

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-4>

УДК 3.303.005.31

СТРАТЕГІЧНЕ ЗНАЧЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У МЕНЕДЖМЕНТІ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ

THE STRATEGIC IMPORTANCE OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN BANK MANAGEMENT

Богуславська Світлана Іванівна

доктор економічних наук, професор,
Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6834-9765>

Кравченко Юлія Олександрівна

студентка,
Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-4735-6841>

Boguslavska Svitlana, Kravchenko Yuliia
Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy

У даному дослідженні обґрунтовано стратегічну важливість впровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) у сфері управління банківською установою. Наголошується на важливості КСВ як вирішального чинника успіху, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності шляхом покращення репутації, розвитку лояльності клієнтів і партнерів, залучення талановитих працівників. Розглядаються принципи КСВ та стандарт ISO 26000: Керівництво з соціальної відповідальності. Визначено ключові напрямки реалізації КСВ-стратегії бізнесу, а також фактори, що впливають на успішне впровадження КСВ-практик і що перешкоджають успішному його впровадженню у банківському секторі України. На завершення рекомендується впровадження стратегій для українських банків щодо пріоритетності ініціатив КСВ, включаючи боротьбу з відмиванням грошей і корупцією, для підвищення прозорості та підзвітності.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність, банківський сектор, стандарт, впровадження, напрями реалізації, фактори впливу.

This article examines the role of corporate social responsibility (CSR) in today's Ukrainian banking sector in the context of significant challenges such as data privacy breaches and lack of financial transparency. The author emphasizes the importance of CSR as a decisive factor for success, which contributes to increasing competitiveness by improving reputation, developing loyalty of customers and partners, and attracting talented employees. It also helps reduce risks through better management of the social and environmental aspects of operations and contributes to the sustainable development of society and the solution of pressing social problems. Despite the potential benefits, the implementation of CSR in Ukraine remains at an early stage due to a number of reasons, including insufficient understanding of its essence by bank management, lack of proper regulation and effective incentives, as well as limited influence of state institutions and low level of involvement of stakeholders. Modern Ukrainian banks must bear responsibility not only for financial activity, but also for social impact. The study advocates the implementation of CSR practices to reduce risks, promote sustainable development, and address pressing social issues. Fulfilling social and environmental obligations involves a wide range of measures, from compliance with the law to the implementation of ethical practices and funding of social projects. In addition, the article emphasizes the role of the ISO 26000 standard as a basis for ethical business behavior and emphasizes the importance of non-financial reporting in assessing the social and environmental impact of banks. Non-financial statements published in accordance with this standard include an overview of the bank's impact on the environment, social capital and economic development. In conclusion, the article recommends strategies for Ukrainian banks to prioritize CSR initiatives, including the fight against money laundering and corruption, to increase transparency and accountability.

Keywords: corporate social responsibility, banking sector, standard, implementation, directions of implementation, influencing factors.

Постановка проблеми. У сучасному світі банки стикаються зі значними викликами, такими як порушення конфіденційності даних, судові позови та штрафи за порушення законодавства, недостатня фінансова прозорість, фінансові скандали, недостатня увага до соціальних та екологічних питань, невідповідність нормам сталого розвитку. У цій ситуації корпоративна соціальна відповідальність стає одним із ключових факторів успіху. КСВ – це не просто модний тренд, а стратегічний інструмент, який дозволяє банкам: підвищити свою конкурентоспроможність за рахунок покращення іміджу, лояльності клієнтів та партнерів, а також залучення та утримання талановитих співробітників; знизити ризики завдяки кращому управлінню соціальними та екологічними аспектами діяльності; сприяти сталому розвитку суспільства та вирішувати актуальні соціальні проблеми.

Незважаючи на значний потенціал соціальної відповідальності банківських установ, в Україні її практичне впровадження все ще знаходиться на початковому етапі розвитку. Це пов'язано з низкою факторів, таких як: недостатнє розуміння з боку керівництва банків сутності та переваг відповідального ведення бізнесу; недостатність нормативної бази та дієвих механізмів стимулювання впровадження КСВ; нерозвиненість інститутів громадянського суспільства та низький рівень залучення стейкхолдерів до процесів КСВ.

