
$C_{31}$	5,178725
$C_{32}$	10,22866
$C_{33}$	5,236993
$C_{34}$	5,930265
$C_{35}$	4,624175
$C_{36}$	5,973946
$C_{37}$	4,279367
$C_{38}$	6,085513
$C_{39}$	4,226109
$C_{40}$	4,917573

Таблиця Д. 3 – Значення показника рівня розвитку фінансових відносин банку зі стейкхолдерами (складено автором)

№	№ за активами (01.01.2013)	Назва банку	Значення таксономічного показника
1	1	ПАТ КБ «ПриватБанк»	1,85
2	2	АТ «Укрексімбанк»	1,99
3	3	АТ «Ошадбанк»	1,94
4	4	ПАТ «Райффайзен Банк Аваль»	1,18
5	5	ПАТ «Промінвестбанк»	1,21
6	6	ПАТ «Укрсоцбанк»	1,04
7	7	ПАТ «ВТБ Банк»	1,87
8	8	ПАТ «Дельта Банк»	1,49
9	9	ПАТ «ПУМБ»	1,00
10	10	ПАТ КБ «Надра»	1,86
11	11	ПАТ «Дочірній Банк Сбербанку Росії»	1,10
12	12	ПАТ «Укрсиббанк»	1,50
13	13	ПАТ «Альфа-Банк»	1,87
14	14	АТ Банк «Фінанси та Кредит»	1,99
15	15	АБ «Укргазбанк»	1,60
16	16	АТ «ОТП Банк»	1,54
17	18	ПАТ «ВіЕйБі Банк»	1,48
18	19	АТ «Індекс-Банк» / ПАТ «Креді Агріколь Банк»	1,35
19	20	ПАТ «Кредитпромбанк»	1,47
20	21	ПАТ «ІНГ Банк Україна»	1,24
21	22	ПАТ «КБ «Фінансова Ініціатива»	1,10
22	25	АТ «Родовід Банк»	1,50
23	26	КБ «Хрещатик»	1,87
24	27	АКБ «Форум»	1,99
25	29	АТ «Ерсте Банк»	1,60
26	30	ПАТ «Універсал Банк»	1,54
27	31	Унікредит Банк	1,48
28	35	ПАТ «Правекс-Банк»	1,26
29	39	ПАТ «Укрінбанк»	1,47
30	33	ПАТ «Кредобанк»	1,24
31	48	ПАТ «Морський Транспортний Банк»/ ПАТ «Марфін Банк»	1,45
32	52	ПАТ «УПБ»	1,35
33	54	ПАТ «Діамантбанк»	1,23
34	55	ПАТ «Сведбанк»	1,50
35	59	АТ «Єврогазбанк»	1,55
36	60	ПАТ «Банк «Таврика»	1,28
37	61	ПАТ «АКБ «Київ»	1,44
38	62	ПАТ КБ «Актив-Банк»	1,58
39	69	АБ «Експрес-Банк»	1,55
40	78	АТ «КБ «Експобанк»	1,20

## Додаток Е

Таблиця Е. 1 – Група банків А, показник фінансових відносин

№	Назва банку	Показник фін. відносин
1	АТ «Укрексімбанк»	1,95
2	АТ «Ощадбанк»	1,96
3	ПАТ «Промінвестбанк»	1,22
4	ПАТ «Укрсоцбанк»	1,26
5	ПАТ «Укрсиббанк»	1,52
6	АТ «ОТП Банк»	1,55
7	ПАТ «ВіЕйБі Банк»	1,50
8	ПАТ «Кредитпромбанк»	1,49
9	ПАТ «КБ «Фінансова Ініціатива»	1,10
10	АТ «Родовід Банк»	1,52
11	АКБ «Форум»	1,36
12	АТ «Ерсте Банк»	1,61
13	ПАТ «Універсал Банк»	1,55
14	ПАТ «Правекс-Банк»	1,26
15	ПАТ «Кредобанк»	1,24
16	ПАТ «Морський Транспортний Банк» / ПАТ «Марфін Банк»	1,24
17	ПАТ «Діамантбанк»	1,06
18	ПАТ «Сведбанк»	1,35
19	АТ «Єврогазбанк»	1,52
20	ПАТ «Банк «Таврика»	1,56
21	ПАТ «АКБ «Київ»	1,30
22	ПАТ КБ «Актив-Банк»	1,45
23	АТ «КБ «Експобанк»	1,56

