

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІНГВІСТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра менеджменту і маркетингу

Кваліфікаційна робота бакалавра з менеджменту
на тему: “СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ У МЕНЕДЖМЕНТІ
ОРГАНІЗАЦІЇ”
(на прикладі АТ “Ощадбанк”)

Допущено до захисту
«___» _____ 2021 року

Студенки групи М 04-17
факультету економіки і права
освітньо-професійної програми
Менеджмент комерційної діяльності
За спеціальністю 073 Менеджмент
Заман Олександр Андрійович

Завідувач кафедри
менеджменту і маркетингу
_____ **Тарасюк М.В.**
(підпис)

Науковий керівник:
Кандидат економічних наук, доцент
Оленцевич Н.В.

Національна шкала _____
Кількість балів _____
Оцінка ЄКТС _____

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У МЕНЕДЖМЕНТІ ОРГАНІЗАЦІЇ	7
1.1 Сутність і роль соціальної відповідальності	7
1.2 Еволюція теоретичних підходів до визначення соціальної відповідальності.....	16
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У МЕНЕДЖМЕНТІ АТ “ОЩАДБАНК”	21
2.1 Загальна характеристика АТ “Ощадбанк”	21
2.2 Стратегія і фінансові показники діяльності АТ “Ощадбанк”	25
2.3 Аналіз програм соціальної відповідальності в АТ “Ощадбанк”	29
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ АТ “ОЩАДБАНК”	47
3.1 Обґрунтування напрямів розвитку соціальної відповідальності АТ «Ощадбанк»	47
3.2 Методи реалізації соціальної відповідальності на прикладі АТ «Ощадбанк».....	51
ВИСНОВКИ.....	56
РЕЗЮМЕ	59
RESUME.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	62
ДОДАТКИ.....	65

ВСТУП

З розвитком суспільства відбуваються великі зміни у його пріоритетах. Кожен рік все більше уваги приділяється соціальним аспектам життя як окремої людини, так і цілих організацій, підприємств, корпорацій та країн. Конкурентні переваги організацій вже перестають бути суто економічними. Дедалі більше пріоритети зміщуються на їх соціальну політику, соціальні програми і на те, як себе позиціонує компанія у соціумі, яке ставлення в неї до працівників, споживачів, партнерів, конкурентів, що є пріоритетним у практиці менеджменту і який приклад вона транслює у своєму ринковому сегменті.

Український бізнес сам створює собі умови для впровадження соціальних ініціатив. Маючи приклад західних компаній, українські організації переносять у свою управлінську структуру нові ідеї та перелаштовують свою діяльність з економічної на соціально-економічну. Незважаючи на те, що тенденція до соціальної відповідальності бізнесу виникла відносно недавно, вона вже охопила чималу кількість великих, середніх і малих підприємств, кожне з яких намагається показати свою небайдужість до даної проблеми.

В Україні дослідженням соціальної відповідальності бізнесу займалися М. Терещенко, Л. Бродський, Б. Ханенко, М. Дегтярьов, В. Смиренко, Є. Чикаленко, Г. Галган, В. Тарновський, І. Череватенко, Х. Алчевська, В. Вернадський, які привнесли чималий вклад у теоретичне обґрунтування розвитку даної ініціативи у нашому суспільстві. Проте проблеми визначення сутності та головних ознак соціальної відповідальності, форм і методів її реалізації потребують подальшої теоретичної та практичної розробки. Визначення терміна “соціальна відповідальність” окреслює можливі напрямки розвитку діяльності організації, носить рекомендаційний характер і описує, як можна будувати політику компанії, спираючись не тільки на економічні

показники прибутковості. Існує чимало першоджерел, де було розглянуто проблематику соціальної відповідальності. Чимало вчених, таких як Л. Бродський, Б. Ханенко, М. Дегтярьов та інші, в своїх працях і роботах торкалися даної теми та трактували її в залежності від своїх бачень. Це свідчить про новітність і актуальність питання, яке все більше вливається у суспільне життя підприємств, держави та людства як спільноти.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування пропозицій щодо розвитку соціальної відповідальності організації на основі дослідження теоретичних і практичних аспектів соціальної відповідальності та її впливу на діяльність організації.

Для досягнення мети кваліфікаційної роботи, були поставлені наступні завдання:

- розкрити сутність соціальної відповідальності в менеджменті організації;
- дослідити еволюцію теорій соціальної відповідальності;
- надати загальну характеристику діяльності АТ “Ощадбанк”;
- проаналізувати реалізовані проекти соціальної відповідальності на прикладі українського банку;
- виявити шляхи розвитку соціальної відповідальності банку;
- запропонувати нові методи реалізації програм соціальної відповідальності.

Об'єктом дослідження виступає процес здійснення соціальної відповідальності організації.

Предметом дослідження є принципи і засоби реалізації соціальної відповідальності українських організацій, а також мотиви та переваги соціально відповідальної діяльності для суб'єкта господарювання.

У роботі було використано наступні методи:

– загальнотеоретичні методи: аналіз і синтез, наукова абстракція для визначення сутності і ознак соціальної відповідальності;

– емпіричні методи: спостереження за діяльністю і соціальною відповідальністю АТ “Ощадбанк”; аналіз соціальної відповідальності в політиці банку за 2019 і 2020 роки;

– загальнонаукові методи: аналогії і моделювання політики соціальної відповідальності на прикладах зарубіжних банків.

Кваліфікаційна робота за своєю структурою включає: вступ, три розділи, вступки, резюме, список використаних джерел, додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У МЕНЕДЖМЕНТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1 Сутність і роль соціальної відповідальності

Соціальна відповідальність має формальне визначення, яке являє собою обов'язок керівного складу організації на прикладі прийнятих рішень і здійснюваних дій збільшувати рівень добробуту і мати відповідальність перед інтересами як суспільства, так і перед інтересами компанії.

Будь-яке співтовариство всередині чи поза організацією, яке висуває визначені вимоги до результативності дій компанії і характеризується зазначеною швидкістю, називається зацікавленою групою. Найбільш важливими зацікавленими групами великих компаній виступають інвестори, акціонери, працівники, постачальники, покупці, вони усі є фундаментом, без якого компанія не могла б існувати. Також в переліку впливових зацікавлених груп є уряд і жителі регіону, де розміщується виробнича потужність компанії.

Чимала кількість корпорацій продовжує своє існування на підставі ліцензій або ж інших дозвільних документів, така їх діяльність обмежується законами про безпеку праці, захисту навколишнього середовища тощо. До зацікавленої групи жителів регіону відносять не тільки населення, що у ньому мешкає, а й так само мають на увазі місцеву владу, природне середовище, фізичне оточення і якість життя людей. Окремо відділені групи за особливими інтересами містять у собі професійні і торгові асоціації, комісії з захисту прав споживачів. Соціально відповідальні компанії чи організації враховують вплив своїх дій на усі зацікавлені групи [18]

Основою моделі оцінки корпоративної соціальної діяльності є загальна соціальна відповідальність компанії, яка відповідно обумовлена чотирма критеріями: економічна відповідальність; юридична відповідальність; етична

відповідальність; прийнята на себе відповідальність.

Економічна відповідальність у своєму граничному випадку зводиться до максимізації прибутку. Цю концепцію запропонував і розробляє лауреат Нобелівської премії, економіст Мілтон Фрідмен. Він зазначає, що діяльність компанії має бути підпорядкована меті одержання прибутку, в той час як її єдина місія — це підвищення прибутку (допоки дії організації не виходять за рамки закону).

Юридична відповідальність розуміється як необхідність для організації підлаштовуватись до встановлених суспільством правил, досягати своїх економічних цілей у рамках закону. Закони видаються місцевою або центральною владою.

Етична відповідальність — це суспільно корисні діяння, які не передбачені на законодавчому рівні або не відповідають прямим інтересам компанії. Для того, щоб поведінка компанії чи організації була етичною, її менеджери повинні дотримуватись принципів рівності, неупередженості і чесності, прав співробітників. Неетичними вважаються рішення, що дозволяють окремій людині чи усій організації отримувати вигоди за рахунок суспільства.

Прийнята на себе відповідальність для корпорацій, компаній, організацій має виключно добровільний характер і пов'язана лише з бажанням компанії зробити свій внесок у розвиток суспільства, до якого її не змушують ані етика, ані закони, ані економічні мотиви. Зазвичай прийнята на себе відповідальність відноситься до дій філантропічного характеру, яких ніхто не вимагає і які не приносять великої вигоди для компанії.

Управління етикою і соціальною відповідальністю компанії виявляє, що керівництво компанії покликане контролювати її моральне “здоров'я”, користуючись методами особистого прикладу, морального кодексу та різних етичних структур.

Особистий приклад має наступний вигляд — директор та старші менеджери організації мають впевнено і відкрито дотримуватись норм етичної поведінки, ставати ініціаторами відновлення етичних цінностей компанії. Схильність до етичних цінностей слід показувати під час виступів, у директивах, публікаціях всередині фірми. Найбільшу роль відіграють дії самого менеджменту, тобто якщо керівництво приносить етичність в жертву короткочасним інтересам, то про це швидко підуть плітки у компанії. Такі курйозні ситуації зводять нанівець усі майбутні обітниці у прихильності до етичних ідеалів. Виходячи з цього розуміємо, що поведінка керівників задає тон поведінки для всієї організації.

Моральний кодекс — це формально викладений опис етичних та соціальних цінностей організації, який по своїй суті доносить до співробітників принципи, якими керується компанія. Зазвичай моральний кодекс організації базується на заявлених принципах організації, або викладає в собі її політику. Заявлені принципи являють собою ряд цінностей компанії, окреслюють її обов'язки, відношення до працівників, якість продукції. Найзначущі з них відносять до “корпоративного кредо” [9].

Заявлена політика в загальному розумінні являється обрисом порядку дій організації та її співробітників у конкретних ситуаціях, що торкаються питань етики та моралі таких як: ринкова практика, дотримання законів, конфлікти інтересів, патентна практика, надання рівних прав співробітникам. В моральному кодексі будь-якої компанії визначаються цінності, або зразки поведінки співробітників та можлива реакція менеджменту.

Етичні структури — це різні системи, посади, програми, завдяки яким компанія палко жадає стимулювати відповідну до моральних принципів поведінку співробітників. Зазвичай комітет з етики компанії утворює спілка вищих керівників, обов'язками яких є спостереження за дотриманням

працівниками етичних принципів і винесення рішень у разі виникнення спірних ситуацій.

Також комітет несе відповідальність за покарання порушників етичних правил, що являє собою важливе значення для організації на шляху до впливу на поведінку і поводження працівників. Уповноважений з питань етики, чи, іншими словами, комісар — один з вищих керівників організації, представляє “совість” компанії: до нього надходить уся інформація про етичні проблеми, що виникають, у його обов'язках стоїть врегулювання конфліктів та попередження керівництва про можливі потенційні осередки утруднень.

Менеджмент ділових і політичних організацій несе перед суспільством як юридичну, так і соціальну відповідальність. Юридична — це дотримання законів і регулюючих норм, які визначають дозволеність і недозволеність дій організації. Соціальна відповідальність — це деякий рівень добровільної реакції компанії на соціальні проблеми. Наприклад: внесок Ендрю Карнелі на сумму 350 млн. дол. у соціальні програми та будівництво 2000 публічних бібліотек. Зі свого фонду з розв'язання соціально значимих проблем у сфері економіки, культури і науки Джон Рокфелер пожертвував 550 млн. дол. Ще до 50-х років минулого століття подібні приклади були винятковими дивацтвами. Однак, вже з 60-х років того ж століття соціум в усьому світі почав палко домагатись вирішення чотирьох найбільш болючих проблем сьогодення:

- захист навколишнього середовища;
- національна оборона;
- захист інтересів і прав споживачів;
- боротьба за громадянські права.

Відношення організації до питань соціальної відповідальності може різнитись від прийнятливого до ворожого і завбачує наступні ступені: протидія, оборона, пристосування та сприйняття соціальної відповідальності як складової

менеджменту. Дані старання в 70-х роках призвели до створення концепції соціальної відповідальності ділових організацій, сформульованої К. Девісом, яка має назву — корпоративна соціальна відповідальність (КСВ). Вона охоплює п'ять ключових положень.

1. Органи державної влади повинні створити умови і показати на своєму прикладі турботу про соціальну відповідальність.
2. Бізнес мусить діяти як відкрита двостороння система, де з одного боку враховує суспільні потреби, а з іншого — є відкритим перед суспільством у своїх діях для громадськості.
3. Соціальні витрати повинні бути сумлінно обчислені та розглянуті з метою обґрунтування правомірності їх занесення до собівартості вироблення продукту чи наданні послуги.

4. Соціальні витрати, які розподіляються за кожною послугою, продуктом, видом діяльності, в підсумку сплачуються споживачем.

5. Ділові організації, так само як населення, долучаються до відповідальності щодо розв'язання поточних соціальних проблем, які в свою чергу перебувають поза межами сфер діяльності організації. За даними результатами було створено «Залізний закон відповідальності», який наголошував, що фірм-порушниць цього закону у довготривалому майбутньому спіткає фіаско через втрату іміджу в сфері своєї діяльності. Виходячи з цього, робимо висновок, що соціальна відповідальність привносить чималу кількість змін у менеджмент компаній, так як має потребу змін у різних сферах діяльності виробництва, маркетингу, комунікації, корпоративній філософії. За цих умов і на їх вимогу розвинуті країни означили три сучасні філософські концепції менеджменту політики та бізнесу:

- утилітаризм;
- дотримання прав людини і справедливність;

- нова модель бізнесу.

Утилітаризм — концепція засвідчує, що правильними вважаються ті рішення, які приносять найбільшу користь якомога більшій кількості людей.

Концепція дотримання прав людини ґрунтується на зобов'язаннях менеджменту захищати права людей і уникати рішень, які порушують ці права (релігійні, партійні, конфесійні тощо). Сюди також входить захист тварин і рослин, землі, води, повітря.

Концепція справедливості обов'язує менеджмент відноситись до всіх людей однаково, неодмінно дотримуватись всіх правил, забезпечувати рівноправність під час розподілу благ, слідкувати за відповідальністю у відшкодуванні збитків тими, хто завдає шкоди іншим.

Виходячи з даного мислення, з'являється нова управлінська парадигма — ситуаційний підхід до менеджменту, за яким уся внутрішньофірмова побудова системи управління являє собою відповідь на різні за своєю природою впливи зі сторони зовнішнього середовища та інших характеристик, по типу технології виробництва та якості людських ресурсів, які в свою чергу призвели до реалізації у житті концепції підприємства як соціальної системи [17].