Враховуючи вищезазначене, дослідження стратегічного значення корпоративної соціальної відповідальності у менеджменті банківського сектору є актуальним та має значну практичну цінність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Останні наукові роботи у сфері менеджменту організацій вказують на зростаючий інтерес серед науковців до впливу корпоративної соціальної відповідальності на їх діяльність. Проте дуже мало досліджень зосереджено на корпоративній соціальній відповідальності у конкретних галузях економіки, зокрема у банківському секторі. Дослідження, що стосуються питань КСВ, були розглянуті такими науковцями як В. Антощенкова, О. Олійник, О. Боднар, К. Комарова, Н. Ковальчук та інші [1–4]. Після огляду робіт вчених, варто звернути увагу на міжнародні стандарти та рекомендації у сфері КСВ [5–6]. У цьому контексті важливо врахувати принципи Глобального договору ООН, які охоплюють ключові аспекти соціальної відповідальності, такі як права людини, праця, довкілля та

боротьба з корупцією. Крім того, стандарт ISO 26000 надає компаніям чітку систему рекомендацій з впровадження принципів соціальної відповідальності у їхню діяльність.

Формулювання цілей статті. Мета даної статті полягає в дослідженні стратегічного значення корпоративної соціальної відповідальності у менеджменті банківського сектору.

Завдання статті: розкрити різні аспекти реалізації КСВ на різних рівнях діяльності банків, а також розглянути важливість стандартів, які регулюють цей процес, зокрема стандарт ISO 26000; розглянути фактори, що перешкоджають успішному впровадженню КСВ у банківському секторі України та можливі шляхи подолання цих перешкод.

Викладення основного матеріалу дослідження.

Сучасний банк – це не тільки місце для отримання кредитів і зберігання коштів. Він також відіграє роль у ринку фінансових послуг, де його репутація та соціальна відповідальність є ключовими факторами конкурентоспроможності. Серед інструментів, які допомагають забезпечити цю конкурентоспроможність, важлива роль відводиться корпоративній соціальній відповідальності, що сприяє підвищенню довіри як клієнтів, так і конкурентів до банку.

Згідно праці В. Антощенкової, вона визначає корпоративну соціальну відповідальність як бізнес-стратегію, «яка враховує вплив компанії на суспільство, співробітників та інших зацікавлених сторін» [1].

Соціальна відповідальність має кілька рівнів, які включають базовий рівень, другий рівень та третій, найвищий рівень. На базовому рівні банк забезпечує своєчасну сплату податків, належну заробітну плату працівників і можливість створення нових робочих місць. Другий рівень передбачає створення адекватних умов для працівників як на роботі, так і у повсякденному житті, включаючи підвищення кваліфікації, медичний догляд, житло та розвиток соціальної сфери. Найвищий рівень відповідальності включає благодійну діяльність [4]. КСВ може включати різні заходи, від простих благодійних внесків до інтеграції принципів сталого розвитку у бізнес-стратегію компанії. Важливо, щоб підходи до КСВ були адаптовані до конкретних потреб і можливостей кожного банку.

Здійснення корпоративної соціальної відповідальності відбувається на різних рівнях, починаючи від базового до найвищого. При цьому важливою директивою для банківських установ є стандарт ISO 26000, який

визначає керівництво з соціальної відповідальності. Цей документ не тільки структурує впровадження принципів КСВ, але й надає ґрунтовний підхід до етичного ведення бізнесу.

ISO 26000: Керівництво з соціальної відповідальності – це не просто стандарт, а посібник з впровадження принципів соціальної відповідальності у діяльність будь-якої банківської установи. Цей добровільний документ не вимагає сертифікації, але пропонує чітку структуру для усвідомленого та етичного ведення бізнесу [6]. Він охоплює широкий спектр соціальної відповідальності, зокрема захист прав людини, збереження навколишнього середовища, забезпечення безпеки праці, захист прав споживачів та розвиток місцевих спільнот, а також етику бізнесу та управління організацією. Таким чином, він включає в себе всі принципи, які визначені у Глобальному Договорі ООН (табл. 1) [5].