Таблиця Е. 2 – Група банків Б, показник фінансових відносин

№	Назва банку	Показник фін. відносин
1	ПАТ КБ «ПриватБанк»	1,87
2	ПАТ «Файффайзен Банк Аваль»	1,19
3	ПАТ «ВТБ Банк»	1,88
4	ПАТ «Дельта Банк»	1,50
5	ПАТ «ПУМБ»	1,21
6	ПАТ КБ «Надра»	1,88
7	ПАТ «Дочірній Банк Сбербанку Росії»	1,10
8	ПАТ «Альфа-Банк»	1,89
9	АТ Банк «Фінанси та Кредит»	1,38
10	АБ «Укргазбанк»	1,61
11	АТ «Індекс-Банк» / ПАТ «Креди Агріколь Банк»	1,86
12	ПАТ «ІНГ Банк Україна»	1,24
13	КБ «Хрещатик»	1,89
14	Унікредит Банк	1,50
15	ПАТ «Укрінбанк»	1,49
16	ПАТ «УПБ»	1,46
17	АБ «Експрес-Банк»	1,60

Таблиця Е. 3 – Група банків А (Спостереження № 2, базовий рівень відповідальності)

№	Назва банку	$I^{CSR}$
1	АТ «Укрексімбанк»	0,52
2	АТ «Ощадбанк»	0,32
3	ПАТ «Промінвестбанк»	0,48
4	ПАТ «Укрсоцбанк»	0,56
5	ПАТ «Укрсиббанк»	0,56
6	АТ «ОТП Банк»	0,48
7	ПАТ «ВіЕйБі Банк»	0,56
8	ПАТ «Кредитпромбанк»	0,36
9	ПАТ «КБ «Фінансова Ініціатива»	0,28
10	АТ «Родовід Банк»	0,28
11	АКБ «Форум»	0,56
12	АТ «Ерсте Банк»	0,6
13	ПАТ «Універсал Банк»	0,36
14	ПАТ «Правекс-Банк»	0,28
15	ПАТ «Кредобанк»	0,24
16	ПАТ «Морський Транспортний Банк» / ПАТ «Марфін Банк»	0,44
17	ПАТ «Діамантбанк»	0,44
18	ПАТ «Сведбанк»	0,44
19	АТ «Єврогазбанк»	0,28
20	ПАТ «Банк «Таврика»	0,4
21	ПАТ «АКБ «Київ»	0,36
22	ПАТ КБ «Актив-Банк»	0,4
23	АТ «КБ «Експобанк»	0,28

Таблиця Е. 4 – Група банків Б (Спостереження № 2, базовий рівень відповідальності)

№	Назва банку	$I^{CSR}$
1	ПАТ КБ «ПриватБанк»	0,44
2	ПАТ «Файнфансен Банк Аваль»	0,56
3	ПАТ «ВТБ Банк»	0,6
4	ПАТ «Дельта Банк»	0,32
5	ПАТ «ПУМБ»	0,44
6	ПАТ КБ «Надра»	0,68
7	ПАТ «Дочірній Банк Сбербанку Росії»	0,36
8	ПАТ «Альфа-Банк»	0,4
9	АТ Банк «Фінанси та Кредит»	0,64
10	АБ «Укргазбанк»	0,36
11	АТ «Індекс-Банк» / ПАТ «Креди Агріколь Банк»	0,4
12	ПАТ «ІНГ Банк Україна»	0,32
13	КБ «Хрещатик»	0,32
14	Унікредит Банк	0,6
15	ПАТ «Укрінбанк»	0,48
16	ПАТ «УПБ»	0,28
17	АБ «Експрес-Банк»	0,28

Таблиця Е. 5 – Група банків А (Спостереження № 3, етичний рівень відповідальності)

№	Назва банку	$I^{CSR}$
1	АТ «Укрексімбанк»	0,64
2	АТ «Ощадбанк»	0,44
3	ПАТ «Промінвестбанк»	0,56
4	ПАТ «Укрсоцбанк»	0,64
5	ПАТ «Укрсиббанк»	0,6
6	АТ «ОТП Банк»	0,6
7	ПАТ «ВіЕйБі Банк»	0,68
8	ПАТ «Кредитпромбанк»	0,44
9	ПАТ «КБ «Фінансова Ініціатива»	0,4
10	АТ «Родовід Банк»	0,4
11	АКБ «Форум»	0,64
12	АТ «Ерсте Банк»	0,64
13	ПАТ «Універсал Банк»	0,44
14	ПАТ «Правекс-Банк»	0,36
15	ПАТ «Кредобанк»	0,36
16	ПАТ «Морський Транспортний Банк» / ПАТ «Марфін Банк»	0,52
17	ПАТ «Діамантбанк»	0,56
18	ПАТ «Сведбанк»	0,48
19	АТ «Єврогазбанк»	0,4
20	ПАТ «Банк «Таврика»	0,52
21	ПАТ «АКБ «Київ»	0,48
22	ПАТ КБ «Актив-Банк»	0,44
23	АТ «КБ «Експобанк»	0,4