Культура є сприятливим мікрокліматом в організації, дає персоналу можливість бути продуктивними та розв'язувати завдання компанії як соціальної системи. Відомий український академік В. І. Вернадський зазначав, що великі невдачі нашої влади є наслідком послаблення її культури. Важливим фактором у формуванні будь-якої культури являються цінності, які сповідуються персоналом і пер за все вищим керівним складом організації.

Основні складові культури — це історія, церемонії, святкування, ритуали, злочини, заборони (табу), норми і цінності.

В.І. Вернадський вважав, що культура управління у своєму складі має чотири тісно пов'язані та взаємозалежні елементи: культура працівників

управління, культура процесу управління, культура умов праці та культура документації. Не завжди одні й ті ж вчинки, дії, поведінкові форми у різних країнах, або ж організаціях набувають однакових оцінок. Деякі компанії, керівники не вважають прийнятним приховування доходів від оподаткування, інші ж навпаки. Хтось керується принциповим ставленням, що закони можна порушувати, але не попадатись, а хтось — ні. Все є лише питанням етичності.

Етика — це ціла система принципів моралі, яка обов'язує вирізняти правильну поведінку від неправильної. Розуміння ділової етики сильно залежить від загальних і особистих цінностей менеджерів і виконавців. Слід розрізняти етику всередині компанії та етику взаємовідносин з оточенням організації, визнання або не дотримання етичних норм, прийнятих в своїй країні та всьому світі. Всередині проблематики соціальної відповідальності знаходяться особисті цінності, які являються загальними переконаннями стосовно добра і зла.

Нормативи етики описують систему загальних цінностей і правил, яких мають дотримуватись працівники організації. Заперечувані етичними нормативами, варіанти поведінки виступають хабарі, здирництво, дарунки, виплата частини незаконно зароблених грошей спільнику, конфлікти зіткнення інтересів, порушення законів, шахрайство, розкриття секретів компанії, протиправні вчинки задля інтересів фірми. Як правило компанії доносять етичні нормативи до своїх працівників через друковані матеріали, інколи деякі створюють робочі групи з етичних нормативів. Таким чином до даного сучасного мислення ефективність управління варто оцінювати не тільки за економічними показниками прибутковості, рентабельності або собівартості виробництва, а й за ступенем досягнення компанією її стратегічних цілей, виконання перспективних задач. З цього зрозуміло, що в глобальному сенсі ефективність менеджменту організації оцінюється ефективним

функціонуванням усієї системи за показниками результативності, які в свою чергу є багатоцільовими і вимірюються багатьма критеріями [19].

Кардинальні зміни в соціумі, політиці та економіці в країні й світі впливають на громадський характер життя людини. В наш час у суспільстві змалювався перехід від індустріалізації до постіндустріалізації, де орієнтація на людині та розкритті її соціальної сутності, на вирішенні найбільших соціальних проблем. Коли починаємо говорити про соціальну відповідальність бізнесу, то розуміємо, що маємо ряд питань: що являє собою дана відповідальність та перед ким вона виникає? Крім того, якщо у бізнесі вона виникає, то тоді перед самим бізнесом хто має бути соціально відповідальним? І, на сам кінець, поняття соціальної відповідальності — це лише модна ініціатива, яка з'явилася в Україні через вплив заходу та чи буде актуальною та прийнятною у нашій спільноті?

До соціальної відповідальності бізнес в Україні ставиться з двох боків. З першого боку — це походження підприємства, його розмір, галузь, географічне охоплення, спілкування зі споживачами (клієнтоорієнтованість), конкурентний рівень на ринку та погляди менеджменту. З іншого боку, все залежить від економічної ситуації в країні, рівня розвитку інших секторів та законодавства, схематично зображено дане відношення на рис.1.1.

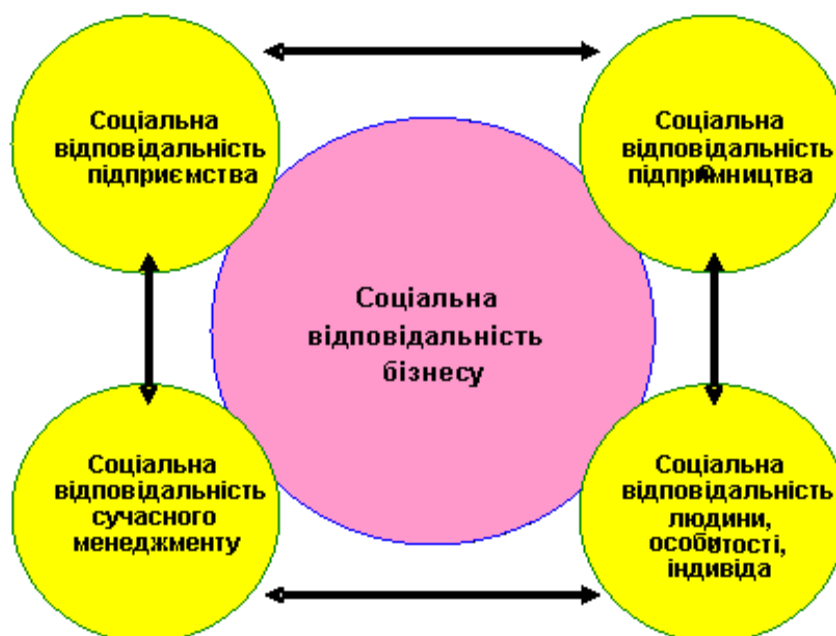


Рис.1.1. Ключові складові соціальної відповідальності бізнесу
Джерело: розроблено автором

З даної схеми стає зрозуміло, що соціальна відповідальність залежить не тільки від бізнесу, вона включає ще й його оточення — конкурентів, партнерів, державне регулювання як найбільший орган менеджменту країни та суспільство, кожну людину в ньому. Бізнес може тільки поширювати і розкривати на своєму прикладі соціальну відповідальність.

Соціальна відповідальність українського бізнесу не повинна оцінюватись виключно фінансовою ефективністю роботи менеджменту і прибутковістю організації, а має перетворитись на неупереджену реальність як перед соціумом, так і перед окремими працівниками підприємства [23].

Доцільно виокремити елементи здійснення соціальної відповідальності менеджменту:

- види діяльності: шукати нові види діяльності, як додаткове забезпечення стабільності, надійності, функціонування підприємства

(тобто не буди в полоні одного основного джерелу функціонування підприємства);

- співробітництво: поважно комунікувати з партнерами, активно підтримувати ділові зв'язки, розширювати сфери відносин;
- персонал: уважно ставитись до потреб і звернень персоналу, заохочувати до віддачі праці;
- зовнішнє середовище: всіма можливостями сприяти розвитку економічно стабільного, соціального, екологічного зовнішнього середовища;
- суспільна орієнтація підприємства — створення атмосфери соціальної відповідальності перед людьми і суспільством: впровадження своїх економічних інтересів в інтереси суспільства.

Орієнтуючись на ці елементи, підприємство може реалізувати свою ділову стратегію з організаційного напрямку, освоїти нові сегменти ринку та впровадити різні нововведення.

1.2 Еволюція теоретичних підходів до визначення соціальної відповідальності

Термін «соціальна відповідальність» набув поширення у 1970-х роках, хоча різні аспекти соціальної відповідальності було впроваджено у роботу деяких організацій і урядів наприкінці 19-го століття, а де-не-де ще й раніше. Таким чином відомі українці, магнати-меценати такі як М. Терещенко, Л. Бродський, Б. Ханенко, М. Дегтярьов, В. Смиренко, Є. Чикаленко, Г. Галган, В. Тарновський, І. Череватенко, Х. Алчевська долучилися до підвищення і розвитку соціального рівня життя і освітченості населення України: відроджували заклади навчання, впроваджували земельне кредитування, відкривали перші банки та ін.

Першими досягненнями можна вважати наукові дослідження

проблематики соціальної відповідальності у роботі Г.Боуена “Соціальна відповідальність бізнесмена”, яка датується 1953 роком. В ній автор оркеслює умови та напрямки подальшої дискусії.

Праці і наукові надбання вчених А. Керролла, Д. Віндзора, М. Ван Мрревійка, Р. Шьоєра подають докладний аналіз становлення і розвитку концепцій соціальної відповідальності та ставлення до їх систематизації. Так, А. Керролл усвідомив важкість та протиріччя походження соціальної відповідальності та прослідкував тільки основні термінологічні модифікації впродовж десятиріч. Таким чином, 50-ті роки 20-го століття він назвав початком сучасної ери соціальної відповідальності, 60-ті роки стали періодом змістовного поглиблення тлумачення корпоративної соціальної відповідальності бізнесу, 70-ті роки — це поширення різних концепцій КСВ, 80-ті роки охарактеризувалися зменшенням кількості дискусій, але зросла кількість досліджень і з'явилися альтернати до наявних підходів.

К. Девіс, з його п'ятьма положеннями щодо КСВ, та інші дослідники проаналізували діяльність багатьох організацій та прийшли до висновку, що соціальна відповідальність бізнесу має позитивний вплив на розвиток та покращення іміджу корпорацій, а її уникнення обмежує економічні можливості організацій. Це підтвердило закономірність, що в довгостроковій перспективі ті, хто мають владу і не використовують її у напрямках політики соціальної відповідальності, згодом втрачають цю владу взагалі.

У 90-х роках минулого століття прослідковувалось збереження шляхів розвитку концепції соціальної відповідальності як теоретичної основи з поміркованим перетворенням в альтернативні теорії. М. Ван Марревійк, Ф. Кетлер, А. Мартінуззі, Л. Ненсі, Р. Штойср, А. Конрадт звертають увагу на потребу в узгоджені соціальної відповідальності бізнесу з поняттям корпоративної стійкості. Вчені пропонують модель, яка поєднує теоретичну

концепцію соціальної відповідальності з концепціями корпоративної стійкості, сталого розвитку та управління відносинами із зацікавленими сторонами. Дана модель підштовхнула до структуризації соціальної відповідальності з трьома її складовими: базовою складовою (проведення першочергових виплат та виконання стратегічних завдань), покращення умов праці та надання більших гарантій робітникам, благодійність (див. рис. 1.2.).

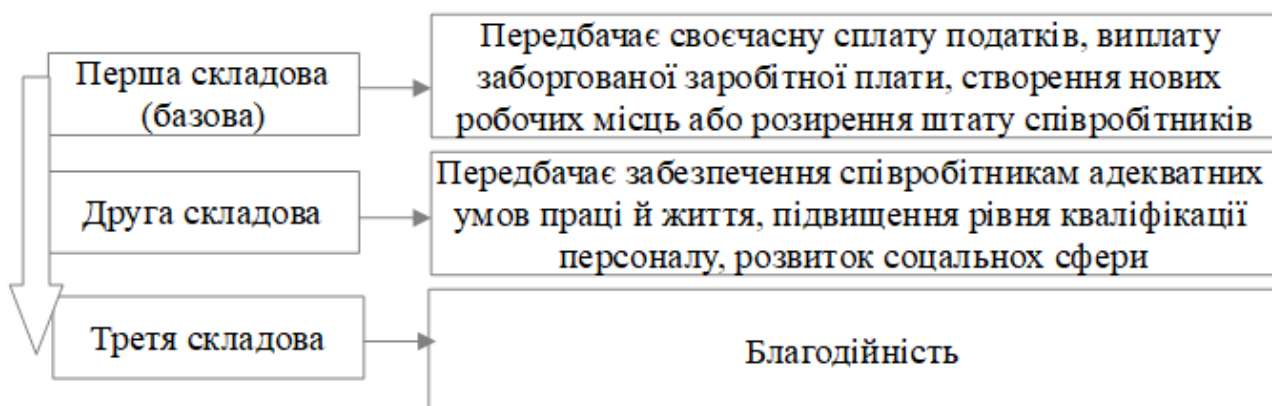


Рис. 1.2. Структуризація складових соціальної відповідальності

Джерело: розроблено автором

У сучасних наукових дослідженнях серйозну увагу приділяють питанням соціальної відповідальності підприємства. Взагалі соціальну відповідальність представники менеджменту тлумачать по-різному. Всі науковці і дослідники, хто підіймав це питання, зв'язували відповідальність, яка побачила світ на лані західної цивілізації, з елементами, що розкривають сутність даної цивілізації та її унікальності. Р. Маккіон асоціював відповідальність з демократією, К. Мітчел і Х. Ленк пов'язували її з технікою, Х. Йонас вважав її наукою, П. Друкер взагалі порівнював соціальну відповідальність з ринком. Жодне з цих співвідношень не розкриває суті поняття і не несе важливого розкриття проблематики питання соціальної відповідальності, особливо щодо підприємства.

Існує думка або бачення цієї проблеми, які виходять з того, що підприємство має забезпечувати ефективне використання власних ресурсів,

примножувати і максимізувати прибуток, реалізовувати суспільству якісні товари та послуги. Втілюючи в життя економічні цілі — створюючи робочі місця, виплачуючи дивіденди акціонерам, продаючи товари суспільству — підприємство веде себе відповідально.

Стосовно іншого бачення, організація — це нелегкий елемент зовнішнього середовища, від якого залежить існування організації. До компонентів цього оточення відносяться споживачі, потсачальники, населення на місцях, засоби інформації тощо. Дане суспільне середовище може здійснювати вплив на подальший розвиток і успішне досягнення цілей підприємства, таким чином підприємству доводиться урівнювати виключно економічні ці з економічними і соціальними інтересами середовища.

Підсумовуючи, можемо впевнено заявити, що соціуму вдалося перевести підприємство працювати на нові складніші цілі, таким чином організація переформовується з чисто економічної на соціально-економічну інституцію, в якій бажання отримати прибуток доповнюється неекономічними цілями: підтримкою зайнятості, задоволеністю роботою, участю в прийнятті рішень, підтримкою добробуту на місцях і загалом в громадських спілках, відповідальністю як перед окремим споживачем, так і перед усім суспільством.

Соціальний розвиток підприємства має на меті змінювати на краще його соціальне середовище — в матеріальних, суспільних та духовно-моральних умовах, у яких співробітники організації працюють, де відбувається розподілення і використання благ, утворюються комунікації між особистостями, можуть виражатись моральні й етичні цінності кожного.