Дотримання стандарту ISO 26000 зобов'язує компанії та банки публікувати результати своєї діяльності у нефінансовій звітності. Ця звітність ширша за стандартну фінансову і дає уявлення про вплив компанії на стійкий розвиток та соціальне благополуччя. Нефінансова звітність включає: визначення значущих результатів та наслідків діяльності, оцінку їх впливу, контроль за досягненням поставлених цілей, публікацію інформації

для всіх зацікавлених сторін. В основі нефінансової звітності лежить принцип «потрійного підсумку». Він зосереджується на трьох аспектах:

1. Економічне процвітання: аналізується, як діяльність компанії впливає на економіку, наприклад, на створення робочих місць, податки та інвестиції.

2. Якість довкілля: оцінюється вплив на довкілля, наприклад, викиди, забруднення та використання ресурсів.

3. Зростання соціального капіталу: вивчається, як діяльність компанії впливає на суспільство, наприклад, на освіту, охорону здоров'я та добробут людей.

При обговоренні екологічного аспекту в системі КСВ, виникає питання щодо взаємозв'язку між банківською установою та її впливом на навколишнє середовище. В даному випадку, слушною є думка Боднара, що хоча банки й не мають прямого впливу на довкілля, їхній непрямий вплив може збільшитися, якщо вони фінансують компанії, що виробляють небезпечну продукцію, порушують права людини, завдають шкоди довкіллю. Це може призвести до значних збитків, оскільки банки виступають у ролі посередників. Інтеграція екологічних та соціальних аспектів у політику постачальників є важливим кроком для банків у керуванні ланцюгом відповідальних постачальників [3].

Таблиця 1

Принципи корпоративної соціальної відповідальності

Підзвітність	Організації слід бути підзвітною за: вплив її рішень та діяльності на суспільство, довкілля та економіку, особливо за значні негативні наслідки; заходи, які вживаються для запобігання повторенню ненавмисних та непередбачених негативних впливів.
Прозорість	Організації повинні чітко, точно і повністю розкривати свою політику, рішення та діяльність, за які вони несуть відповідальність. Ця інформація має бути доступною, неупередженою та зрозумілою для людей, на яких може впливати діяльність організації.
Етична поведінка	Організації повинні керуватися такими цінностями, як чесність, справедливість і сумлінність у всіх аспектах своєї діяльності.
Інтереси стейкхолдерів	При взаємодії зі стейкхолдерами, необхідно поважати їх права та дотримуватися етичних норм.
Верховенство права	Діяльність організації має чітко відповідати нормам чинного законодавства, а ведення бізнесу – ґрунтуватися на принципах відмови від корупції.
Дотримання міжнародних норм поведінки	Політика, рішення та дії організації не повинні суперечити міжнародним нормам та правилам.
Права людини	Організація має неухильно дотримуватися принципів поваги до прав людини, навіть у складних і кризових ситуаціях.

Джерело: побудовано авторами за даними [5; 6]

Стратегічне значення корпоративної соціальної відповідальності для банківських установ полягає в тому, що вона допомагає зберігати та підвищувати репутацію банку, забезпечує стійкий розвиток бізнесу та знижує ризики.

По-перше, виконання соціальних та екологічних зобов'язань дозволяє банку позитивно впливати на спільноту, в якій він працює, що сприяє підвищенню довіри клієнтів, інвесторів та регуляторів. Це може призвести до збільшення клієнтської лояльності та підтримки довгострокових стосунків з партнерами.

По-друге, КСВ дозволяє банкам уникнути фінансових, репутаційних та правових ризиків, пов'язаних з можливими негативними впливами їхньої діяльності на суспільство та навколишнє середовище. Це включає уникнення судових позовів, штрафів за порушення законодавства, а також втрати клієнтів і інвесторів через недостатню увагу до соціальних та екологічних питань.