Таблиця Е. 6 – Група банків Б (Спостереження № 3, етичний рівень відповідальності)

№	Назва банку	$I^{CSR}$
1	ПАТ КБ «ПриватБанк»	0,56
2	ПАТ «Файнфансен Банк Аваль»	0,64
3	ПАТ «ВТБ Банк»	0,68
4	ПАТ «Дельта Банк»	0,44
5	ПАТ «ПУМБ»	0,56
6	ПАТ КБ «Надра»	0,76
7	ПАТ «Дочірній Банк Сбербанку Росії»	0,48
8	ПАТ «Альфа-Банк»	0,48
9	АТ Банк «Фінанси та Кредит»	0,68
10	АБ «Укргазбанк»	0,48
11	АТ «Індекс-Банк» / ПАТ «Креди Агріколь Банк»	0,44
12	ПАТ «ІНГ Банк Україна»	0,44
13	КБ «Хрещатик»	0,44
14	Унікредит Банк	0,72
15	ПАТ «Укрінбанк»	0,6
16	ПАТ «УПБ»	0,44
17	АБ «Експрес-Банк»	0,44



Таблиця Е. 7 – Група банків А (Спостереження № 4, дискреційний рівень відповідальності)

№	Назва банку	$I^{CSR}$
1	АТ «Укрексімбанк»	0,72
2	АТ «Ощадбанк»	0,56
3	ПАТ «Промінвестбанк»	0,68
4	ПАТ «Укрсоцбанк»	0,72
5	ПАТ «Укрсиббанк»	0,68
6	АТ «ОТП Банк»	0,72
7	ПАТ «ВіЕйБі Банк»	0,76
8	ПАТ «Кредитпромбанк»	0,56
9	ПАТ «КБ «Фінансова Ініціатива»	0,56
10	АТ «Родовід Банк»	0,56
11	АКБ «Форум»	0,72
12	АТ «Ерсте Банк»	0,76
13	ПАТ «Універсал Банк»	0,56
14	ПАТ «Правекс-Банк»	0,52
15	ПАТ «Кредобанк»	0,52
16	ПАТ «Морський Транспортний Банк» / ПАТ «Марфін Банк»	0,64
17	ПАТ «Діамантбанк»	0,68
18	ПАТ «Сведбанк»	0,6
19	АТ «Єврогазбанк»	0,56
20	ПАТ «Банк «Таврика»	0,64
21	ПАТ «АКБ «Київ»	0,6
22	ПАТ КБ «Актив-Банк»	0,6
23	АТ «КБ «Експобанк»	0,56

Таблиця Е. 8 – Група банків Б (Спостереження № 4, дискреційний рівень відповідальності)

№	ПАТ КБ «ПриватБанк»	$I^{CSR}$
1	ПАТ «Райффайзен Банк Аваль»	0,68
2	ПАТ «ВТБ Банк»	0,72
3	ПАТ «Дельта Банк»	0,76
4	ПАТ «ПУМБ»	0,56
5	ПАТ КБ «Надра»	0,64
6	ПАТ «Дочірній Банк Сбербанку Росії»	0,76
7	ПАТ «Альфа-Банк»	0,6
8	АТ Банк «Фінанси та Кредит»	0,64
9	АБ «Укргазбанк»	0,76
10	АТ «Індекс-Банк» / ПАТ «Креди Агріколь Банк»	0,6
11	ПАТ «ІНГ Банк Україна»	0,56
12	КБ «Хрещатик»	0,6
13	Унікредит Банк	0,56
14	ПАТ «Укрінбанк»	0,8
15	ПАТ «УПБ»	0,72
16	АБ «Експрес-Банк»	0,56
17	ПАТ КБ «ПриватБанк»	0,56

## Додаток Ж

## Довідки про результати впровадження дисертаційного дослідження



ПУБЛИЧНОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО КОММЕРЧЕСКИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"  
 ул. Набережная Победы, 50, г. Днепропетровск, 49094, Украина  
 телефоны: (056) 735 32 52, 3700 (бесплатно с мобильного); факс: (056) 789 66 14  
 www.privatbank.ua e-mail: hotline@privatbank.ua

от 12.09.13 № 86

на № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_

Голові спеціалізованої вченої ради Д55.081.01  
 Державного вищого навчального закладу  
 «Українська академія банківської справи  
 Національного банку України»  
 д.е.н., проф. Костюку О. М.

