

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра банківської справи

**РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 6.030508 «Фінанси та кредит»
за спеціалізацією «Банківська справа»
на тему:
«ВПЛИВ СТЕЙКХОЛДЕРІВ НА ДІЯЛЬНІСТЬ БАНКІВ»**

Виконав: студентка 4 курсу, групи 7

Факультету ЦЗФН

ІВАНОВА Т.В.

Керівник: к.е.н., доцент

СЕРГЄЄВА О.С.

ОДЕСА - 2020 року

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дослідження. Нові реалії України суттєво впливають на формування сприятливих умов для забезпечення інтересів громадян, бізнесу, суспільства і держави, подальшого розвитку країни як демократичної держави зі сталою та зростаючою ринковою економікою, держави, що керується європейськими політичними й економічними цінностями

Діяльність банківської установи тісно пов'язана із взаємодією з широким колом стейкхолдерів, які функціонують як всередині організації, так і за її межами. Широкий спектр теорій, розроблених у попередньому сторіччі, таких як SWOT-аналіз, теорія п'яти сил конкуренції Портера, теорія ланцюга створення вартості, агентська теорія, давали тільки часткову відповідь на питання про взаємодію підприємства із його стейкхолдерами.

В умовах зазначених загроз забезпечення фінансово-економічної безпеки банківських установ має базуватися на впровадженні комплексного підходу з урахуванням інтересів усіх груп стейкхолдерів. Взаємодія банку зі стейкхолдерами завжди пов'язана як з можливістю розвитку банківської установи при гармонізації їх інтересів, так і з можливістю виникнення додаткових небезпек та загроз в умовах наявності конфлікту інтересів. Необхідність системного осмислення доцільності впровадження стейкхолдерно-орієнтованого підходу для забезпечення фінансово-економічної безпеки банку в умовах складного зовнішнього середовища обумовила актуальність проведення дослідження за зазначеним напрямком.

Однак залишається недостатньо дослідженим аспект теорії стейкхолдерів, який пов'язаний із теоретичним обґрунтування необхідності урахування їх інтересів при прийнятті збалансованих управлінських рішень для банківських установ. Потреба наукового розроблення таких аспектів теорії стейкхолдерів із врахуванням особливостей національної економіки залишається важливим завданням української науки.

Протягом останніх років в дослідженнях зарубіжних та вітчизняних вчених все більше уваги приділяється ефективності взаємодії стейкхолдерів із банківськими установами. Даній темі приділяють значну увагу науковці і практики банківської галузі. Великий внесок у дослідженні депозитів виступили наступні вітчизняні науковці: Т. Джонс, А.Т. Зуб, Дж. Пост, Л. Престон, С. Сакс, А. Уікс, Р.Е. Фріман та інші. Окремі питання взаємодії зацікавлених сторін та їх впливу на економічну безпеку підприємства досліджено в працях Я.Ю. Білоус, І.Г. Манцурова, О.В. Нусінової.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретико-методичних підходів та розробка практичних рекомендацій щодо формування комплексного стейкхолдерно-орієнтованого підходу, що дозволить на основі групування зацікавлених сторін визначити комплекс показників для здійснення оцінки та розробки заходів щодо забезпечення фінансово-

економічної безпеки банківських установ з врахуванням впливу різних груп стейкхолдерів.

Реалізація поставленої мети обумовила необхідність вирішення в роботі таких **завдань**:

- визначити поняття та особливості «стейкхолдерів» як окремих учасників банківської діяльності;
- проаналізувати нормативно-правову базу щодо забезпечення здійснення банківської діяльності в Україні;
- ознайомитися з особливостями банківських послуг та методи управління ризиками в банківській діяльності
- провести аналіз сучасного стану діяльності банківських установ України щодо впливу стейкхолдерів в процесі формування політики банківської діяльності;
- проаналізувати особливості ідентифікації стейкхолдерів в процесі розробки політики в сфері банківської діяльності ;
- ознайомитися з міжнародним досвідом взаємовідносин банків зі стейкхолдерами через систему корпоративного управління:
- проаналізувати формування взаємовідносин банків зі стейкхолдерами на засадах корпоративної соціальної відповідальності.