Отже, КСВ стає стратегічним інструментом для банків, що допомагає зберегти та підвищити їхню конкурентоспроможність, зберігаючи одночасно стабільність та стійкість у довгостроковій перспективі.

АТ КБ «Приватбанк» відзначається своєю соціальною відповідальністю, надаючи можливість працевлаштування людям з інвалідністю, чим вони складають 4% від загальної чисельності персоналу. Крім того, співробітники банку отримують в середньому на 10% більше зарплатню, ніж їхні колеги в інших банках. Крім того, банк гарантує своїм праців-

никам широкий спектр соціальних пільг, включаючи річну оплачувану відпустку тривалістю 24 календарних днів, консультації з юридичних питань, можливість отримання пільгових кредитів для житла та автомобіля, а також знижки на корпоративний зв'язок [7].

Напрями реалізації корпоративної соціальної відповідальності – це конкретні сфери або аспекти діяльності компанії/банку, на які вона спрямовує свої зусилля та ресурси для забезпечення позитивного впливу на суспільство та навколишнє середовище. Розгляд напрямів реалізації стратегії КСВ є ключовим у забезпеченні успішної інтеграції цих принципів у корпоративну культуру та бізнес-процеси (табл. 2).

Вітчизняні банки можуть зробити акцент на програмах боротьби з відмивання коштів, управління фінансовими злочинами і антикорупційною політикою, щоб забезпечити прозорість та відповідальність перед клієнтами. Створення відповідних відділів або посад допоможе в реалізації цих політик. Це сприяє здобуттю підтримки від зацікавлених сторін, адже наразі даний вектор роботи КСВ майже відсутній в українських банках. Інформування клієнтів про ризики фінансових операцій, що їм пропонуються, є ключовим аспектом відповідального маркетингу. Це дозволяє клієнтам бути усвідомленими щодо переваг і недоліків обраного банківського продукту. Як результат, ця політика сприяє збільшенню лояльності та частоти звернень до банку, який виступає відповідальним і прозорим [8].

Таблиця 2

Напрями реалізації соціальної відповідальності бізнесу

Соціальні програми для співробітників	Розробка та впровадження програм з підвищення кваліфікації, забезпечення здоров'я та безпеки на робочому місці, підтримки балансу між роботою та особистим життям.
Сприяння сталому розвитку	Зменшення негативного впливу на довкілля шляхом впровадження енергоефективних технологій, відновлення природних ресурсів та участь у проектах з охорони навколишнього середовища.
Підтримка місцевих спільнот	Здійснення благодійних та соціальних ініціатив для поліпшення життя місцевих громад, таких як будівництво шкіл, лікарень, чи допомога в розвитку інфраструктури.
Етичне ведення бізнесу	Дотримання принципів етики та встановлення чесних та прозорих відносин з партнерами, клієнтами та постачальниками.
Розвиток громадської діяльності	Сприяння розвитку громадянського суспільства через підтримку проектів у галузі освіти, культури, спорту тощо.
Створення ефективної системи управління КСВ	Розробка внутрішніх стандартів, механізмів контролю та звітності, а також залучення стейкхолдерів до процесу планування та впровадження стратегії КСВ.

Джерело: побудовано авторами за даними [2, с. 69]

Успішне впровадження корпоративної соціальної відповідальності у банківських установах залежить від кількох ключових факторів [9]. Розробка чіткої стратегії, ефективна реалізація та ефективна комунікація зобов'язань КСВ є вирішальними. Банки, які керуються власними цінностями, зазвичай досягають більшого успіху в цій сфері. Важливо, щоб керівництво банку підтримувало основні цінності компанії та активно залучало персонал до соціальних ініціатив. Прямий контакт між керівництвом і персоналом є ключовим для того, щоб забезпечити перетворення цінностей на конкретні дії.

У взаємодії з громадськістю, банки повинні бути відкритими та чесними, уникати маркетингового підходу, але водночас активно інформувати про свої соціальні зобов'язання. Використання різних комунікаційних каналів, таких як соціальні мережі та масові медіа, сприяє поширенню інформації про соціальні ініціативи банку.