Соціальна відповідальність — це діяльність організації, спрямована на добробут соціуму добровільно, а не за вимогою закону. Компанія має розподіляти частину своїх зусиль і ресурсів по соціальних каналах. Вона має жертвувати на добробут і розвиток суспільства. Крім того, компанії повинні бути

відповідальними у діях щодо захисту навколишнього середовища, охорони здоров'я, безпеки, захисту прав споживачів. Така організація матиме довіру суспільства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У МЕНЕДЖМЕНТІ АТ “ОЩАДБАНК”

2.1 Загальна характеристика АТ “Ощадбанк”

Ощадбанк — український комерційний банк, акції якого на 100% належать державі. Він є одним із найстаріших українських банків, його історія починається ще у 19-му столітті з ощадних кас. Після отримання Україною незалежності, Ощадбанк було зареєстровано на базі українських установ Сбербанку СРСР 31 грудня 1991 року Національним банком. Зараз він є другим за розмірами активів фінансовим інститутом з найбільшою кількістю відділень.

Мережа відділень Ощадбанку представлена 1845 установами, серед яких 677 відділень нового формату, 24 відділення інклюзивних, які облаштовано усім необхідним для комфортного обслуговування людей з інвалідністю, 1 преміум-центр та 66 преміум-зон, біля лінії розмежування на сході України працює 5 мобільних підрозділів, два з яких на базі автомобілів КраЗ.

Ощадбанк є універсальним банком, який надає послуги усім групам клієнтів. Також займається активним розвитком програм кредитування фізичних осіб, надаючи позики на придбання нерухомості на первинному та вторинному ринках, кредити під заставу нерухомості, автокредити, кеш- та карткові кредити.

Ощадбанк також є лідером за приростом депозитного портфеля фізичних осіб: у 2020 році він зріс на 4,9 млрд грн. Значними є досягнення фінансового інституту в розбудові безготівкових проектів. Йдеться про запровадження новітніх платіжних інструментів, а також розвиток інфраструктури безготівкових платежів.

У 2020 році в Ощадбанку запроваджено класичну трирівневу систему корпоративного управління і майже повністю сформовано наглядову раду.

Завдяки розподілу повноважень та функцій колегіальних органів – наглядової ради, її комітетів, правління банку – в Ощадбанку вибудовано систему стримувань та противаг згідно з кращими світовими практиками: управління ризиками, комплаєнс-контроль, фінансовий моніторинг та ін. У 2020 році наглядова рада провела відкритий конкурс на посаду голови правління Ощадбанку, в якому переміг відомий банкір із 25-річним досвідом у міжнародному банкінгу Сергій Наумов.

Ощадбанк посідає членство в наступних асоціаціях:

- Асоціація „Українська спілка учасників платіжного ринку” (СУПР);
- Асоціація «Українська Національна Група Членів та Користувачів СВІФТ» (УкрСВІФТ);
- Асоціація „Українські фондові торговці”;
- АТ «УКРКАРТ»;
- Українська фондова біржа;
- Міжнародна платіжна система MasterCard Worldwide;
- Міжнародна платіжна система VISA Intl.;
- Незалежна асоціація банків України (НАБУ);
- Національний депозитарій України;
- Професійна Асоціація учасників Ринків капіталу та Деривативів (ПАРД);
- Українська міжбанківська асоціація членів платіжних систем «ЕМА»;
- Українська міжбанківська валютна біржа (УМВБ);
- Національна платіжна система «Український платіжний простір»;
- SWIFT;
- Європейська Бізнес Асоціація.

Ощадбанк має розгалужену організаційну структуру, яка наведена на рис.

2.1.



Рис. 2.1. Схема організаційної структури АТ “Ощадбанк”.

Джерело: створено автором на основі [21]

Як універсальний банк Ощадбанк пропонує клієнтам широкий спектр банківських продуктів та послуг. До основних продуктів роздрібного бізнесу належать:

- пасивні продукти: строкові депозити, зарплатні проекти, пенсійні й соціальні рахунки та дебетові картки;
- активні продукти: автокредитування, споживче та іпотечне кредитування, кеш-кредити, кредитні картки, участь у державних програмах зі стимулювання енергоефективності;
- продукти, що генерують комісійний та торговий дохід: платежі населення, внутрішні та міжнародні перекази, оренда індивідуальних сейфів, операції з обміну валют, операції з банківськими металами;
- додаткові сервіси: система дистанційного обслуговування «Ощад 24/7».

Основні продукти ММСБ включають:

- пасивні продукти: строкові депозити, депозити на вимогу, поточні рахунки;
- активні продукти: кредитування на поповнення обігових коштів,

придбання автотранспорту та обладнання (зокрема в рамках партнерських програм), овердрафти (в т.ч. бланкові), кредити для ОСББ/ЖБК, програми кредитування в рамках співпраці з міжнародними організаціями (фондом WNISEF, ЄБРР, ЄІБ та ЄІФ), програми співпраці з Фондом розвитку підприємництва («Доступні кредити 5-7-9%», Financeast тощо), програма мікрокредитування, гарантії та авалювання векселів;

– додаткові сервіси: система дистанційного обслуговування рахунків клієнтів ММСБ CorpLight, яка відповідає сучасним ринковим вимогам та входить до Топ-3 на ринку за функціональністю; програма «Будуй своє», яка має на меті розвиток малого підприємництва в Україні та включає чотири компоненти: навчання на окремому порталі «Будуй своє», знижки від партнерів для клієнтів Ощадбанку, банківські продукти (розрахунковий рахунок, корпоративна картка, система дистанційного обслуговування CorpLight) та фінансування бізнесу за стандартними програмами ММСБ.

Основними продуктами корпоративного бізнесу є:

– пасивні продукти: строкові депозити та поточні рахунки корпоративних клієнтів;

– активні продукти: проектне фінансування, кредити та овердрафти для корпоративного бізнесу, кредити/облігації/лізинг – фінансування бюджету розвитку муніципалітетів, інвестиційних проектів, фінансування будівництва та рефінансування для енергогенеруючих компаній в альтернативній енергетиці;

– додаткові сервіси: система дистанційного обслуговування рахунків корпоративних клієнтів Corp2, яка, серед іншого, надає зручні опції для управління рахунками в рамках групи компаній, а саме можливість для представників головної компанії групи здійснювати перегляд та/або підтвердження операцій по рахунках усіх компаній, що входять до складу групи.

2.2 Стратегія і фінансові показники діяльності АТ “Ощадбанк”

Ощадбанк належить до системно важливих банків України, посідає друге місце серед банків України за розміром активів та перше місце за обсягом чистого кредитного портфеля, а також є найбільшим в Україні за пасивами в корпоративному секторі та другим за пасивами в роздрібному секторі. Ощадбанк є також найбільшим в Україні банком за кількістю відділень і другим за розмірами інфраструктури карткового бізнесу (кількість банкоматів та платіжних терміналів). Відповідно до своєї бізнес-моделі, Ощадбанк є універсальним банком, який надає пріоритетне значення розширенню роздрібного, мікро-, малого та середнього бізнесу (ММСБ), утримуючи при цьому міцні позиції за напрямом корпоративного бізнесу. Станом на кінець 2019 року, розподіл активів Ощадбанку є наступним: 46% – інвестиційний портфель (переважно цінні папери); 26% – кредитний портфель; 28% – інші активи (див. Рис.2.2., Рис.2.3.) Кредитний портфель представлено насамперед заборгованістю корпоративних клієнтів – 80%, а також фізичних осіб – 12% та клієнтів ММСБ – 8%. Портфель строкових депозитів на 83% складається з коштів фізичних осіб, на 11% – з коштів клієнтів ММСБ та на 6% – з коштів клієнтів корпоративного бізнесу. Більша частина процентних доходів Ощадбанку формується за рахунок кредитів, наданих юридичним особам, та інвестицій у цінні папери.

Розподіл ативів Ощадбанку

станом на 2019 рік



Рис.2.2. Схема активів Ощадбанку

Кредитний портфель Ощадбанку



Рис.2.3. Схема кредитного портфелю Ощадбанку

Банк наразі керується у своїй діяльності Стратегією розвитку Ощадбанку на 2018–2022 роки, схваленою вищим органом управління – Кабінетом Міністрів України, в лютому 2018 року.

Стратегію АТ «Ощадбанку» розраховано на п'ять років: з 2018 до 2022 року включно. Вона передбачає диверсифікацію та зростання бізнесу на основі якісного задоволення клієнтських потреб, сьомої внутрішньої оптимізації структури та процесів, розвитку цифрових каналів обслуговування клієнтів з

поступовим виходом на високу й стабільну прибутковість до 2022 року. Банк послідовно рухається вказаним шляхом.

Виконання Стратегії є предметом постійної уваги з боку наглядової ради Ощадбанку, яка регулярно розглядає стан її виконання на своїх сесіях. Наразі під керівництвом наглядової ради відбувається перегляд чинної стратегії з огляду на поточні реалії та оновлені прогнози макросередовища й посилення наголосу на фінансовій результативності державних банків.

Аналіз фінансових показників Ощадбанку за підсумками 2019 року дає можливість стверджувати, що банк послідовно дотримується вектора розвитку, заданого стратегією (якою встановлено стратегічні цілі в межах вказаного вище часового горизонту, тобто на період до 2022 року включно).

Стратегія розвитку банку виглядає наступним чином:



Рис. 2.4. Стратегія розвитку АТ “Ощадбанк” за 2019 рік.

Джерело: [21]

Ключовими стратегічними цілями до 2022 року визначено:

- Зростання активів, у т. ч. кредитного портфеля, а саме:
 - зростання загальних активів до 334 млрд грн;
 - зростання кредитного портфеля роздрібного бізнесу – досягнення

- частки ринку на рівні 11–13%;
- зростання кредитного портфеля ММСБ – досягнення частки ринку на рівні 7–10%;
 - зростання кредитного портфеля корпоративного бізнесу – досягнення частки ринку на рівні 18%.
 - Зниження вартості ризику (COR) до 2%.
 - Підвищення дохідності капіталу (ROE) до 12%.
 - Зниження співвідношення витрат до доходів (CIR) до 63%.



Рис. 2.5. Стратегічні цілі АТ “Ощадбанк” станом на 2019 рік

Джерело: створено на основі [21]

У рамках перегляду стратегії з урахуванням поточних реалій, оновлених прогнозів макросередовища й посилення наголосу на фінансовій результативності державних банків Ощадбанком розроблено оновлений стратегічний документ на 2021-24 роки. Визначені в ньому пріоритети та цільові показники відповідають очікуванням держави, викладеним для банку в Засадах стратегічного реформування державного банківського сектору, схвалених Кабінетом Міністрів України 2 вересня 2020 року, та настановам, що містяться в Основних напрямках діяльності АТ «Ощадбанк» на 2020-2024 роки, схвалених

Кабінетом Міністрів України 11 листопада 2020 року.

Аналіз фінансових показників Ощадбанку за підсумками 2020 року дає можливість стверджувати, що банк послідовно дотримується вектора розвитку, заданого стратегією (якою встановлено стратегічні цілі в межах вказаного вище часового горизонту, тобто на період до 2022 року включно).

Незважаючи на те, що оновлена стратегія розвитку банку на 2021-24 роки ще має бути схвалена урядом, – в частині стратегічних завдань та цільових значень показників діяльності банк вже керується оновленими імперативами, визначеними двома рамковими документами, затвердженими акціонером – Засадами стратегічного реформування державного банківського сектору, схваленими Кабінетом Міністрів України 2 вересня 2020 року, та Основними напрямками діяльності АТ «Ощадбанк» на 2020-2024 роки, схваленими Кабінетом Міністрів України 11 листопада 2020 року. Цими документами передбачено посилення фокусу на комерційній успішності банку і встановлено стратегічну мету – підготувати банк до приватизації. На діаграмі нижче представлено актуалізований зріз стратегічних напрямків, завдань та цільових показників банку.

Стратегічні напрямки, завдання та цільові показники (згідно з рамковими документами, затвердженими Акціонером)

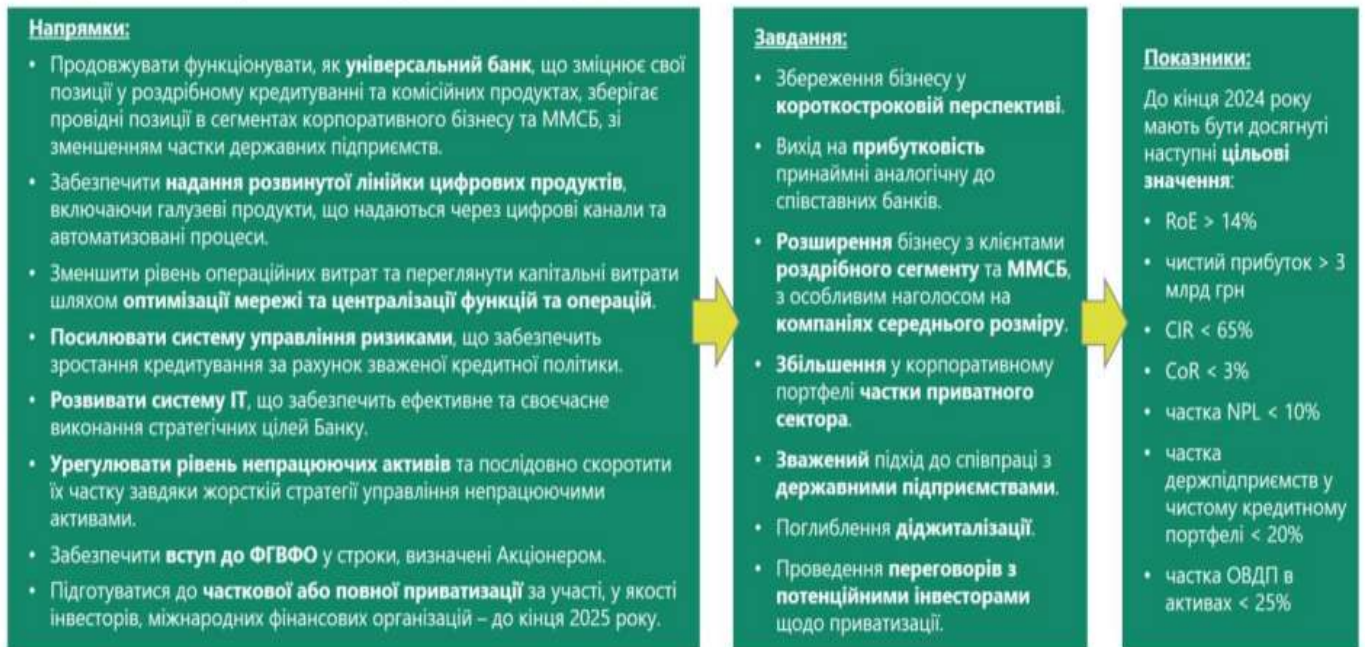


Рис. 2.4. Стратегічні цілі АТ “Ощадбанк” станом на 2020 рік.