Об'єктом дослідження є процес впливу стейкхолдерів на розробку політики в сфері банківської діяльності .

Предметом дослідження є теоретично – методичні аспекти аналізу впливу стейкхолдерів у процесі розробки політики в сфері банківської діяльності.

Методи дослідження. У процесі дослідження використовувалися такі загальнонаукові методи пізнання, як: теоретичне узагальнення, порівняння, групування та систематизація, системного аналізу, логічне узагальнення , а також графічний метод.

Інформаційною базою дослідження є чинні законодавчі та нормативні акти, що регулюють вплив стейкхолдерів в процесі банківської діяльності: Постанова Правління Національного банку України від 14.07.2006р. №267 «Про затвердження Правил зберігання, захисту, використання та розкриття банківської таємниці», Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо захисту прав споживачів фінансових послуг», Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення функцій із державного регулювання ринків фінансових послуг» та інші; офіційні матеріали Національного банку України, Асоціації українських банків, Незалежної асоціації банків України, основні показники діяльності банків України, публічна фінансова та внутрішня управлінська звітність банків, праці вітчизняних і зарубіжних науковців з питань визначення поняття та особливості впливу стейкхолдерів в процесі формування банківської діяльності.

Практична цінність висновків і рекомендацій можуть бути використані в банківській установі, метою яких є розроблення та обґрунтування заходів шляхом вдосконалення системи управління діяльністю

стейкхолдерів в процесі формування та розробки політики в банківській діяльності. Розроблені теоретичні та методичні положення можуть бути використані в роботі банківських установ при здійсненні ними планування банківської діяльності.

Апробація результатів дослідження. По темі кваліфікаційної роботи була прийнята участь у V Міжнародній науково-практичній конференції «Цифрова трансформація фінансового сектора економіки» та опубліковані тези на тему «Дискусійні питання щодо законодавчих актів, які регламентують діяльність стейкхолдерів в умовах цифрової економіки».

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (87 найменувань) і додатків. Загальний обсяг роботи становить 85 сторінок. Основний зміст викладено на 69 сторінках. Робота містить 19 таблиць, 7 рисунків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «Теоретико-методичні засади аналізу стейкхолдерів у процесі розробки політики в сфері банківської діяльності» було визначено що, сталий розвиток банківської системи України значною мірою залежить від рівня корпоративного управління в банках. Побудова якісної системи корпоративного управління – процес тривалий, і від його результату залежить діяльність цілої компанії. З огляду на різноманітність бізнесу, системи корпоративного управління також можуть мати різну форму, оскільки нормативно-правове регулювання тієї чи іншої сфери діяльності може напряму впливати на управління компанією.

Виокремлено три основні теорії корпоративного управління: агентська теорія, теорія управляючих та теорія зацікавлених сторін. Стейкхолдерська теорія підприємства існує як окремий напрям економічних досліджень та активно обговорюється науковцями вже близько чверті століття.

Представлено визначення стейкхолдери – це групи економічного впливу комерційного банку(фізичні та юридичні особи), які мають фактичний вплив на певні етапи ланцюга створення вартості, прийняття управлінських рішень комерційного банку, можуть сприяти або перешкоджати досягненню цілей організації, а також обмежувати її доступ до певних видів ресурсів або такий вплив може бути потенційним, тобто виникати внаслідок або діяльності підприємства, або таких соціально-економічних суб'єктів.

Визначено класифікацію зацікавлених сторін за рівнем впливу на цільову функцію компанії, а саме: група формування нормативного впливу, група визначаючого впливу, групи функціонального впливу та дифузні групи непрямого впливу.

Проаналізовано стейкхолдерів банку в залежності від середовища банку. До зовнішніх віднесено: споживачі банківських продуктів, банки-конкуренти. До внутрішніх віднесено: акціонери банку, топ-менеджери, непривілейовані працівники.