Для забезпечення успішної КСВ важливо проводити моніторинг і оцінку впроваджених ініціатив. Вимірювання ефективності, зокрема збір екологічних показників та опитування зацікавлених сторін, допомагає виявити досягнення та визначити шляхи подальшого розвитку.

Фактори, що ускладнюють успішне впровадження корпоративної соціальної відповідальності в банківському секторі України, включають в собі кілька ключових аспектів. По-перше, це відсутність достатніх фінансових ресурсів для впровадження програм та проєктів з КСВ. Багато банків можуть стикатися з обмеженими бюджетами, що ускладнює можливість виділення коштів на соціальні ініціативи. По-друге, багато банків не мають достатнього досвіду у сфері КСВ та не розуміють повністю його важливості та потенціалу. Це може бути пов'язано з недостатнім усвідомленням переваг соціально відповідальних практик або недостатньою підготовкою персоналу у цьому напрямку.

Крім того, іншою перешкодою може бути недостатній рівень інформації щодо КСВ та її впливу на бізнес. Багато банків можуть не мати належної інформації про те, як реалізувати КСВ у своїй діяльності, або які саме соціальні ініціативи можуть бути найбільш ефективними. Нарешті, відсутність підтримки вищого керівництва також може ускладнити впровадження КСВ в банківських установах. Без активної підтримки з боку керівництва банку може бути складно здійснити необхідні

зміни та впровадити нові соціально відповідальні практики.

Щоб подолати ці перешкоди, банки можуть приймати ряд заходів. Наприклад, розробка стратегій для залучення соціальних інвестицій та підвищення кваліфікації персоналу у сфері КСВ може допомогти покращити розуміння та ефективність впровадження соціально відповідальних практик. Також важливою є активна підтримка керівництва банку та створення партнерських мереж для співпраці та обміну досвідом у галузі КСВ. Здійснення діалогу зі стейкхолдерами та підтримка розвитку КСВ на державному рівні також може допомогти зняти бар'єри для успішного впровадження корпоративної соціальної відповідальності в банківському секторі України.

Висновки. На основі аналізу викладених матеріалів стає очевидним, що стратегічне значення корпоративної соціальної відповідальності для менеджменту банківських установ в Україні не може бути недооцінене. Вона є ключовим фактором їхньої конкурентоспроможності та сприяє збереженню та підвищенню їхньої репутації, зокрема в очах клієнтів та інвесторів.

Виконання соціальних та екологічних зобов'язань дозволяє уникнути фінансових, репутаційних та правових ризиків, що можуть виникнути через недбале ставлення до соціальних питань та впливу на навколишнє середовище. Це, в свою чергу, зменшує негативний вплив діяльності банку на суспільство, що сприяє забезпеченню сталого розвитку.

Ефективна стратегія КСВ передбачає розробку соціальних програм для співробітників та підтримку місцевих спільнот, що формує позитивний імідж банку. Стандарти ISO 26000 виступають як важливий інструмент для впровадження принципів КСВ та забезпечення етичного ведення бізнесу. Інтеграція принципів КСВ у корпоративну культуру та бізнес-процеси є необхідною для успішного функціонування банківських установ. Приклади успішної реалізації корпоративної соціальної відповідальності, такі як АТ КБ «Приватбанк», свідчать про позитивний вплив таких ініціатив на репутацію та успішність банку. Важливою умовою для ефективної реалізації стратегії КСВ є розробка внутрішніх стандартів та механізмів контролю.