Джерело: розроблено автором на основі [21]

У 2019 році відбулося оновлення складу наглядової ради Ощадбанку. Наразі наглядова рада складається з дев'яти членів, з яких шість є незалежними, а три – представниками держави. Відбулися суттєві зрушення в розвитку системи управління ризиками та контролю за дотриманням норм (комплаєнс). Систему управління ризиками Ощадбанку приведено у відповідність із вимогами Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах, затвердженого постановою Правління Національного банку України від 11 червня 2018 року №64. Оновлена структура системи управління ризиками ґрунтується на розподілі обов'язків між підрозділами Ощадбанку з застосуванням моделі трьох ліній захисту: перша лінія – на рівні бізнес-підрозділів та підрозділів підтримки; друга лінія – на рівні підрозділу ризиків та підрозділу контролю за дотриманням норм (комплаєнс); третя лінія – на рівні департаменту внутрішнього аудиту.

2.3 Аналіз програм соціальної відповідальності в АТ “Ощадбанк”

У 2019 році Ощадбанк продовжив зберігати й посилювати лідерські позиції в сегменті ММСБ. Протягом року одним з основних завдань банку було збільшення обсягів кредитування, нарощування ресурсної бази та суттєве покращення умов обслуговування клієнтів, що належать до сегмента мікро-, малого та середнього бізнесу, впровадження нових та вдосконалення діючих банківських продуктів, розширення переліку послуг, суттєве підвищення рівня крос-продажів банківських продуктів.

Плідна робота команди ММСБ призвела до вагомих результатів:

- №1 в Україні за приростом кількості клієнтів ММСБ за 2019 рік;
- №1 в Україні за приростом кредитного портфелю клієнтів ММСБ за 2019 рік (приріст 37%);
- №2 в Україні на ринку пасивів клієнтів ММСБ;
- №3 в Україні на ринку кредитування клієнтів ММСБ галузі АПК (частка ринку 11%);
- №3 за функціональністю системи дистанційного обслуговування CorpLight для клієнтів ММСБ;
- №4 в Україні за кількістю клієнтів ММСБ (частка ринку 9%).

За підсумками 2019 року, клієнтами Ощадбанку стали ще 27,8 тис. представників мікро-, малого та середнього бізнесу. За обсягом чистих кредитів, виданих клієнтам ММСБ, банк піднявся на 5 місце у 2019 році; при цьому чистий кредитний портфель ММСБ збільшився на 1,6 млрд грн. За 2019 рік клієнтам ММСБ видано 3,2 тис. кредитів на суму 4,3 млрд грн, з них – 1,7 тис. кредитів на суму 548,6 млн грн у рамках програми мікrokредитування. Обсяг наданих кредитів клієнтам ММСБ галузі АПК збільшився порівняно з 2018 роком на 0,9 млрд грн. і становив на кінець 2019 року 2,2 млрд грн. У 2019 році Ощадбанк активно розвивав партнерські програми кредитування клієнтів

ММСБ. Протягом 2019 року залучено 78 нових партнерів. У рамках партнерських програм надано кредитів на 372 млн. грн. Загалом станом на кінець 2019 року банк співпрацював зі 162 партнерами. У 2019 році Ощадбанк продовжував фінансування бізнесу спільно з міжнародними фінансовими організаціями. Станом на кінець 2019 року кредитний портфель в рамках спільних кредитних програм з Німецько-Українським Фондом (Фонд розвитку підприємництва), WNISEF (програма «Соціальне підприємство»), Європейським інвестиційним банком та Європейським інвестиційним фондом становить 2,2 млрд грн.

Корпоративний бізнес Ощадбанку в 2019 році утримував свої позиції на ринку (I місце на ринку пасивів юридичних осіб) та працював над диверсифікацією клієнтської бази, передусім шляхом залучення нових клієнтів з приватного сектора економіки (понад 500 нових клієнтів). Чистий кредитний портфель корпоративного бізнесу станом на кінець 2019 року становив 52,4 млрд грн.

Серед ключових досягнень корпоративного бізнесу слід відзначити таке:

- розпочато розрахунки за електроенергію на новому сегменті енергетичного ринку, «Ринок на день наперед», у режимі 24/7 – банк наразі обслуговує рахунки більше 600 учасників;
- в рамках програм фінансування муніципалітетів було профінансовано бюджети розвитку міст на суму 1,6 млрд грн;
- активна реалізація програм з фінансування проєктів з будівництва об'єктів виробництва електроенергії з використанням альтернативних джерел (укладено кредитних договорів на суму 144,8 млн євро).

Серед ключових досягнень у сфері інформатизації слід відзначити наступне:

- в рамках відповідної державної програми за підсумками

доопрацювання своїх інформаційних систем Ощадбанк як уповноважений державою банк, що забезпечує банківське обслуговування надання житлових субсидій та пільг, реалізував механізм їх монетизації;

- вперше в Україні впроваджено сервіс SWIFT GPI, виконано оптимізацію міжнародних переказів та здійснено перехід на нову версію програмно-апаратного комплексу SWIFT 7.2;

- реалізовано проєкт по стандартизації банківських продуктів;

- реалізовано проєкт автоматизації взаємодії з ДП «Енергоринок»;

- впроваджено «Е-декларування» для Ощад 24/7;

- запроваджено нові сервіси в системі дистанційного обслуговування CorpLight та понад 30 доопрацювань для зручності клієнтів ММСБ.

Крім цього, слід додати, що велика кількість із реалізованих банком програм запроваджувались на принципах соціальної відповідальності – у сфері трудових відносин, збереження екології і охорони природного середовища, розвитку місцевих громад і підтримки людей з особливими потребами, навчання дітей і дорослих азам фінансової грамотності, антикорупційної діяльності тощо.

Інфраструктура Ощадбанку відповідає масштабам і структурі його операційної діяльності. Послідовний розвиток і вдосконалення інфраструктури здійснюється з урахуванням завдань, визначених стратегією.

Ощадбанк реалізує бізнес-модель універсального банку і при цьому є системно важливим банком для національної економіки. Це вимагає наявності значних власних інфраструктурно-технологічних потужностей у вигляді насамперед сучасної ІТ-складової та розвинених каналів продажів. На сьогодні Ощадбанк має централізовані ІТ-системи, автоматизовані процеси обслуговування клієнтів та кредитування, власні контакт-центр та картковий процесинг, сучасне сховище даних. ІТ-процеси вибудовано з належним урахуванням вимог у частині інформаційної безпеки. Що стосується каналів

продажів, варто виокремити традиційний канал продажів, через мережу відділень, та канали дистанційного обслуговування, які банк значно розвинув протягом останніх років.

Робоча мережа Ощадбанку станом на 31 грудня 2019 року нараховувала 2343 установи, у т.ч. 24 регіональні управління та 2319 територіально відокремлених безбалансових відділень (без урахування зупинених за рішенням правління Ощадбанку 421 установи, що розташовані на територіях Донецької та Луганської областей, які не контролюються українською владою). Банк послідовно модернізує мережу відділень, поступово збільшуючи кількість відділень нового формату. Протягом 2019 року було переведено до нового формату 53 відділення. Станом 31 грудня 2019 року мережа Ощадбанку нараховувала 656 установ нового формату, в т.ч. 24 інклюзивні відділення, комплексно адаптовані до обслуговування клієнтів з інвалідністю.

Ще один зріз трансформування мережі – закриття неефективних відділень та переміщення відділень до більш привабливих для розвитку бізнесу локацій. Протягом 2019 року було скорочено 287 неефективних відділень. Одним з аспектів є забезпечення надання банківських послуг у районах, де мають місце суттєві обмеження для нормального суспільно-економічного життя. За допомогою 22 підрозділів дистанційного обслуговування та 5 мобільних підрозділів, з яких два – на базі броньованих КраЗів, що працюють вздовж лінії розмежування та в гуманітарно-логістичних центрах на Донбасі, продовжувалася підтримка клієнтів у віддалених населених пунктах, де Ощадбанк є єдиною точкою доступу до фінансових послуг.

Альтернативні канали продажів представлено дистанційним обслуговуванням за допомогою цифрового сервісу. Ключовим каналом дистанційного обслуговування клієнтів роздрібного бізнесу є мобільний банкінг на базі додатку «Ощад 24/», кількість користувачів якого становить майже 4 млн

осіб. Що стосується юридичних осіб, а також фізичних осіб – підприємців та самозайнятих осіб, то вони активно використовують систему CorpLight та частково Corp2. Кількість користувачів CorpLight перевищила 100 тис., при цьому частка платежів, яка здійснюється клієнтами ММСБ дистанційно, досягла показника 97% (лише 3% здійснюється із застосуванням паперових платіжних доручень).

Засадами стратегічного розвитку державного банківського сектору, розробленими Міністерством фінансів України спільно з міжнародними фінансовими інституціями та підтриманими Кабінетом Міністрів України у лютому 2018 року, сформульовано головні завдання держави в банківському секторі, ключові напрями розвитку державного банківського сектора та вимоги до стратегії розвитку кожного окремого державного банку.

Керуючись зазначеним документом, у лютому 2018 року Кабінет Міністрів України схвалив стратегію розвитку Ощадбанку як універсального банку. Регулювання акціонером повноважень керівних органів Ощадбанку відбувається відповідно до вимог статті 7 «Державні банки» Закону України «Про банки та банківську діяльність». Ощадбанк як державний банк підтримує Уряд України в реалізації державних соціально-економічних програм. Зокрема, усвідомлюючи необхідність надання фінансових послуг соціально вразливим верствам населення (малозабезпеченим, переселенцям, мешканцям регресивних регіонів тощо), банк будує свій бізнес з урахуванням соціальної місії.

Засадами стратегічного реформування державного банківського сектору, розробленими Міністерством фінансів України та підтриманими Кабінетом Міністрів України, а також Стратегією розвитку фінансового сектору України до 2025 року, затвердженою Національним банком України, Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку, Національною комісією, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг,

Міністерством фінансів України та Фондом гарантування вкладів фізичних осіб, передбачено зменшення частки держави в капіталі державних банків за рахунок їх часткової приватизації за участю стратегічних інвесторів – міжнародних фінансових установ.

Серед міжнародних фінансових установ, з якими Ощадбанк підтримує діалог та співпрацю, ключовим, стратегічним, партнером є Європейський банк реконструкції і розвитку (ЄБРР). Саме ЄБРР є найбільш імовірним стратегічним інвестором у разі прийняття рішення про часткову приватизацію Ощадбанку. 25 листопада 2016 року було підписано Меморандум порозуміння між Урядом України, Ощадбанком та ЄБРР відносно підтримки реформ Ощадбанку та його підготовки до приватизації. На виконання цього меморандуму банком було розроблено та наразі реалізується комплексна програма трансформації корпоративного управління, операційної та фінансової діяльності. ЄБРР підтримує Ощадбанк у впровадженні вказаних змін, насамперед у рамках проектів технічної допомоги. Технічну допомогу від ЄБРР спрямовано на розвиток кредитування ММСБ, централізацію та оптимізацію мережі банку, розвиток сучасного управлінського обліку, посилення функцій ризикменеджменту та комплаєнс.

Принципи корпоративних стандартів реалізуються самими працівниками банку. Співробітники Ощадбанку у своїй діяльності дотримуються морально-етичних і ділових норм та принципів, корпоративних цінностей та правил поведінки, що визначені Кодексом поведінки (етики).

Виходячи з принципів прозорості, взаємоповаги та партнерства, між адміністрацією та трудовим колективом банку укладено Колективний договір. Він регулює права та обов'язки сторін з питань професійних, трудових та соціально економічних відносин. Діючий в Ощадбанку механізм конфіденційного повідомлення про неприйнятну поведінку та порушення в

діяльності передбачає заходи захисту для заявників і порядок розгляду та реагування на такі повідомлення.

В Ощадбанку діє Антикорупційна програма – внутрішній нормативний документ, що являє собою комплекс правил, стандартів і процедур щодо виявлення, протидії та запобігання корупції. Супроводження програми здійснюється Уповноваженим з реалізації Антикорупційної програми. В організаційній структурі банку передбачено окремий підрозділ – управління з запобігання корупції у складі департаменту безпеки [21]

Кожен рік банк звертає свою увагу на екологічні і соціальні аспекти соціальної взаємодії зі споживачами. Ощадбанк активно підтримує клієнтів, які проводять модернізацію житла з підвищенням його енергоефективності та впроваджують «зелені» технології. Так, за час реалізації з 2014 року державної програми кредитів на утеплення житла банком було видано 221 тис. «теплих» кредитів на загальну суму понад 4,3 млрд грн. Продукт Ощадбанку «Зелена енергія» надає домогосподарствам можливість скористатися кредитом на придбання обладнання та матеріалів для виробництва «зеленої» енергії (виробництво електроенергії за рахунок використання сонячної, вітрової енергії, енергії біомас тощо). За період дії вказаного продукту відповідних кредитів було видано на загальну суму 62,5 млн грн.

Альтернативна енергетика фінансується банком також на рівні крупномасштабних проєктів, якими опікується підрозділ корпоративного бізнесу. Загалом станом на кінець 2019 року Ощадбанком було профінансовано проєктів будівництва об'єктів альтернативної енергетики на суму 282 млн євро. «Екологічність» притаманна також і бізнесу банку в сегменті ММСБ. Клієнтам ММСБ у 2019 році надавалися кредити на проєкти, що позитивно впливають на екологію навколишнього середовища, зокрема з впровадження «зелених» технологій у сільському господарстві. Варто відзначити, що у рамках спільних

програм з кредитування клієнтів ММСБ Ощадбанк співпрацює з міжнародними організаціями: ЄІФ, ЄІБ, Німецько-Українським Фондом. У рамках реалізації зазначених програм Ощадбанк зобов'язаний дотримуватись європейських екологічних норм щодо заборони фінансування шкідливих видів діяльності. Крім того, в рамках участі у Програмі сприяння розвитку торгівлі ЄБРР Ощадбанк зобов'язується дотримуватись екологічних та соціальних вимог ЄБРР до реалізації проєктів.