## ДОВІДКА

про впровадження науково-практичних результатів дисертаційного дослідження  
**Мозгового Ярослава Івановича**  
 з теми: «Фінансові відносини банку зі стейкхолдерами на засадах корпоративної  
 соціальної відповідальності»  
 на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук  
 за спеціальністю 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит

У сучасних умовах конкуренція в банківському секторі України має переважно неціновий характер: багато банків пропонують схожі умови на тих же ринках. Додаткові переваги досягаються в основному за рахунок просування нових продуктів і розвитку бренду. Слід врахувати, що для підтримки унікальності на цьому ринку за рахунок впровадження інновацій практично неможливо в довгостроковій перспективі – механізми та інструменти фінансової інженерії знаходяться у процесі постійного розвитку, а конкуренти завжди можуть запропонувати щось подібне, якщо продукт користується попитом та є успішним. Саме тому розвиток бренду банку та створення позитивного іміджу перед основними стейкхолдерами є важливим аспектом діяльності банку у висококонкурентному середовищі.

У процесній діяльності ПАТ КБ «Приватбанк» враховано запропонований Мозговим Я. І. підхід до оцінки рівня корпоративної соціальної відповідальності банку та взаємозв'язку з фінансовими відносинами зі стейкхолдерами банку. Окрім того використання запропонованих дисертантом принципів корпоративної соціальної відповідальності дало змогу ПАТ КБ «Приватбанк» удосконалити систему взаємодії зі стейкхолдерами.

Директор СФ  
 ПАТ КБ «Приватбанк»



І. Б. Чернявський







ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО АКЦІОНЕРНИЙ БАНК  
СУМСЬКА ОБЛАСНА ДИРЕКЦІЯ  
вул. Герасима Кондратьєва буд. 4, м. Суми, Україна, 40030  
тел.: (0542) 671-300  
МФО 320478, ЄДРПОУ 23697280

14.09.2013 № 2776

на № \_\_\_\_\_

Голові спеціалізованої ученої ради Д55.081.01  
Державного вищого навчального закладу  
«Українська академія банківської справи  
Національного банку України»  
д.е.н., проф. Костюку О. М.

### ДОВІДКА

про впровадження науково-практичних результатів дисертаційного дослідження

**Мозгового Ярослава Івановича**

з теми: «Фінансові відносини банків зі стейкхолдерами на засадах корпоративної соціальної відповідальності»  
на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит

В дисертаційному дослідженні Мозгового Я. І. запропоновано науково-методичний підхід до оцінки взаємозв'язку між корпоративною соціальною відповідальністю (КСВ) та фінансовою діяльністю банку, що передбачає розрахунок якісного індексу КСВ банку і агрегованого показника фінансових відносин банку зі стейкхолдерами, та подальшою оцінкою взаємозв'язку зазначених показників через застосування методу аналітичного групування.

Застосування зазначеної методики дає змогу приймати рішення щодо зміни стратегії банку у впровадженні та використанні КСВ для організації фінансових відносин зі стейкхолдерами.

Результати викладені автором в дисертаційному дослідженні використовуються фахівцями АБ «Укргазбанк» для формування стратегії фінансової взаємодії зі стейкхолдерами з метою забезпечення довгострокових конкурентних переваг та успішної діяльності банку.

Директор СОД  
АБ «Укргазбанк»



В.В.Овсієнко

№ 562 від 10.09.2013

Голові спеціалізованої вченої ради Д55.081.01  
 Державного вищого навчального закладу  
 «Українська академія банківської справи  
 Національного банку України»  
 д. е. н., проф. Костюку О. М.

### ДОВІДКА

#### про впровадження результатів дисертаційного дослідження

Мозгового Ярослава Івановича

з теми: «Фінансові відносини банку зі стейкхолдерами на засадах корпоративної соціальної відповідальності»

на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук  
 за спеціальністю 08.09.08 гроші, фінанси і кредит

За роки економічної незалежності в Україні побудована власна банківська система, проте тенденції розвитку світових ринків висувають нові вимоги до функціонування банківських структур, підвищення якості наданих ними послуг, забезпечення стійкості та якості. В процесі виконання власних функцій банки взаємодіють з великою кількістю зацікавлених осіб, або стейкхолдерів, в результаті чого відбувається рух грошових коштів, виникає фінансова взаємодія між банком та його стейкхолдерами. Концепція корпоративної соціальної відповідальності може використовуватись банками для оптимізації та стимулювання відповідних фінансових відносин зі стейкхолдерами, надаючи конкурентні переваги та створюючи довгострокові умови функціонування бізнесу.

В діяльності ПАТ «ВТБ БАНК» враховано запропонований Мозговим Я. І. підхід до розуміння корпоративної соціальної відповідальності, як особливого підходу до ведення бізнесу, що розглядає КСВ у широкому розумінні, не тільки благодійної діяльності, а комплексної взаємодії зі стейкхолдерами, що в умовах діяльності банків в Україні має забезпечувати банку конкурентні переваги та стимулювати розвиток фінансових відносин зі стейкхолдерами.

Директор ЦСВ  
 ПАТ «ВТБ БАНК»



Я. О. Гусев