Фактори успішного впровадження КСВ включають живі цінності, справжнє спілкування, КСВ як частину бізнес-стратегії, вимірювання успішності. Проте існують перешкоди, такі як відсутність фінансових ресурсів

та недостатня освідомленість. Для подолання цих перешкод важливо забезпечити навчання та освіту персоналу, розробити стратегії для

залучення соціальних інвестицій, співпрацювати зі стейкхолдерами та формувати соціальні партнерства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Антощенко В. В., Дейнега М. В. Історико-теоретичні аспекти корпоративної соціальної відповідальності. *Вчені записки: збірник наукових праць*. 2023. № 30. С. 6–14.
2. Олійник О. О. Соціальна відповідальність : навч. посіб. Рівне : НУВГП, 2016. 222 с.
3. Боднар О. А., Салюк С. В. Формування корпоративної соціальної відповідальності банківського сектору в період пандемії. *Modern Economics*. 2021. № 29. С. 17–23. URL: [https://doi.org/10.31521/modecon.V29\(2021\)-03](https://doi.org/10.31521/modecon.V29(2021)-03) (дата звернення: 15.04.2024).
4. Комарова К. В., Ковальчук Н. В. Соціальна відповідальність як складова стратегії розвитку бізнесу на підприємствах України. *Науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка»*. 2016. № 63. С. 25–30.
5. Десять принципів Глобального договору ООН. *Global Compact*. URL: <https://globalcompact.org.ua/desjat-principiv-gd-oon/> (дата звернення: 15.04.2024).
6. ISO 26000:2010 Guidance on social responsibility. *International Organization for Standardization*. URL: <https://www.iso.org/standard/42546.html> (date of access: 15.04.2024).
7. Фінансова звітність. *Privatbank.ua*. URL: <https://privatbank.ua/about/finansovaja-otchetnost> (дата звернення: 15.04.2024).
8. Олійник Л. В. Розвиток корпоративної соціальної відповідальності в банківському секторі України. *Фінанси, облік, банки*. 2019. № 1. С. 57–67. URL: <https://doi.org/10.31558/2307-2296.2019.1.6> (дата звернення: 15.04.2024).
9. Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – визначення. DQS. URL: <https://www.dqsglobal.com/uk-ua/navchajtesya/blog/korporativna-social%27na-vidpovidal%27nist%27pidtverdzhuet%27sya-sertifikatom> (дата звернення: 15.04.2024).

REFERENCES:

1. Antoshchenkova, V. V., & Deinega, M. V. (2023). Istoryko-teoretychni aspekty korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti [Historical and theoretical aspects of corporate social responsibility]. *Vcheni zapysky: Zbirnyk naukovykh prats*, vol. 30, pp. 6–14.
2. Oliinyk, O. O. (2016). Sotsialna vidpovidalnist [Social responsibility]. NUVHP.
3. Bodnar, O. A., & Salyuk, S. V. (2021). Formuvannia korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti bankivskoho sektoru v period pandemii [Formation of corporate social responsibility of the banking sector during the pandemic]. *Modern Economics*, vol. 29, pp. 17–23. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V29\(2021\)-03](https://doi.org/10.31521/modecon.V29(2021)-03)
4. Komarova, K. V., & Kovalchuk, N. V. (2016). Sotsialna vidpovidalnist yak skladova stratehii rozvytku biznesu na pidpriemstvakh Ukrainy [Social responsibility as an integral part of strategy for the development of business at Ukraine enterprises]. *Naukovo-vyrobnychy zhurnal «Innovatsiina ekonomika»*, vol. 63, pp. 25–30.
5. *Ten principles of the UN Global Compact*. (w. d.). Global Compact. Available at: <https://globalcompact.org.ua/desjat-principiv-gd-oon/>
6. *ISO 26000:2010 Guidance on social responsibility*. (w. d.). International Organization for Standardization. <https://www.iso.org/standard/42546.html>
7. *Financial Statements*. (w. d.). privatbank.ua. Available at: <https://privatbank.ua/about/finansovaja-otchetnost>
8. Oliinyk, L. V. (2019). Rozvytok korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti v bankivskom sektori Ukrainy [Corporate social responsibility development in the banking sector of Ukraine]. *Finansy, oblik, banky*, no. 1, pp. 57–67. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2296.2019.1.6>
9. *Corporate social responsibility (CSR) – definition*. (2022). DQS. <https://www.dqsglobal.com/uk-ua/navchajtesya/blog/korporativna-social%27na-vidpovidal%27nist%27pidtverdzhuet%27sya-sertifikatom>