Стосовно соціальної інклюзивності відомо, що 2019 рік став логічним продовженням діяльності Ощадбанку з проведення системної і комплексної роботи, спрямованої на повноцінну інтеграцію людей з інвалідністю в суспільство та забезпечення рівного доступу до банківських послуг. xxvi Протягом 2019 року було відкрито 6 інклюзивних відділень Ощадбанку: в Луцьку, Слов'янську, Бердичеві, Житомирі, Одесі та Чернівцях. Ці відділення є унікальною розробкою Ощадбанку. Вони є повністю доступними для всіх категорій клієнтів, оскільки спроектовані з урахуванням будівельних норм, основ універсального дизайну та антропометричних даних і потреб клієнтів з інвалідністю відповідно до різних нозологій.

Оскільки доступність банківських послуг включає не лише наявність спеціальних технічних рішень чи архітектурну доступність, Ощадбанк спільно з проєктом Inclusive Friendly організував навчання основам спілкування та обслуговування людей з інвалідністю. У навчанні взяли участь 150 людей, серед яких – керуючі відділень та співробітники регіональних управлінь Ощадбанку, представники органів державної влади, держпідприємств, малого та середнього бізнесу, ЗМІ. Тренінг включав правильну термінологію, законодавчі основи, етикет, особливості та практичні підходи при наданні послуг клієнтам з порушеннями слуху, зору чи опорно-рухового апарату.

Окрім участі у тренінгах, Ощадбанк минулого року продовжив залучати

бізнес-партнерів до участі в спільних проектах з поширення ідей включення всіх людей у суспільство. У 2019 році Ощадбанк разом з постійними партнерами – найбільшим гастрономічним фестивалем Ulichnaya eda і громадським об'єднанням Fight for right знову відкрили інклюзивний простір beTogether. Це простір, в якому понад півтисячі відвідувачів фестивалю сезону 2019 в доступній та цікавій формі мали змогу дізнатись про інклюзивність, спробувати предмети, виготовлені за принципом універсального дизайну, взяти участь в інклюзивних іграх та активностях і поспілкуватись з людьми з інвалідністю в невимушеній атмосфері.

Також у позаминулому році Ощадбанк продовжив співпрацю з основним партнером у сфері благодійності – благодійним фондом «Таблеточки». «Таблеточки» — благодійний фонд, головним завданням якого є перемогти дитячий рак в Україні. Фонд допомагає дітям з 2011 року. «Таблеточки» системно співпрацюють з 17 дитячими онковідділеннями, надають адресну допомогу 400 дітям щомісячно по всій Україні, захищають права онкохворих дітей та їх сімей і активно сприяють професійному розвитку українських лікарів. Протягом 2019 року співробітники і клієнти Ощадбанку перерахували на користь «Таблеточек» понад 700 тисяч гривень. Внески було зроблено через інформаційно-платіжні термінали Ощадбанку, онлайнбанкінг «Ощад 24/7» та безконтактні благодійні термінали «Постав Like, що має значення», встановлені в 2018 році спільно з Mastercard.

Окремим приводом для гордості став щорічний корпоративний День донора в Ощадбанку, який в 2019 році було поширено на всю країну. Понад 100 літрів крові здали 220 співробітників Ощадбанку з різних міст України. Це допоможе понад 650 людям, які потребують переливання компонентів крові.

Інвестуючи в майбутнє Ощадбанк продовжує популяризацію українського мистецтва. В 2019 році за ініціативи та підтримки банку було видано книгу-

путівник трендами, ярмарками, музеями та митцями Contemporary art. Книга розповідає про сучасне мистецтво, провідні світові виставки та бієнале сучасного мистецтва, найцікавіші роботи українських і закордонних актуальних художників, про музеї та галереї, які варто відвідати по всьому світу. Книгу викладено у вільний доступ на сайті Ощадбанку, і кожен охочий може її прочитати.

Продовжила роботу в 2019 році і створена Ощадбанком програма підтримки підприємництва «Будуй своє», яка включає навчання та консалтинг для підприємців і стартаперів, інструменти для ведення бізнесу від партнерів програми на привабливих умовах і фінансову підтримку від банку. У 2019 році для порталу «Будуй своє» було розроблено 23 оригінальних онлайн-курси для підприємців та дорожню карту з відкриття власного бізнесу. Цими напрацюваннями скористались майже 80 тисяч зареєстрованих користувачів, які 500 тисяч раз відвідали портал «Будуй своє».

Не залишились поза увагою і діти. Підтримуючи розвиток фінансової грамотності серед українців, Ощадбанк запустив на своєму каналі в YouTube рубрику #яумамифінансист, у якій діти відповідають на недитячі фінансові питання. Протягом 2019 року ці відео стали у пригоді майже півмільйону користувачів мережі YouTube.

Головним чинником, що вплинув на результат діяльності всієї банківської системи, було запровадження карантину та інших обмежувальних протиепідемічних заходів з метою запобігання поширенню коронавірусної хвороби COVID-19. У зв'язку з зазначеними заходами діяльність банківської системи зазнала змін, зокрема до банків застосовано законодавчі обмеження в напрямі кредитування в частині заборони щодо нарахування неустойки, штрафу, пені у разі прострочення позичальником виконання грошового зобов'язання за договором, відповідно до якого позичальнику було надано кредит. Крім того, з

боку Національного банку України запроваджено антикризові заходи під час реструктуризації кредитів для підтримки банківської системи на час дії обмежень, пов'язаних із поширенням COVID-19.

Також важливо відзначити зміни регуляторного середовища, що відбулися у 2020 році:

- оновлення законодавства в сфері запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення;

- запровадження ризик-орієнтованого підходу та інших новацій у процесі здійснення банками фінансового моніторингу;

- оновлення регуляторних вимог у сфері управління ризиками в банках України, зокрема виокремлення як окремих суб'єктів системи управління ризиками CRO та CCO, запровадження нового процесу в банках – контролю оцінки майна, яке банк отримує в заставу, майна, яке банк набуває у власність в рахунок погашення заборгованості боржника/контрагента, доповнення функцій підрозділу управління ризиками та підрозділу контролю за дотриманням норм (комплаєнс) та ін.

Чистий прибуток банку склав 2,8 млрд грн, що на 2,5 млрд грн. більше, ніж за 2019 рік. Прибуток отримано перш за все за рахунок чистого процентного доходу обсягом 8 млрд грн, що на 2,5 млрд грн, або на 45,3%, більше ніж у 2019 році. Зростання чистої процентної маржі (NIM) становило 1 в.п. Чистий комісійний дохід становив 5 млрд грн, що на 0,8 млрд грн, або 18,1%, більше ніж у 2019 році. Торговельний дохід у розмірі 3,6 млрд грн був отриманий переважно за рахунок операцій з фінансовими інструментами, що оцінюються за справедливою вартістю.

Незважаючи на складні умови, 2020-й став роком подальшого розвитку роздрібного бізнесу. Ощадбанк є одним з лідерів банківського ринку за

динамікою портфеля депозитів фізичних осіб з часткою ринку 24% станом на кінець 2020 року. Лідерські позиції Ощадбанк утримує також у сфері роздрібного кредитування. За 2020 рік чистий кредитний портфель роздрібного бізнесу збільшився на 1,3 млрд грн.

Протягом 2020 року Ощадбанк нарощував картковий кредитний портфель. Загальний обсяг використаного клієнтами кредитного ліміту за кредитними картками становить 4,2 млрд грн.

У 2020 році Ощадбанк здійснив перехід на прямий контракт з найбільшою глобальною системою переказу коштів Western Union, що, окрім збільшення обсягу комісійних доходів, надає нові можливості в частині виконання відправки/виплати переказів через онлайн-канали та здійснення конвертації переказів з іноземної валюти у гривню і навпаки.

Також банк завершив розробку й тестування власної міжнародної системи переказу коштів; її реєстрація та активний розвиток заплановано на 2021-2022 рр. В 2020 році Ощадбанк здійснив промисловий запуск мобільного застосунку ОщадРАУ, який дозволяє відмовитись від торговельного терміналу та приймати платежі через смартфон за NFC-технологією. Ощадбанк займає друге місце серед банків України за обсягами комісійного доходу роздрібного бізнесу, а також за кількістю активних платіжних карток та користувачів цифрових каналів обслуговування (сервіс «Ощад 24/7»).

У рамках співпраці з муніципалітетами банком реалізовано випуск муніципальних карток («Карта киянина», «Картка чернігівця», «Картка житомирянина» тощо – всього реалізовано 8 проектів). Муніципальні картки є банківським інструментом та ID-карткою, що засвідчує особу та є ключем до адміністративних сервісів сучасного міста й соціальних програм та пільг. Всього банком випущено 800 тис. муніципальних карток.

У 2020 році Ощадбанк загалом зберіг лідерські позиції в сегменті ММСБ,

а за окремими напрямками бізнесу у цьому сегменті спостерігалось суттєве зростання. Протягом року серед основних завдань банку були активне кредитування, утримання ресурсної бази та суттєве поліпшення умов обслуговування клієнтів, що належать до сегмента мікро-, малого та середнього бізнесу, впровадження нових та вдосконалення діючих банківських продуктів, розширення переліку послуг, суттєве підвищення рівня крос-продажів банківських продуктів. Плідна робота команди ММСБ принесла вагомий результати:

- №3 в Україні на ринку пасивів клієнтів ММСБ;
- №3 в Україні на ринку кредитування клієнтів ММСБ галузі АПК (частка ринку 11%);
- №3 в Україні за кількістю клієнтів ММСБ (частка ринку 9%);
- №1 в Україні в номінації «Кредити малому та середньому бізнесу»
- №2 в Україні в номінації «Кращий бланковий овердрафт»;
- №3 в Україні номінації «Депозити для бізнесу»;
- №5 в Україні в номінації «Обслуговування юридичних осіб»;
- мобільна версія клієнт-банку для бізнесу CorpLight входить до топ-20 найкращих мобільних банкінгів України.

У 2020 році Ощадбанк продовжував фінансування бізнесу спільно з міжнародними фінансовими організаціями – йдеться про спільні кредитні програми з Німецько-Українським Фондом (Фонд розвитку підприємництва), WNISEF (програма «Соціальне підприємництво»), Європейським інвестиційним банком та Європейським інвестиційним фондом. Також у 2020 році Ощадбанк приєднався до державної програми підтримки малого та середнього бізнесу «Доступні кредити 5-7- 9%». За підсумками року кредитний портфель за цією програмою становить 1,4 млрд грн.

У сегменті корпоративного бізнесу Ощадбанк у 2020 році залишався серед

лідерів ринку та працював над диверсифікацією клієнтської бази, передусім шляхом залучення нових клієнтів з приватного сектора економіки (понад 240 нових клієнтів). Чистий кредитний портфель корпоративного бізнесу (без кредитів, що перебувають у роботі підрозділу зі стягнення) станом на кінець 2020 року становив 37,9 млрд грн. Серед ключових досягнень корпоративного бізнесу слід відзначити наступне:

- розпочато обслуговування рахунків учасників газового ринку;
- забезпечено можливість розрахункових операцій нерезидентів;
- впроваджено продукт кредитування міських та обласних рад;
- у рамках програм фінансування муніципалітетів профінансовано бюджети розвитку міст на суму 1,9 млрд грн, у т.ч. шляхом придбання облігацій на суму 300 млн грн;
- поступове збільшення частки приватного сектора в кредитному портфелі (з 55% кредитного портфеля корпоративного бізнесу на початок 2020 року до 61% на кінець року).

Ощадбанк має намір продовжити реалізацію стратегії зростання бізнесу з акцентом на розширенні роздрібного бізнесу та ММСБ. Разом із тим прогнозування та уточнення планових значень цільових показників розвитку наразі опинилось у стані паузи через надзвичайні події, пов'язані з поширенням коронавірусу COVID-19, які мають вплив зокрема на макроекономічне середовище. Повернення до штатного режиму планування, в т. ч. стратегічного, очікується в міру стабілізації ситуації.

Банк фокусується на кількох ключових напрямках, покликаних реалізувати стратегічні імперативи та цілі:

- посилення внутрішньої спроможності в частині роботи з клієнтами сегмента мікро-, малого та середнього бізнесу за рахунок оновлення операційної моделі, удосконалення та автоматизації внутрішніх процесів, поглиблення

диференціації підходів до різних клієнтських груп усередині зазначеного сегмента, подальшого розвитку відповідних банківських продуктів із збільшенням обсягів перехресних продажів та продуктового навантаження на клієнтів;

- подальша централізація процесів функціонування мережі банку, яка уможлиблює економію коштів у частині операційних витрат;

- подальший технологічний розвиток, спрямований на діджиталізацію та автоматизацію процесів;

- розвиток сучасної системи управлінського обліку, яка дасть можливість посилити гнучкість та обґрунтованість прийняття управлінських рішень з огляду на деталізовані показники ефективності, розраховані для усіх ланок структури банку, як у розрізі бізнес-ліній, так і на рівні каналів і точок продажів;

- вирішення питань, пов'язаних із забезпеченням адекватності регулятивного капіталу, що є необхідною передумовою для продовження реалізації стратегії в частині розвитку бізнесу.

Ощадбанк являється надійним роботодавцем і проводить навчання співробітників. Система навчання, оцінки та розвитку персоналу на постійній основі забезпечує працівників банку необхідним рівнем професійних знань та навичок. Здійснюється підготовка кадрових резервів для оперативного закриття вакантних посад.

У 2020 році підготовка кадрового резерву здійснювалась за двома напрямками – «Ощадлідер» та «Ощадпрофі», які подано на схемі нижче рис.2.5.



Рис.2.5. Напрями підготовки кадрів у 2020 році

Джерело: розроблено автором на основі [21]

Ключовим драйвером розвитку та функціонування системи навчання в Ощадбанку в 2020 році стала необхідність швидкої трансформації більшості навчальних заходів з аудиторного до дистанційного формату.

Надання співробітникам доступу до програм професійного і бізнес-навчання високої якості та актуальності є важливим напрямом створення конкурентних переваг Ощадбанку.

Соціальні аспекти в благодійності: в 2020 році Ощадбанк продовжив співпрацю з основним партнером у сфері благодійності – фондом «Таблеточки». «Таблеточки» – благодійний фонд, головним завданням якого є перемогти дитячий рак в Україні. Фонд допомагає дітям з 2011 року. «Таблеточки» системно співпрацюють із 19 дитячими онковідділеннями, надають адресну допомогу 400 дітям щомісячно по всій Україні, захищають права онкохворих дітей та їх сімей і активно сприяють професійному розвитку українських лікарів. Протягом 2020 року співробітники і клієнти Ощадбанку перерахували на користь «Таблеточек» 278 тисяч гривень.

