

## **Сутність управління діяльністю банків в системі фінансових відносин їх стейкхолдерів**

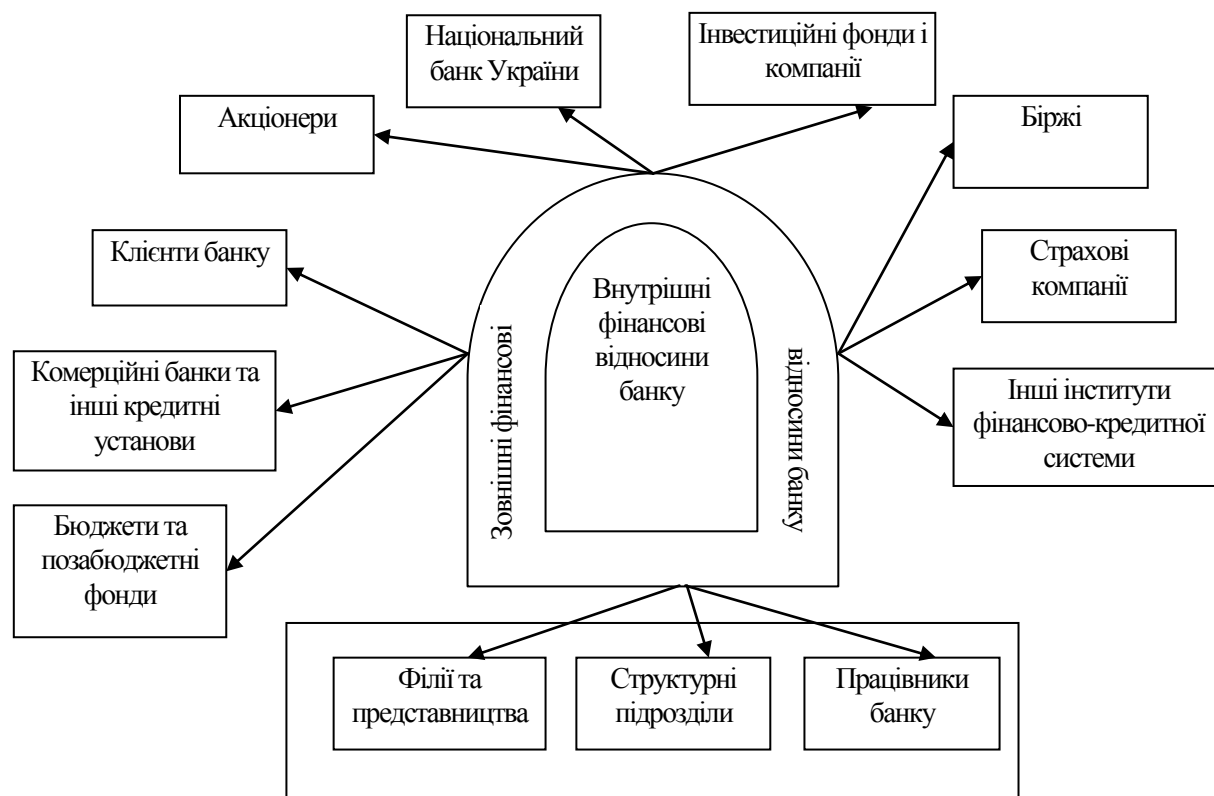
М. М. Бричко

ДВНЗ «Українська академія банківської справи Національного банку України», м. Суми, Україна

Управління сучасним банком є однією з найбільш складних сфер діяльності, оскільки в умовах становлення ринкових відносин банки опинилися в центрі складних важкопрогнозованих процесів економічного, політичного та соціального характеру. Спричинені кризові явища банківської діяльності, з одного боку, можуть бути спричинені макроекономічними проблемами, що мають зовнішній вплив на діяльність банків, а з іншого пов'язані із значною дією та упорядкованістю внутрішніх чинників та процесів, серед яких, особливе місце посідають труднощі сталого розвитку системи фінансових відносин стейкхолдерів, а також проблеми управління і організації власної діяльності в процесі створення доданої вартості.

