

*Ласукова А.С.  
к.е.н., старший викладач кафедри фінансів,  
банківської справи та страхування  
Сумський державний університет  
м. Суми, Україна*

## **СТЕЙКХОЛДЕРСЬКИЙ ПІДХІД В БАНКІВСЬКОМУ БІЗНЕСІ: ГРУПИ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН ТА ЇХ ПОТРЕБИ У КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

Поширення в останні роки теорії стейкхолдерів (зацікавлених сторін) дозволяє стверджувати про актуальність їх взаємодії з банком та налагодження ефективних двосторонніх зв'язків, особливо в умовах висококонкурентного середовища. Банк, як суб'єкт господарювання, вбачає в суспільстві систему стейкхолдерів, яка включає в себе різноманітні групи, що здійснюють вплив на рішення, які приймаються банком або знаходяться безпосередньо під впливом даних прийнятих рішень. Теорія стейкхолдерів, яка була запропонована Е. Фріманом у 1984 р., використовується для аналізу і характеристики взаємозв'язку суб'єкта господарювання й суспільства. Автор даної теорії зазначає, що саме врахування інтересів визначеного переліку стейкхолдерів дає можливість компанії підтримувати на належному рівні свою конкурентоздатність та фінансову ефективність. Отже, теорія досліджує взаємовідносини між групами та індивідами, що є зацікавленими в діяльності та функціонуванні конкретного суб'єкта господарювання. З огляду на це, доцільним є визначення груп стейкхолдерів, які здійснюють безпосередній вплив на діяльність банку та на досягнення ним поставлених цілей, оскільки теорія Е. Фрімана (нормативний підхід) підкреслює, що зацікавлених осіб може бути безліч, що пов'язано із існуванням конкурентного середовища, де відбувається взаємодія та вплив один на одного різних суб'єктів.

В залежності від типу організації, в перелік стейкхолдерів можуть входити: клієнти, співробітники, постачальники, фінансисти, власники чи

члени інших груп, які здійснюють вплив на суб'єкт господарювання. Переважна більшість авторитетних зарубіжних вчених [1, 2, 5 та ін.] вважає, що неможливо врахувати та задовольнити потреби та інтереси всіх стейкхолдерів, тому необхідним є виділення декілька рівнів (категорій) стейкхолдерів. В цьому аспекті доцільним вважаємо дослідити підходи зарубіжних вчених до виділення груп зацікавлених осіб та визначити перелік груп стейкхолдерів для банку. В таблиці 1 представлена агрегована інформація щодо існуючих підходів до виділення груп зацікавлених осіб.

Серед основних груп стейкхолдерів для вітчизняних банків доцільно виділити наступні: зовнішні (клієнти, Національний банк України (НБУ), інші банки, спілки, некомерційні організації, органи державної влади) та внутрішні (акціонери, менеджмент, персонал). Кожна група стейкхолдерів, як зовнішня, так і внутрішня, впливає на діяльність банку через відповідний внесок та типові інтереси, що також визначає зв'язок стейкхолдерів із корпоративною соціальною відповідальністю, яка є фундаментом сталого розвитку суб'єкта господарювання.

Зв'язок внутрішньої групи стейкхолдерів банку з корпоративною соціальною відповідальністю має прояв у збільшенні прибутковості банку в довгостроковій перспективі. Позитивний вплив концепції на нематеріальні аспекти діяльності банку дозволяє позиціонувати його як стійку та ефективну фінансову установу, що безумовно призведе до зростання вартості акцій банку та, як наслідок, його власної вартості. Таким чином, потреби акціонерів у збільшенні віддачі від інвестицій є цілком задоволеними.

Розмір премій та бонусів менеджерів, у першу чергу, залежить від ефективності діяльності банку, що тісно пов'язана з якістю підготовки та кваліфікації персоналу.

Забезпечення належного рівня професійної підготовки (тренінги, семінари), та стабільний високий дохід персоналу (висока оплата праці та повний соціальний пакет) приносить вигоди банку у вигляді

висококваліфікованих та професійних співробітників, зменшення плинності кадрів, здобуття позитивного іміджу на ринку трудових ресурсів та в цілому на ринку банківських послуг.

Щодо зовнішніх груп зацікавлених сторін, необхідно зауважити, що, наприклад, основними напрямками соціальної складової діяльності банків, що цікавлять клієнтів, є надання широкого спектру якісних послуг усім верствам населення. Економічне зростання окремих регіонів та держави в цілому багато в чому залежить від активності та доступності банківського кредитування. Тому, надаючи кредити підприємствам, що працюють у стратегічно важливих галузях промисловості, банком застосовуються принципи соціальної відповідальності. Удосконалюючи продуктову лінійку та покращуючи рівень обслуговування, банк отримує постійних клієнтів, які приносять стабільний дохід в довгостроковій перспективі, покращують імідж банку та сприяють залученню нових клієнтів.

Основними завданнями НБУ є забезпечення стабільності національної грошової одиниці та банківської системи в цілому, тому ведення банком бізнесу на засадах соціальної відповідальності для даного представника групи зацікавлених сторін обмежується чітким виконанням норм його нормативно-правових приписів (законів, постанов, указів, листів тощо).

Значний рівень конкуренції у вітчизняному банківському секторі України спонукає банки до пошуку нових методів конкурентної боротьби, одним із яких є досліджувана концепція. Її впровадження та використання провідними банками країни підштовхує інші банки до реалізації принципів соціальної відповідальності (принцип наслідування практики конкурента).

Спілки захисту прав споживачів, групи активістів, некомерційні організації, що об'єднані ідеєю вирішення глобальних проблем людства, здійснюють суттєвий вплив на використання банками корпоративної соціальної відповідальності та є тією ініціативною групою, яка спонукає та, в деяких випадках, нав'язує соціальну відповідальність. Наявність даної групи

зацікавлених осіб сприяє поширенню обізнаності щодо корпоративної соціальної відповідальності, допомагає банкам на початковій стадії впровадження даної концепції та слугує в подальшому цінним партнером у реалізації соціальних ініціатив.

Отже, побудова двосторонніх відносин із визначеним колом зацікавлених осіб банку та відповідність їх очікуванням обумовлює вирішення завдань стратегічного управління установою та відповідність цілям сталого розвитку.

Матеріал підготовлено в рамках НДР «Корпоративна соціально-екологічна відповідальність для сталого розвитку: партнерство стейкхолдерів реального, фінансового та державного секторів економіки» № державної реєстрації 0117U003933.

### Список літератури

1. Wheeler, D., Sillanpa, M. The stakeholder corporation: A blueprint for maximizing stakeholder value / D. Wheeler, M. Sillanpa // London: Pitman, 1997. – 320 p.
2. Friedman, A., Miles, S. Developing stakeholder theory, Journal of Management Studies, 2002. – Vol. 39(1). – Pp. 1-21.
3. Garvare, R., Johansson, P. Management for sustainability – A stakeholder theory / R. Garvare, P. Johansson // Total Quality Management & Business Excellence, 2010. – Vol. 21, № 7, July. – Pp. 737–744.
4. Janc'ic', Z. Celostni marketing / Z. Janc'ic'. – 2nd revised edn. – Ljubljana: FDV, 1999.
5. Podnar, K., Jancic, Z. Towards a Categorization of Stakeholder Groups: An Empirical Verification of a Three-Level Model / Klement Podnar, Zlatko Jancic // Journal of Marketing Communications, 2009. – Vol. 12, №4, December 2006. – Pp. 297-308.