Просвітницька діяльність виглядає наступним чином: Ощадбанк у партнерстві з Міністерством цифрової трансформації та Національним банком

презентував новий освітній серіал «Дружні цифрові фінанси» на платформі «Дія. Цифрова освіта» (<https://osvita.diiia.gov.ua>). Він складається з 8 серій тривалістю 6-11 хвилин. Його мета – допомагати глядачам формувати сімейний бюджет, навчити розрізняти дебетову та кредитну картки, ознайомити з особливостями кредитів і депозитів, розповісти про валютні рахунки та онлайн-банкінг. Серіал було розміщено не тільки на платформі «Дія», а й на таких популярних стрімінгових ресурсах, як Megogo та 1+1 Digital, а також на YouTube-каналах Ощадбанку та НБУ.

Участь у загальнонаціональних інформаційних кампаніях: у 2020 році Ощадбанк за ініціативи Національного банку спільно з партнерами – платіжними системами, кіберполіцією, іншими банками та організаціями розпочав широкомасштабну інформаційну кампанію з протидії платіжному шахрайству #ШахрайГудбай. Її мета – навчити українців основним правилам безпеки безготівкових та онлайн-платежів. У соціальних мережах та ЗМІ банк розповідав про основні правила безпеки та розкривав найпоширеніші шахрайські схеми.

В підтримці мистецтва та видавничої справи Ощадбанк продовжує долучатись до популяризації. Завдяки підтримці Ощадбанку видавництво BookChef видало дві популярні книги: «Ключові моменти в мистецтві» Лі Чешира та «Як розглядати картини» Сьюзен Вудфорд. Першу книгу присвячено опису 50 ключових історичних подій у сфері живопису. Друга праця – ґрунтовне дослідження понад сотні визначних картин, яке допоможе навіть непідготовленому читачу стати експертом у сфері образотворчого мистецтва. Обидва видання є бестселерами онлайн-платформи Amazon. Їх уперше перекладено та видано українською мовою.

З перерахованих вище проектів останніх двох років можна зробити висновок, що в діяльності Ощадбанку присутні зародження великої програми

соціальної відповідальності, однак не всі ці ініціативи мають безпосереднє відношення до КСВ. Проте ми бачимо, що банк ще прокладає собі шлях до перетворення на соціально відповідальну організацію і його дії можна вважати добрим прикладом для інших українських банків.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ АТ “ОЩАДБАНК”

3.1 Обґрунтування напрямів розвитку соціальної відповідальності АТ «Ощадбанк»

Аналіз діяльності АТ «Ощадбанк» дозволив зробити висновок про те, що банком вже зроблено значні кроки на шляху розвитку соціально відповідального бізнесу, який реалізується на різних рівнях соціальної відповідальності - персоналу банку, клієнтів і партнерів, територіальної громади, суспільства. Разом з тим, сучасні тенденції на подальше поглиблення соціалізації результатів підприємницької діяльності у різних галузях економіки обумовлюють пошук нових напрямів запровадження соціально спрямованих проєктів. Практика корпоративної соціальної відповідальності часто застосовується в основному бізнесі банків, а саме, у сфері кредитування та інвестицій. Проєктне фінансування - один із методів отримання капіталу для інвестиційних можливостей.

Банки розглядають, як справедливо збалансувати ризик та інтереси різних сторін-учасниць, включаючи захист інтересів тих, хто зазнає прямого чи опосередкованого впливу, зокрема місцевої громади, яка проживає в межах району, на який впливає проєкт, або поблизу нього.

Банкам рекомендується визнати свою відповідальність за запобігання або обмеження соціальної та екологічної шкоди, яка могла бути заподіяна діяльністю, яку вони фінансують; їм потрібно прийняти відповідні процедури аналізу та перевірки.

Банки впливають на навколишнє середовище прямо та опосередковано.

Кредитна та інвестиційна діяльність має опосередкований вплив на навколишнє середовище. Тому банкам слід заохочувати враховувати екологічні цілі у своїх рішеннях щодо кредитування. З цією метою банки можуть запропонувати кредити для «зелених» інвестицій, таких як поліпшення теплоізоляції будівель або більш ефективні системи освітлення, що використовують альтернативні джерела енергії. Банк може застосовувати менш суворі правила стосовно застави або пропонувати таким клієнтам пільгові позики для таких видів інвестицій.

Є підходи, які досліджують, як банки пов'язують традиційну оцінку кредитного ризику з оцінкою екологічного ризику позичальника. Іншими словами, банк може оцінити екологічний кредитний ризик клієнта-позичальника, а потім врахувати результати цієї оцінки на якомусь етапі процесу оцінки кредитоспроможності [2]

Залучення громади є основою всіх реалізованих політичних ініціатив щодо КСВ і виходить далеко за рамки стандартних благодійних заходів. Банки повинні запроваджувати такі інноваційні схеми, як:

- програми постійного навчання для соціально незахищених верств суспільства;
- спонсорство молодих підприємців;
- надання академічних стипендій та наукових пропозицій;
- підтримувати екологічні проблеми, такі як переробка та поводження з відходами;
- програми підтримки громади;
- програми підтримки здоров'я;
- фінансова підтримка мистецтва та культури.

Банки можуть також підтримувати неурядові організації, які займаються заходами щодо запобігання вживанню наркотиків для молоді, за допомогою

програм наставництва та навчання батьків. Співробітники банку можуть бути наставниками для учнів старших класів обов'язкової школи протягом одного навчального року.

Одним з найбільш важливих сегментів фінансового сектору є роздрібні користувачі фінансових послуг, тобто широкі верстви населення. Міжнародний досвід переконливо доводить, що проблеми захисту прав споживачів фінансових послуг та довіри до фінансового сектору постають майже перед усіма країнами. Вирішальну роль у даному питанні повинна відігравати соціальна відповідальність банківських установ не лише перед споживачами фінансових послуг, а й згуртована соціально відповідальна діяльність усіх банків з метою повернення довіри до банківського сектору.

Прикладом співпраці банківських установ є створення асоціацій банків з метою взяття на себе солідарної відповідальності. Зокрема, створена Асоціація «Дніпровський Банківський Союз» розробила Хартію корпоративної етики банківських працівників та установучасників. Хартія сформована для забезпечення корпоративних стандартів особистої та колективної поведінки банківських працівників та задля забезпечення впевненості споживачів банківських послуг у банківському секторі. Основне завдання Хартії завжди вказувати членам АДБС на найвищі стандарти професії, в той же час задовольняти встановлені законом і нормативними документами вимоги до банківського бізнесу в Україні.

Створення та розширення діяльності банків соціально-орієнтованого типу має ряд переваг серед яких в першу чергу: можливість встановлення партнерських відносин між банком, урядовими структурами, міжнародними організаціями і громадськістю; зростання вартості нематеріальних активів; покращення доступу до капіталів, зацікавленість і лояльність інвесторів (інвестиційних фондів); удосконалення та розвиток соціальної захищеності

населення; підвищення фінансової грамотності населення та його інтегрованість на ринок фінансових послуг; орієнтація банківських продуктів на вирішення соціальних проблем (лояльні умови іпотечного та споживчого кредитування ін.); упровадження принципів чесного ведення бізнесу (повага до прав власності, захист добросовісної конкуренції, боротьба з корупцією, уникнення конфлікту інтересів, утримання від діяльності у неетичних сферах).

Ще одним шляхом розвитку соціальної відповідальності може бути перехід до «Зеленого бізнесу». Зелений бізнес, або сталий бізнес, охоплює стійкі операційні процедури, джерела продуктів та матеріалів, трудові практики та способи доставки. Метою зеленого бізнесу є усунення будь-якого негативного впливу на навколишнє середовище як у місцевому, так і в глобальному масштабі. Зелена компанія активно застосовує підхід до мінімізації відходів, зменшення викидів вуглецю та уникнення шкідливих практик.

Ці компанії розуміють, що кожне прийняте ними рішення може потенційно допомогти або завдати шкоди навколишньому середовищу. Екологічно чисті будівлі та процеси створюють основу зеленого бізнесу. Зелений бізнес також в значній мірі зосереджений на людях, на які впливають їхні компанії. Сюди входять не тільки їх співробітники, а й споживачі та громада в цілому.

Створення ефективного офісу: почати можна з того, що переконатися, що використовується електричне освітлення лише тоді, коли це необхідно. Можна спробувати встановити вогні датчика руху, щоб зменшити споживання енергії. Коли використовуються ліхтарі, можна замінити лампи розжарювання на світлодіодні. Також можна встановити сонячні штори, щоб допомогти зберегти природне світло в денний час. Використання мережевих роз'ємів - ще один чудовий спосіб зменшити споживання енергії, оскільки можна просто натиснути перемикач, щоб повністю вимкнути всі підключені пристрої, а не залишати їх у

режимі очікування, коли вони не використовуються. По можливості використовувати інтелектуальні зарядні пристрої, які автоматично відключаються після повного заряджання пристрою, щоб не набирали струм без причини. Деякі електронні пристрої, наприклад, смартфони та планшети, також мають налаштування енергозбереження, які допомагають зменшити частоту зарядки.

Ноу-хау та досвід, отримані у зеленому бізнесі, дозволяють Банку надавати повну підтримку інвесторам та керівництво на кожному кроці їх інвестицій, починаючи від встановлення початкових етапів інвестиційного плану та необхідної процедури ліцензування до реалізації проекту.

3.2 Методи реалізації соціальної відповідальності на прикладі АТ «Ощадбанк»

У зв'язку з обґрунтуванням основних напрямів розвитку соціальної відповідальності, постає питання — як реалізувати концепцію соціальної відповідальності у банківській сфері?

По-перше, соціальна відповідальність як концепція повинна бути вплетена у ДНК банків, що дозволить реалізувати цілі «свідомого» капіталізму та «співчутливих» корпорацій. Проте було б наївно припускати, що банки можуть послабити своє ставлення, оскільки концепція соціальної відповідальності введена в основу менеджменту, що стане рушійною силою досягнення цілей КСВ, а все інше буде йти автоматично. Хоча, було б ідеально потрапити в ситуацію, коли імперативи 21 століття змушують банки та корпорації змінити свою поведінку. Корпоратизація ідеї КСВ матиме запланований результат лише тоді, коли ЗМІ, бізнес та самі громадяни зрозуміють, про що йдеться, і будуть поводитись відповідно, а також ініціюють зміну мислення та ставлення, і це слід мати на увазі, коли вони наполягають на соціально відповідальній практиці.

По-друге, належне корпоративне управління є обов'язковою умовою СВ,

інакше виникли б питання довіри. Банківські лідери повинні зосередитися насамперед на забезпеченні належного управління та чесної ділової практики. Тоді вони повинні поглянути на практику СВ. Йдеться про те, що банки повинні звертати увагу не тільки на внутрішньо-організаційні елементи діяльності, а й не забувати про стосунки і відношення з зовнішнім світом: звітністю перед клієнтами, державою, суспільством в цілому. Цього можна досягти, дотримуючись прозорого обліку, контролю за діловою практикою та регулярного аудиту процедур та процесів компанії. Тільки тоді, коли дійові особи чесної ділової практики беруть на себе ініціативу та створюються механізми подання скарг, може бути ефективним корпоративне управління. І лише за умови належного корпоративного управління може бути ефективний інтерес для суспільства.

Банки повинні здійснити своє бачення суспільства, дотримуючись ділової практики, яка б значно допомогла забезпечити репутаційні переваги. Наприклад, великі банки відомі своїм ефективним корпоративним управлінням, а отже, суспільство шукає в них допомоги та керівництва, коли обговорюються етичні та соціальні проблеми. Крім того, ці банки встановлюють стандарти, яких слід дотримуватися іншим, і тому їх вважають еталонами, на яких слід вимірювати корпоративне управління [4].

Отже, належне корпоративне управління є першим кроком на шляху до того, щоб співробітники, акціонери та інші зацікавлені сторони були задоволеними, а отже, є першим кроком до практики КСВ. Коли банки функціонують сумлінно та з довірою, вони викликають довіру серед зацікавлених сторін, що сприяє соціально відповідальній діловій практиці.

Ощадбанку слід звернути на досвід міжнародних компаній і доцільно долучити до своєї політики розвитку схожі методи.

1. Компенсація банком викидів вуглекислого газу та надання “безкоштовного

домашнього енергетичного лічильнику” за угодами іпотечного кредитування

Як приклад такої діяльності, Кооперативний банк (Cooperative Bank, Великобританія), який пропонує своїм клієнтам за усіма придбаними будинками “безкоштовний домашній енергетичний лічильник”, що дозволяє їм ефективніше використовувати електроенергію і здійснювати енергозберігаючі заходи. Крім того, усі угоди іпотечного кредитування банку включають заходи компенсації викидів вуглекислого газу. Кожного року, протягом усього періоду користування клієнтом іпотекою, банк відшкодовує п'яту частину викидів двоокису вуглецю, що є наслідком процесу енергоспоживанням типової сім'ї. Після проведенних консультацій із клієнтами, у 2003 р. компенсовані грошові кошти були використані для лісовідновлення в Уганді, реалізовано проект у Бангладеші щодо будівництва енергоефективних печей, а також проект у Болгарії щодо підтримки виробництва електроенергії на мікро.ГЕС.

2. Послуга автоматичного пожертвування при розрахунку платіжною картою.

Громадянський банк (Citizens Bank, Канада) дозволяє своїм клієнтам вибирати між різними картами VISA, які опосередковано сприяють діяльності організацій Oxfam Canada, Amnesty International, а також благодійним програмам Shared Interest, жертвуючи для некомерційних ініціатив 10 центів кожного разу при розрахунку картою VISA. Це дало можливість Громадянському банку пожертвувати 24800 дол. США в організацію “Лікарі без кордонів” (Doctors Without Borders/ Médecins Sans Frontières) у 2007 р.

3. Надання клієнтам безкоштовних консультацій з фінансових та боргових питань

У Австрії з метою надання банкірських послуг соціально виключеній категорії населення та її повернення до нормального економічного

життя був створений Erste Bank, наприкінці 2007 р. унікальна фінансова установа Zweite Sparkasse, яка в обов'язковому порядку надає своїм клієнтам консультації з фінансових і боргових питань.