Проаналізовано законодавчу базу, яка регламентує стейкхолдерів банку. Визначено, що для національного банківського законодавства у сфері діяльності стейкхолдерів характерні такі негативні риси: багаторівневість правового регулювання банківської діяльності та наявність значної кількості підзаконних нормативних актів; відсутність єдиного кодифікованого акту з банківської діяльності; динамічність норм банківського права, постійне внесення змін і доповнень до нормативних актів; суперечність і складність багатьох нормативних актів, їхня неузгодженість із актами, що стосуються ринкового господарювання

Зазначено, що діяльність стейкхолдерів в процесі формування банківської діяльності регламентується нормативно-законодавчою базою України, а саме Конституцією України, Законом України "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення функцій із державного регулювання ринків фінансових послуг", Законом України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо захисту прав споживачів фінансових послуг», Законом України «Про споживче кредитування», Законом України «Про внесення змін до законодавчих актів України щодо удосконалення деяких механізмів регулювання банківської діяльності» та Законом України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг. Слід звернути увагу на Постанову Правління Національного банку України «Про організацію заходів із забезпечення інформаційної безпеки в банківській системі України» та Постанову Правління Національного банку України «Про затвердження Правил зберігання, захисту, використання та розкриття банківської таємниці»

У другому розділі **«Оцінювання впливу стейкхолдерів на вироблення політики у сфері банківської діяльності»** доведено, що управління сучасним банком є однією з найбільш складних сфер діяльності, оскільки банки опинилися у центрі складних процесів економічного, політичного та соціального характеру. Тому, за доцільне є вирішення наступних питань: вибір адекватної моделі ефективності, розробка системи інструментів, які дозволяють на всіх рівнях банку приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо ресурсного забезпечення з метою зростання його цінності для всіх стейкхолдерів банку, вираженої у його прибутковості та стійкості фінансових відносин між ними.

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

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

Визначено, що банківська система України має динамічну амплітуду отримання прибутку. Так станом на 01.01.2017 було отримано найбільший збиток за період дослідження, який склав 194 млрд грн. Як свідчать дані представлені на рисунку 2.1, рентабельність активів за весь проаналізований період носить динамічний характер, і в 2019 р. досяг позитивного результату, це стосується і рентабельності капіталу банків. Так станом на 01.01.2020 р. він склав 4,35 % та 34,68 % рентабельності активів.

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

До завдань узгоджувального регулювання банківської діяльності віднесено – забезпечення єдиного організаційного, нормативного, інформаційного та методичного простору для узгодження інтересів держави та банківського бізнесу під час регулювання.

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

Проаналізовано, що рівень проблемних кредитів в банківській системі перевищив 50 %. Банки зіткнулися з курсовою проблемою – вони змушені повертати термінові валютні депозити, в той час як платоспроможність клієнтів за валютними кредитами стрімко знижується. У підсумку, банки змушені піднімати ставки по валютних кредитах, звертатися на міжбанківський ринок або залучати кошти в материнських структур.

Визначено, що ефективність внутрішніх механізмів в межах внутрішньої підсистеми залежить від рівня концентрації власності та

контролю. У свою чергу до зовнішньої підсистеми входять інші стейкхолдери, де основна роль відводиться кредиторам банків та регулюючим органам. Відповідно до цього ефективність зовнішніх механізмів у системі корпоративного управління залежить від економіко-правових чинників розвитку країни. Разом внутрішні та зовнішні механізми здатні як доповнювати, так і компенсувати одне одного залежно від відносної підтримки приватної та державної ініціативи.

У третьому розділі **«Удосконалення взаємовідносин банків зі стейкхолдерами при виробленні політики власного розвитку»** проведений аналіз зарубіжного досвіду засвідчив, що на формування корпоративного управління в банківській системі визначальний вплив має модель корпоративного управління країни. Розглянуто японську, американську та континентальну (німецьку) моделі.

Визначено, що вітчизняна модель корпоративного управління в банку є комбінованим варіантом англо-американської та німецької моделей та характеризується дворівневою системою органів управління.

Доведено, що реалізація міжнародного досвіду корпоративного управління на вітчизняному ринку банківських послуг передбачає запровадження європейських критеріїв щодо складу і кваліфікації членів правління та розкриття інформації про структуру винагороди у спеціальному звіті про корпоративне управління. Це сприятиме підвищенню довіри учасників ринку до банку, зміцненню відповідальності та зацікавленості керівників у високих результатах, підвищенню ефективності діяльності банку, успішній реалізації довгострокових цілей.