У зв'язку з цим важливе подальше дослідження сутності фінансових відносин, які виникають між стейкхолдерами банку, розуміння ролі управління діяльністю банків у створенні, розподілу і перерозподілу доданої вартості та місце корпоративного управління в ньому.

Будучи головною економічною базою створення і розвитку банків, фінансові відносини в процесі свого функціонування відображають та забезпечують інтереси різних зацікавлених осіб, які мають легітимний інтерес в діяльності банку. Фінансові відносини виникають в процесі обмінно-розподільчих відносин, в процесі формування, розміщення і використання фінансових ресурсів, здійснення витрат, отримання та розподіл доходів. Фінансові відносини відображаються у русі вартості від одного суб'єкта до іншого, і характеризують різноманітні зв'язки. Так, фінансові відносини є цілою системою елементів (рисунок 1.1), що значно ускладняє процеси управління діяльністю банків.



**Рисунок 1.1 – Система фінансових відносин в банку**

Динамічність фінансової системи зумовлена постійними змінами фінансових відносин банку, що характеризують різні аспекти банківської діяльності у зв'язку з безперервним потоком фінансових ресурсів. А тому сталий розвиток фінансових відносин як у межах банку, так і з зовнішніми суб'єктами, забезпечить банку підвищення ефективності управління його діяльністю та приведе їх діяльність у відповідності вимогам сучасного корпоративного управління.

З цією метою, пропонуємо розглядати ефективність управління діяльністю банків в системі фінансових відносин їх стейкхолдерів. Вперше, виділення фізичних та/або юридичних осіб, які зацікавлені у фінансових та інших результатах діяльності належить Р. Фріману, який використовував даний термін в теорії стейкхолдерів [1]. Так, «стейкхолдери – це група (індивідуум), яка може вплинути на досягнення організацією своїх цілей або на роботу організації в цілому». Звідси стейкхолдерів можна охарактеризувати як групи людей та/або організацій, які здійснюючи внески у вигляді капіталу або праці, ресурсів або поширенням інформації про банк та інше, допомагає банку в досягненні поставлених цілей. З часом, і термін «зацікавлена сторона», і

концепція стейкхолдерів в цілому піддалася трансформації, поступово знаходячи як необхідну чіткість, так і власне місце в управлінні діяльністю банків. Теорія стейкхолдерів або теорія зацікавлених сторін (stakeholder theory) формує і пояснює стратегію розвитку банку з точки зору врахування інтересів стейкхолдерів (зацікавлених сторін). Теорія стейкхолдерів стверджує, що при оцінюванні ефективності управління діяльністю банків (досягненні цілей діяльності) слід враховувати різноманітні інтереси різних зацікавлених сторін (стейкхолдерів), які будуть представляти якийсь тип неформальної коаліції. Між стейкхолдерами формуються різні відносини, які не завжди носять характер кооперації та співпадіння інтересів, а можуть бути і конкурентними.

Практична цінність оцінювання ефективності корпоративного управління в системі фінансових відносин стейкхолдерів банку може бути відчутною лише при правильному визначенні складу зацікавлених осіб. Дж. Деарден зазначає, що всі відносини, які виникають в процесі функціонування корпорації, являють собою свого роду «екосистему». Він підкреслює, що деякі стейкхолдери банку відіграють більш важливу роль. Проте нехтування будь-якою зацікавленою особою відображає недалекоглядність корпорації у сучасному суспільстві [2].

Тільки злагоджена багатовекторна політика управління діяльністю банків може відповісти загрозам, яке створює сучасне ринкове середовище в процесі глобалізації та невизначеності. Очевидно, що число стейкхолдерів будь-якої корпорації близько до нескінченного (в т.ч. за визначенням Фрімана). У зв'язку з цим, на практиці необхідний вибір стейкхолдерів з величезної кількості заінтересованих осіб, чиї інтереси дійсно варто враховувати. З цією метою, до визначення стейкхолдерів банку необхідно додати ознаку права власності та розпорядження на фінансові ресурси банку.

#### Список використаної літератури

1. *Freeman R. Edward Strategic Management: A stakeholder approach.* – Boston: Pitman, 1984. – P. 275.
2. *Dearden J. Measuring profit center managers / J. Dearden // Harvard Business Review, September – October 1987. – Vol. 65. – P. 84–88.*