4. Цільові депозити з нижчим відсотком

Невеликий американський банк Chittenden Bank з Вермонту запровадив власну програму соціального інвестування, згідно якої клієнтам пропонується розміщення коштів під спеціальні депозитні програми із низькими відсотками, що дасть можливість для надання недорогих кредитів у розвиток місцевих громад. Щоквартально у спеціальних інформаційних випусках банк звітується перед вкладниками про загальні суми інвестованих коштів та реалізовані проекти.

5. Кредитування програм регіонального розвитку через цільове фінансування місцевих банків

ShoreBank з Чикаго, перший і найбільший банк регіонального розвитку у США, що керується девізом “Давайте змінимо світ”, аналогічною діяльністю почав займатися ще з моменту свого заснування у 1973 р., а в 2003 р. створив міжнародний фонд для інвестування фінансових інститутів, які кредитують малий бізнес у країнах, що розвиваються.

6. Зелений бізнес

Піреус Банк є піонером у підтримці та фінансуванні інвестицій, спрямованих на екологічно та соціально відповідальні дії, так само, як він був лідером в управлінні його екологічними наслідками. У цьому контексті, повністю поважаючи своє зобов'язання підтримати „зелений бізнес”, Банк створив низку екологічно чистих банківських продуктів та консультативних послуг, підтримуючи інвесторів через Радника програм розвитку, який обслуговує всю мережу філій Банку.

На кінець 2016 року Піреус Банк профінансував 1017 МВт проектів з ВДЕ.

Ці електростанції щорічно виробляють 2014 ГВт-год чистої енергії. Функціонування цих проектів з ВДЕ економить багато забруднюючих речовин, серед яких 2,12 млн. Тонн CO₂ на рік [1]

Дивлячись на подані вище приклади, можна зробити висновок, що кожен банк по своєму реалізує політику соціальної відповідальності. Існує безліч варіантів підходів до впровадження в менеджмент компанії КСВ. Саме завдяки такій різноманітності можна створити щось нове, або ж покращити уже відоме.

Рекомендації для АТ “Ощадбанк”, розроблені на підставі опрацювання зарубіжного досвіду, виглядають наступним чином:

1) Розвивати соціальні позиції:

- перейти до “Зеленого бізнесу”, що в свою чергу підніме рівень відповідальності в екологічному аспекті і навчить не тільки персонал, а й клієнтів буди свідомими щодо того, яке майбутнє спіткає наступні покоління. Відповідальне ставлення до енергії, відходів має великий вплив на якість роботи і несе довгостроковий ефект на усі аспекти діяльності банку;

- створювати більше програм фінансової грамотності, спонсорувати уже існуючі проекти, оскільки це є актуальною проблемою для України. Майже половина населення зберігає кошти вдома, не довіряючи банківській системі, та не має звички примножувати власний капітал. Більшість не розуміє як працюють фінансові послуги, а тому і не користується ними, що призводить до численних криз. Стосовно принципів дії пенсійної системи взагалі освідомлені менше третини населення, а більшість клієнтів будь-якого державного банку, з якими безпосередньо йде комунікація, це люди похилого віку, пенсіонери. Підтримка і навчання фінансової грамотності населення принесе лояльність до Ощадбанку і дозволить розширити клієнтську базу.

- благодійність та спонсорська діяльність Ощадбанку уже відома на прикладі співпраці з фондом “Таблеточки”, але ж це не єдине, що можна робити.

Також банк може створити власний фонд допомоги лікарням з відділеннями онкології, де клієнти банку, чи просто бажаючі можуть зробити внесок і долучитись цим самим до когось, хто потребує фінансової допомоги. Зараз актуальна проблема з COVID-19, лікарні переповнені і потребують в додадкових приміщеннях, обладнанні, кваліфікаційних працівників, маючи власний фонд, Ощадбанк міг би стати спонсором з будівництва нових корпусів та допоміг би державі створити достойну оплату праці медиків і лікарів.

2) Розвивати соціальну відповідальність:

- підтримувати програми освіти, спорту, науки і культури. Ощадбанк міг би підписати договір з якимось університетом на умовах підтримки навчання студентів по спеціальності банківської сфери, бухгалтерії та економічного напрямку. Створити грант на навчання, який допоміг би комусь навчатись безкоштовно (тобто Ощадбанк профінансував би навчання студента) і вподальшому отримати роботу в АТ "Ощадбанк" по спеціальності. Це призведе до зацікавлення абітурієнтами діяльністю банку та надало б останньому кваліфікованих співробітників, що в свою чергу стало б початком до створення нових робочих мість.

- створення належних умов праці та підтримка персоналу: в ощадбанку й досі не існує програми медичного страхування працівників. Я вважаю це жахливою помилкою і пропоную змінити це. Ощадбанк може підписати контракт з страховою компанією (наприклад СК "Країна") і застрахувати своїх співробітників. Це дає перевагу перед іншими українськими банками, в яких не існує політики медичного страхування персоналу, щодо залучення кваліфікованих кадрів у штат банку.

Основною проблемою може стати велика кількість проєктів соціальної відповідальності, але це і є тим рушійним фактором до сталого розвитку організації на шляху до відповідальності. Оскільки СВ не передбачає щось одне,

вона являється комплексом певних дій і програм, які можуть здаватись незв'язаними між собою, однак являються невід'ємними частинами одна одної і разом створюють соціально відповідальну організацію.

ВИСНОВКИ

Соціальна відповідальність менеджменту все глибше входить в політику роботи організації. Зараз перестає бути важливим, хто і скільки отримує прибутку, все більше уваги звертають на результати дій і відношення організації та її менеджменту до суспільства. Постає питання “Як перелаштувати свою компанію на соціально орієнтовану?” На основі дослідження соціальної відповідальності бізнесу, у роботі зроблено висновок, що це стосується власного рішення організації, як правильно і якими шляхами у своїй діяльності задовольняти потреби соціуму.

З'ясовано, що соціальна відповідальність являє собою добровільну ініціативу бізнесу, щодо добробуту соціуму, захисту навколишнього середовища, охорони здоров'я, безпеки, захисту прав споживачів. Вона має чотири рівні прояву: економічна відповідальність, юридична відповідальність, етична відповідальність і прийнята на себе відповідальність. Принципами, що визначають соціально відповідальну діяльність є прозорість, підзвітність етична поведінка та взаємодія, правові норми, права людини. Для ефективнішого вкладу у соціальну сферу розвитку компанії рекомендовано звертати більше уваги на актуальні потреби суспільства. Будь які власні ініціативи та впровадження на користь суспільних асоціацій значно покращать ставлення населення до банківського сектору, повернуть довіру.

У першому розділі “Теоретичні основи соціальної відповідальності у менеджменті організації” визначено, що соціальна відповідальність має формальне визначення і носить добровільний характер в політиці менеджменту компанії. Про неї почали говорити лише в минулому столітті і науковці, що досліджували дане питання, не сходились у своїх поглядах стосовно визначення СВ. Однак усі дійшли висновку, що соціально відповідальне підприємство повинне мати на меті змінювати на краще добробут суспільства: підтримувати

зайнятість, оберігати екологію, створювати сприятливі умови праці персоналу, бути відповідальною і вести прозору звітність перед суспільством.

У другому розділі “Аналіз соціальної відповідальності менеджменту в АТ “Ощадбанк” проаналізовано діяльність банку впродовж останніх двох років. Виявлено, що Ощадбанк за останні роки кардинально змінив свою політику і підвищив конкурентноспроможність шляхом розробки економічно-соціальної стратегії, яка спрямована на підтримку мікро-, малого, середнього бізнесів, створення і реалізацію бізнес-моделі універсального банку. Попри це банк робить великий акцент на інклюзивність своєї діяльності — універсальний банк для всіх клієнтів. Реалізуючи соціально відповідальну діяльність, банк не один рік співпрацює з благодійним фондом “Таблеточки” і робить благодійні внески на користь перемоги боротьби з дитячим раком в Україні; проводить освітні програми: для дітей “#яумамифінансист” та “Дружні цифрові фінанси”; співпрацює з видавництвами і популяризує мистецтво.

У третьому розділі “Напрями розвитку соціальної відповідальності АТ “Ощадбанк”” визначено можливі напрями розширення соціальної відповідальності і на прикладах діяльності зарубіжних банків обґрунтовано методи їх реалізації. Для покращення діяльності із соціальної відповідальності в Ощадбанку запропоновано такі напрями: запровадження принципів “зеленого бізнесу”, створення освітніх програм фінансової грамотності, розвиток благодійності і спонсорської діяльності, підтримка програм освіти, науки, культури та спорту, а також розвиток корпоративної політики стосовно належних умов праці та підтримки персоналу.

Залучаючи соціальну відповідальність у політику свого менеджменту, підприємство отримує велику підтримку від суспільства, партнерів, акціонерів та клієнтів, розширює свої зв’язки і зміцнює конкурентні позиції на ринку, диктує нові стандарти і створює приклад дійсно працюючої на благо суспільства

організації, допомагає державі будувати економічно стабільний розвиток і залучає своє оточення у перспективну ініціативу успішних рішень.

Соціальна відповідальність передбачає добровільність дій банку. Вона спрямована на те, щоб банк звертав увагу не тільки на власні потреби, а й на потреби суспільства, працівників та партнерів. Корпоративна етика банку виступає як культурна взаємодія керівництва і персоналу у формальних і неформальних правилах та етичних нормах, а й переходить в етичну місію компанії, допомагає зміцнити свої конкурентні позиції в перспективі. Ведення зеленого бізнесу зводиться до турботи про свій вплив на навколишнє середовище, громаду та людей. Зелений бізнес не тільки робить світ кращим, але націлюється на велику аудиторію, привчаючи до етичного споживання, що допомагає бізнесу процвітати. Ключовим фактором є те, що банки отримують відчутні та нематеріальні вигоди, практикуючи та проектуючи імідж належного управління та соціальної відповідальності до зовнішнього світу.

Узагальнюючи усе вище сказане, можна зробити висновок, що розвиток соціальної відповідальності в менеджменті організації АТ “Ощадбанк” має важливий характер у відношенні суспільства до банку, допомагає йому долучитися до важливих соціальних проблем у сфері екології, здоров’я, освіти та культури шляхом створення програм фінансування та участі у проектах просвітницької діяльності. Це у свою чергу дозволяє зміцнити конкурентні позиції на ринку і стати прикладом для інших комерційних та державних банків, а також продемонструвати суспільству, що і в банківській сфері можна і потрібно бути соціально відповідальним.

РЕЗЮМЕ

У роботі досліджено соціальну відповідальність як сучасну форму розвитку політики менеджменту організації. Визначено її значення для бізнесу та суспільства, яким шляхом організації підтримують дану політику в своєму менеджменті. Доведено існування чотирьох рівнів соціальної відповідальності які існують у компанії: економічна, юридична, соціальна та прийнята на себе відповідальність. З метою забезпечення соціальної відповідальності керівництво організації повинне контролювати її методами особистого прикладу, морального кодексу та різними етичними структурами.

У діяльності АТ “Ощадбанк” проаналізовано економічні показники і результати за останні два роки та розкрито, як банк може долучатись до соціально відповідальних проєктів на прикладі співпраці з благодійними фондами, підтримки бізнесу різних розмірів, створенню освітніх програм.

Обґрунтовано пропозиції щодо напрямків розвитку соціальної відповідальності банку: запровадження принципів “зеленого бізнесу”, розвиток програм фінансової грамотності для населення, впровадження благодійності і спонсорської діяльності через створення фонду фінансової допомоги, підтримка програм освіти, культури, науки і спорту, а також створення програми підтримки персоналу у вигляді медичного страхування.

Запропоновані в роботі шляхи розвитку соціальної відповідальності дадуть АТ “Ощадбанк” відчутну перевагу серед конкурентів, розширять межі діяльності банку, привернуть нових клієнтів, створять приклад соціально відповідального бізнесу на українському ринку.

RESUME

The paper examines social responsibility as a modern form of development of organizational management policy. Its significance for business and society, how organizations support this policy in their management is determined. The existence of four levels of social responsibility that exist in the company is proved: economic, legal, social and responsibility. In order to ensure social responsibility, the management of the organization must control its methods of personal example, moral code and various ethical structures.

Oschadbank JSC analyzes the economic indicators and results for the last two years and reveals how the bank can join socially responsible projects on the example of cooperation with charitable foundations, business support of various sizes, creation of educational programs.

Suggestions for the development of social responsibility of the bank, namely: the transition to "Green Business", the development of financial literacy programs for the population, the introduction of charity and sponsorship by creating a financial assistance fund, support for education, culture, science and sports, and creating a support program personnel in the form of health insurance.