Визначено, що корпоративна соціальна відповідальність банку – це відповідальне ставлення банку до свого продукту (послуги), працівників, споживачів, партнерів, акціонерів, активна соціальна позиція, яка полягає в гармонійному співіснуванні, взаємодії та постійному діалозі з представниками комерційного сектору і суспільства, державної влади, зацікавленими сторонами для надання ефективного сприяння рішенню гострих економічних, соціальних, гуманітарних та екологічних проблем.

Обґрунтовано, кількісні критерії оцінювання рівня соціальної орієнтованості банківських установ у розрізі стейкхолдерів.

Доведено, що процес управління корпоративними соціальними програмами доречно розділити на п'ять етапів: визначення пріоритетів соціальної політики компанії; створення спеціальної структури управління соціальними програмами; проведення програм навчання в області соціальної відповідальності; реалізація соціальних програм компанії; оцінка та доведення до відома зацікавлених сторін результатів соціальних програм компанії.

Визначено, що, процес використання КСВ у відносинах банку зі стейкхолдерами, повинен передбачати наступні заходи: створення сприятливої корпоративної культури; формування ефективної системи матеріальних та нематеріальних стимулів персоналу банку; інвестиції в навчання та підвищення кваліфікації персоналу; формування прозорої системи роботи банку, забезпечення достатнього рівня підзвітності перед

акціонерами та іншими основними стейкхолдерами; надання якісних та конкурентоздатних послуг клієнтам, професійне обслуговування, проведення роботи з інформування стосовно надаваних послуг; виконання нормативних вимог НБУ, вчасне подання звітності, виконання вимог по договорах рефінансування тощо; сумлінне ведення бухгалтерського обліку, дотримання законодавства, вчасна сплата податків; тісна взаємодія з акціонерами, вчасна виплата дивідендів тощо; забезпечення високої якості корпоративного управління; належне управління фінансовими та нефінансовими ризиками; дотримання правил сумлінної конкуренції, виконання зобов'язань по всім договорам вчасно і в повному обсязі.

Визначено проміжні прояви взаємодії банків зі стейкхолдерами на засадах корпоративної соціальної відповідальності: поліпшення управління завдяки запобіганню ризикам; покращення репутаційного менеджменту; покращення маркетингових показників; краща мотивація співробітників; покращення доступу до капіталів та лояльності інвесторів; кращий діалог з партнерами, регулятором, урядовими структурами та експертними організаціями; ріст інвестиційної привабливості/надійності банку; збільшення довіри вкладників, інвесторів; зростання мотивації персоналу, зменшення плинності, рекрутинг найкращих працівників, збільшення рентабельності персоналу.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі на здобуття освітнього ступеня бакалавра наведено теоретичне узагальнення і вирішення завдань, які полягають у визначенні теоретико-методичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення регулювання впливу стейкхолдерів у процесі формування банківської діяльності.

За результатами виконаної кваліфікаційної роботи зроблено такі висновки:

1. На основі аналізу теоретичних напрацювань розглянуто сутність поняття «стейкхолдер», проаналізовано ряд класифікацій стейкхолдерів та їх вплив на формування банківської діяльності.

2. Визначено нормативно-правову базу, яка регламентує вплив стейкхолдерів в процесі діяльності банку.

3. Доведено, що управління сучасним банком є однією з найбільш складних сфер діяльності, оскільки банки опинилися у центрі складних процесів економічного, політичного та соціального характеру. Аналіз сучасного стану розвитку банківської системи дає можливість виокремити наступні проблеми, що стримують її розвиток: банки все ще мають суттєві частки проблемних активів на балансі, що потребує системного рішення проблеми якості активів; банківська система не має фундаменту для сталого розвитку, має замалу базу заощаджень, кредитування призупинилось, джерела капіталу обмежені, ринок надзвичайно фрагментований, довіра до банківської системи знизилася; банківський нагляд не в змозі проводити

макропруденційний нагляд на необхідному рівні та виявляти ризики на ранній стадії; розвиток фінансової інфраструктури не відповідає потребам банківського сектору та економіки в цілому.