The ways of social responsibility development proposed in the work will give Oschadbank JSC a significant advantage among competitors, expand the bank's activities, attract new customers, create an example of socially responsible business in the Ukrainian market.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Copyright © 2020 Piraeus Financial Holdings
<https://www.piraeusholdings.gr/en/sustainable-banking/environment-and-society/environment/environmental-fields-of-action/green-business>
2. Corporate Social Responsibility in Banks; What does it mean? : [Internet portal]. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/corporate-social-responsibility-banks-what-does-mean-abou-el-fotouh> (viewed on: 19.03.2021).
3. What Is Green Business? : [Internet portal]. URL: <https://quickbooks.intuit.com/ca/resources/business/going-green/what-is-green-business/> (viewed on: 06.02.2021).
4. Венедиктова В.И., Ділова репутація: особистість, культура, етика, імідж ділової людини., М.,1996 р.
5. Воронкова В.Г. Управління людськими ресурсами [Електронний ресурс]. - 2010-2018. - Режим доступу до ресурсу: westbdents.com.ua
6. Гальчак Х.Р. Соціальна відповідальність бізнесу в ринкових умовах [Електронний ресурс] / Х.Р. Гальчак // Львівська політехніка. - 2011. - Режим доступу до ресурсу: ena.lp.edu.ua
7. Градюк Н.М. корпоративна соціальна політика: підходи до формування / Н.М. Градюк., 2011. - (“Економіка та менеджмент” збірник).
8. Давид Робинсон, Доможися від людей найкращого., М., 1994 р.
9. Іванова Е.Н., Ефективне спілкування і конфлікти., С-П., 1997 р.
10. Капіталізм з людським обличчям [Електронний ресурс]. - Режим доступу до ресурсу: <https://news.finance.ua/-/2/0/all/2009/01/31/150085>
11. Комарова К.В. Соціальна відповідальність як складова стратегії розвитку бізнесу [Електронний ресурс]. - 2016. - Режим доступу до ресурсу: irbis-nbur.gov.ua
12. Концептуальні основи розвитку корпоративної соціальної

- відповідальності [Електронний ресурс]. - 2014-11-28. - Режим доступу до ресурсу: <https://studopedia.org/5-13669.html>
13. Концепції соціальної відповідальності [Електронний ресурс]. - 2010-2019. - Режим доступу до ресурсу: https://pidruchniki.com/83403/sotsiologiya/kontsepsiya_sotsialnoyi_vidpovidalnosti
14. Корпоративна соціальна відповідальність [Електронний ресурс]. Режим доступу до ресурсу: www.rapidbi.com/created/corporatesocialresponsibilityCSR.html
15. Корпоративна соціальна відповідальність України [Електронний ресурс]. - Режим доступу до ресурсу: https://www.csr-ukraine.org/dosvid_avstrii.html
16. Курбатов В.И., Мистецтво керувати спілкуванням., Ростову-на-дону, 1997 р.
17. Митителло В.Л., Етика й етикет ділової людини., Самара, 1992 р.
18. Мускон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф., Основи менеджменту., М., 1992 р.
19. Назаров В.Н., Мелешко Е.Д., Етика: словник афоризмів і виречень., М., 1995.
20. О.Є. Кузьмін, О.В. Пирог, Л.І. Чернобай, С.Б. Романишин, Н.О. Вацик / навчальний посібник: Соціальна відповідальність; нац. ун-т “Львів.політехніка” - 2016 — с. 326 .- Бібліор.: с. 225-229.
21. Офіційний сайт ощадбанку <https://www.oschadbank.ua/ua>
22. Самойлик Ю.В. Стратегічні напрями соціальної політики підприємства [Електронний ресурс]. - 2011. - Режим доступу до ресурсу: irbis-nbur.gov.ua
23. Соціальна відповідальність - основа філософії бізнесу: [Інтернет-портал]. URL: <https://www.okko.ua/sotsialna-vidpovidalnist-osnova-filosofii-biznesu> (дата звернення: 15.04.2021).

24. Соціальна відповідальність [Електронний ресурс]. - 2015. - Режим доступу до ресурсу: ied.kpi.ua
25. Ткачук В. Соціальна відповідальність банківського бізнесу / В. Ткачук // Теорія і практика банківської справи у глобальному фінансовому середовищі: зб. тез доп. Всеукр. наук. інтернет-конф. – Тернопіль: Вектор, 2014. – С110-113.
26. Шейнов В.П., Конфлікти в нашому житті і їхній дозвіл., Мінськ, 1996 р.
27. Шмидт Р., Мистецтво спілкування., М., 1992 р.
28. Штибель У. Місце і роль банківської системи у забезпеченні сталого розвитку економіки і суспільства [Електронний ресурс] / У. Штибель // Теоретико-методологічні і науково-практичні засади інвестиційного, фінансового та облікового забезпечення розвитку економіки: мат. міжн. наук.-практ. інтернет-конф., 2011. – Режим доступу: <http://sophus.at.ua/publ>.
29. Щур Н.О. Соціальна політика держави та соціальні відповідальність в бізнесі [Електронний ресурс]. - Режим доступу до ресурсу: academy.gov.ua
30. Юр'єва І.А. Соціальна відповідальність. - НТУ ХПІ. - 2016.
31. Яремчук І. Соціальна політика підприємства [Електронний ресурс]. - 2014. - Режим доступу до ресурсу: dspace.nuft.edu.ua
32. Єгоричева С.Б. Соціальна роль та соціальна відповідальність комерційних банків / С.Б. Єгоричева // Вісник Української академії банківської справи. – 2008. – № 1(24). – С. 70-75.
33. Супрун Н.А. Корпоративна соціальна відповідальність як чинник сталого розвитку Н.А. Супрун // Економіка і прогнозування. – 2009. – № 3. – С. 61-74.
34. Малик І.П. Развитие социальной ответственности бизнеса в Украине / И.П. Малик // Економічний простір. – 2008. – № 13. – С. 112-123.

35. Діденко О.М. Корпоративна соціальна відповідальність як невід'ємна складова функціонування сучасного банку / О.М. Діденко // Вісник Української академії банківської справи. – 2014. – № 1. – С. 14-18.
36. Башинський Т.В. Соціальна відповідальність банківського сектору України // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. – 2014. – № 25. – С. 104-110.
37. Польова І.М. Соціальна відповідальність банківських установ / І.М. Польова // Фінансово-економічний розвиток України в умовах євроінтеграції : збірник матеріалів IV всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції, 25 березня 2015 р. – Львів : ЛКА, 2015. – С. 121-124 с.
38. Вербицька Я.Є. Напрями забезпечення конкурентної позиції банків України / Я.Є. Вербицька // Стан, проблеми та перспективи вдосконалення економіки України : матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (м. Ужгород, 2-3 жовтня 2015 р.) / За заг. ред.: М.М. Палінчак, В.П. Приходько, А. Krynski. – Ужгород : Видавничий дім «Гельветика», 2015. – Ч. 2. – С. 51-54.
39. Корпоративна соціальна відповідальність чи вигода? [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.management.com.ua/cm/cm037.html>.
40. Базова інформація із корпоративної соціальної відповідальності : посібник / О. Лазоренко, Р. Колишко [та ін.]. – К. : Видавництво «Енергія», 2008. – 96 с.
41. Благоев Ю.Е. Концепция корпоративной социальной ответственности и стратегическое управление / Ю.Е. Благоев // Российский журнал менеджмента. – 2004. – № 3. – С. 17-34.
42. Ласукова А.С. Сутність поняття «соціальна корпоративна відповідальність» та його впровадження в банках України / А.С. Ласукова

// Научный вестник ДГМА. – 2011. – № 1(7). – С. 286-290.

ДОДАТКИ

**АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ДЕРЖАВНИЙ ОЩАДНИЙ БАНК УКРАЇНИ»
(раніше – публічне акціонерне товариство «Державний ощадний банк України»)**

**КОНСОЛІДОВАНИЙ ЗВІТ ПРО ПРИБУТКИ І ЗБИТКИ ТА ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД
ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2019 РОКУ
(у тисячах гривень)**

	Примітки	За рік, що закінчився 31 грудня 2019 року	За рік, що закінчився 31 грудня 2018 року
Процентні доходи за фінансовими активами, що оцінюються за амортизованою вартістю та за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	5	15 442 611	16 689 756
Процентні доходи за фінансовими активами, що оцінюються за справедливою вартістю через прибуток або збиток	5	3 623 155	2 661 660
Процентні витрати	5	(13 567 217)	(13 896 078)
Чистий процентний дохід		5 498 549	5 455 338
Розформування резерву під очікувані кредитні збитки та збитки від модифікації за активами, за якими нараховуються проценти		186 644	1 127 366
<i>у тому числі розформування резерву під очікувані кредитні збитки за активами, за якими нараховуються проценти</i>	6	82 635	3 394 315
Чистий процентний дохід після розформування резерву під очікувані кредитні збитки та збитки від модифікації за активами, за якими нараховуються проценти		5 685 193	6 582 704
Комісійні доходи	7	6 438 707	5 236 356
Комісійні витрати	7	(2 235 702)	(1 771 336)
Чистий прибуток від операцій з іноземною валютою	8	3 454 977	864 928
Чистий збиток від операцій з фінансовими інструментами, що оцінюються за справедливою вартістю через прибуток або збиток	10	(3 649 396)	(2 410 823)
Розформування/(формування) резерву під очікувані кредитні збитки за іншими фінансовими активами і гарантіями	6	82 961	(168 162)
Формування резерву під збитки від знецінення нефінансових активів	6	(41 660)	(38 708)
Чистий інший дохід		340 096	304 689
Чистий непроцентний дохід		4 389 983	2 016 944
Операційні доходи		10 075 176	8 599 648
Операційні витрати	9	(9 821 058)	(8 567 824)
Прибуток до оподаткування		254 118	31 824
Відшкодування з податку на прибуток	11	956	129 382
Чистий прибуток за рік		255 074	161 206
Відноситься до:			
Акціонера Банку		255 056	162 471
Неконтрольованої частки учасі		18	(1 265)


Примітки на сторінках 9-113 є невід'ємною частиною цієї консолідованої фінансової звітності.

**АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ДЕРЖАВНИЙ ОЩАДНИЙ БАНК УКРАЇНИ»
(раніше – публічне акціонерне товариство «Державний ощадний банк України»)**


**КОНСОЛІДОВАНИЙ ЗВІТ ПРО ПРИБУТКИ І ЗБИТКИ ТА ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД
(ПРОДОВЖЕННЯ)
ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2019 РОКУ
(у тисячах гривень)**

	За рік, що закінчився 31 грудня 2019 року	За рік, що закінчився 31 грудня 2018 року
Примітки		
Інші сукупні доходи/(витрати)		
<i>Статті, які в подальшому не будуть рекласифіковані у склад прибутків та збитків</i>		
Чиста зміна резерву переоцінки майна за вирахуванням ефекту відстроченого податку на прибуток	55	42
Чистий прибуток від переоцінки акцій, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	378 956	–
<i>Статті, які в подальшому будуть рекласифіковані у склад прибутків та збитків</i>		
Курсові різниці від перерахунку іноземного підрозділу у валюту звітності	(452)	(178)
Чиста зміна справедливої вартості інвестицій, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід за вирахуванням ефекту відстроченого податку на прибуток	423 881	(2 614 309)
Чиста сума резерву переоцінки інвестицій, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, перекласифікована в прибутки і збитки	(186)	(564)
Інші сукупні доходи/(витрати)	802 254	(2 615 009)
Всього сукупних доходів/(витрат) за рік	1 057 328	(2 453 803)
Відноситься до:		
Акціонера Банку	1 057 310	(2 452 538)
Неконтрольованої частки участі	18	(1 265)

Від імені Правління:


А. Г. Пищій
Голова Правління

15 травня 2020 року


Г. С. Костенко
Головний бухгалтер

15 травня 2020 року

Виконавці: Рибалка О.В., 537-47-75, Заднепровський К.Г., 278-60-22

Примітки на сторінках 8-113 є невід'ємною частиною цієї консолідованої фінансової звітності.

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ДЕРЖАВНИЙ ОЩАДНИЙ БАНК УКРАЇНИ»

**КОНСОЛІДОВАНИЙ ЗВІТ ПРО ПРИБУТКИ І ЗБИТКИ ТА ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД
ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2020 РОКУ
(у тисячах гривень)**

	Примітки	За рік, що закінчився 31 грудня 2020 року	За рік, що закінчився 31 грудня 2019 року
Процентні доходи за фінансовими активами, що оцінюються за амортизованою вартістю та за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	5	15 099 630	15 442 611
Процентні доходи за фінансовими активами, що оцінюються за справедливою вартістю через прибуток або збиток	5	3 367 312	3 623 155
Процентні витрати	5	(10 476 135)	(13 567 217)
Чистий процентний дохід		7 990 807	5 498 549
(Формування)/розформування резерву під очікувані кредитні збитки та збитки від модифікації за активами, за якими нараховуються проценти		(2 713 725)	186 644
у тому числі (формування)/розформування резерву під очікувані кредитні збитки за активами, за якими нараховуються проценти	6	(1 559 903)	82 635
Чистий процентний дохід після (формування)/розформування резерву під очікувані кредитні збитки та збитки від модифікації за активами, за якими нараховуються проценти		5 277 082	5 685 193
Комісійні доходи	7	8 043 794	6 438 707
Комісійні витрати	7	(3 080 856)	(2 235 702)
Чистий (збиток)/прибуток від операцій з іноземною валютою	8	(2 751 984)	3 454 977
Чистий прибуток/(збиток) від операцій з фінансовими інструментами, що оцінюються за справедливою вартістю через прибуток або збиток	10	6 302 082	(3 649 396)
(Формування)/розформування резерву під очікувані кредитні збитки за іншими фінансовими активами і гарантіями	6	(88 888)	82 961
Розформування/(формування) резерву під збитки від знецінення нефінансових активів	6	25 649	(41 660)
Чистий інший дохід	28	178 138	340 096
Чистий непроцентний дохід		8 627 935	4 389 983
Операційні доходи		13 905 017	10 075 176
Операційні витрати	9	(11 172 579)	(9 821 058)
Прибуток до оподаткування		2 732 438	254 118
Відшкодування з податку на прибуток	11	43 933	956
Чистий прибуток за рік		2 776 371	255 074
Відноситься до:			
Акціонера Банку		2 776 334	255 056
Неконтрольованої частки участі		37	18

Примітки на сторінках 8-106 є невід'ємною частиною цієї консолідованої фінансової звітності.

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ДЕРЖАВНИЙ ОЩАДНИЙ БАНК УКРАЇНИ»

КОНСОЛІДОВАНИЙ ЗВІТ ПРО ПРИБУТКИ І ЗБИТКИ ТА ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД (ПРОДОВЖЕННЯ)
ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2020 РОКУ
(у тисячах гривень)

Примітки	За рік, що закінчився 31 грудня 2020 року	За рік, що закінчився 31 грудня 2019 року
Інші сукупні доходи/(витрати)		
<i>Статті, які в подальшому не будуть рекласифіковані у склад прибутків та збитків</i>		
Чиста зміна резерву переоцінки майна за вирахуванням ефекту відстроченого податку на прибуток	(201 281)	55
Чистий прибуток від переоцінки акцій, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	168 042	378 956
<i>Статті, які в подальшому будуть рекласифіковані у склад прибутків та збитків</i>		
Курсові різниці від перерахунку іноземного підрозділу у валюту звітності	522	(452)
Чиста зміна справедливої вартості інвестицій, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід за вирахуванням ефекту відстроченого податку на прибуток	(211 566)	423 881
Чиста сума резерву переоцінки інвестицій, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, перекласифікована в прибутки і збитки	1 379	(186)
Інші сукупні доходи/(витрати)	(242 904)	802 254
Всього сукупних доходів за рік	2 533 467	1 057 328
Відноситься до:		
Акціонера Банку	2 533 430	1 057 310
Неконтрольованої частки участі	37	18

Від імені Правління:



С.В. Наумов
Голова Правління
21 квітня 2021 року



Г.С. Костенко
Головний бухгалтер
21 квітня 2021 року

Виконавці: Рибалка О.В., 537-47-75, Заднепровський К.Г., 537-47-84

Примітки на сторінках 8-106 є невід'ємною частиною цієї консолідованої фінансової звітності.