4. Визначено динаміку темпів приросту доходів та витрат банків України у 2014-2019 рр. Отримані результати зростання чистого прибутку у 2019 році, підтверджуються тим фактом, що темпи зниження доходів склали 51,71 % у порівнянні з 2018 роком. За рейтингом надійності у 2020 році викормлено наступні банки: Райффайзен банк Аваль (Raiffeisen Bank, Австрія), Креді Агріколь Банк (Credit Agricole, Франція), Укрсиббанк (BNP Paribas Group, Франція), Ситибанк (Україна) (Citibank, США), ІНГ Банк Україна (ING Group, Нідерланди), Ощадбанк (державний), Укрексімбанк (державний), Укргазбанк (державний), ПроКредит Банк (ProCredit Bank, Німеччина), Кредобанк (PKO Bank Polska, Польща), ОТП Банк (OTP Bank, Угорщина), ПУМБ (СКМ Фінанс, Україна), ПриватБанк (державний), Правекс-банк (Intesa Sanpaolo, Італія), Альфа-Банк (ABN Holdings, Люксембург), Таскомбанк (Сергій Тигипко, Україна). Можна зробити висновок, що до більш надійних банків відносяться банки з державною формою власністю та банки іноземних груп. Для взаємовідносин зі стейкхолдерами має важливий вплив визначення банків за депозитами клієнтів банків, які є привілейованими для їх розміщення. Слід відмітити, що рівень проблемних кредитів в банківській системі перевищив 50 %. Банки зіткнулися з курсовою проблемою – вони змушені повертати термінові валютні депозити, в той час як платоспроможність клієнтів за валютними кредитами стрімко знижується. За рівнем фінансової стійкості рейтингову оцінку проводить Міністерство фінансів України, також, Національний банк України публікує дані щодо індикаторів фінансової стійкості банківської системи. Отже можемо зробити висновки про те, що поведінка стейкхолдерів залежить від позиціювання банку за різними позиціями його на ринку фінансових послуг.

5. Визначено забезпечення рівня ліквідності банків з урахуванням інтересів та впливу стейкхолдерів. Визначено, що ефективність внутрішніх механізмів в межах внутрішньої підсистеми залежить від рівня концентрації власності та контролю. У свою чергу до зовнішньої підсистеми входять інші стейкхолдери, де основна роль відводиться кредиторам банків та регулюючим органам. Відповідно до цього ефективність зовнішніх механізмів у системі корпоративного управління залежить від економіко-правових чинників розвитку країни. Разом внутрішні та зовнішні механізми здатні як доповнювати, так і компенсувати одне одного залежно від відносної підтримки приватної та державної ініціативи.

6. Проаналізовано міжнародний досвід взаємовідносин банків зі стейкхолдерами через систему корпоративного управління, а саме визначено, що вітчизняна модель корпоративного управління в банку є комбінованим варіантом англо-американської та німецької моделей та характеризується дворівневою системою органів управління. Доведено, що реалізація міжнародного досвіду корпоративного управління на вітчизняному ринку банківських послуг передбачає запровадження європейських критеріїв щодо

складу і кваліфікації членів правління та розкриття інформації про структуру винагороди у спеціальному звіті про корпоративне управління. Це сприятиме підвищенню довіри учасників ринку до банку, зміцнення відповідальності та зацікавленості керівників у високих результатах, підвищенню ефективності діяльності банку, успішній реалізації довгострокових цілей.

7. Визначено проміжні прояви взаємодії банків зі стейкхолдерами на засадах корпоративної соціальної відповідальності: поліпшення управління завдяки запобіганню ризикам; покращення репутаційного менеджменту; покращення маркетингових показників; краща мотивація співробітників; покращення доступу до капіталів та лояльності інвесторів; кращий діалог з партнерами, регулятором, урядовими структурами та експертними організаціями; ріст інвестиційної привабливості/надійності банку; збільшення довіри вкладників, інвесторів; зростання мотивації персоналу, зменшення плинності, рекрутинг найкращих працівників, збільшення рентабельності персоналу.