

УДК 336.71

Марія-Мар'яна БАРИЛЮК

ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

Запропоновано авторський підхід до розроблення системи забезпечення фінансової безпеки комерційного банку. Проаналізовано систему заходів забезпечення фінансової безпеки банку, що передбачає розроблення інтегрального показника фінансової безпеки банку. Сформульовано авторське визначення системи забезпечення фінансової безпеки комерційного банку.

Ключові слова: фінансова безпека банку, система забезпечення фінансової безпеки банку, організаційно-економічний механізм забезпечення фінансової безпеки банку, чинники фінансової безпеки банку, загрози фінансовій безпеці банку, стратегічне позиціонування банку у зовнішньому середовищі.

Марія-Мар'яна БАРИЛЮК

Функционирование системы обеспечения финансовой безопасности коммерческого банка

Предложен авторский подход к разработке системы обеспечения финансовой безопасности коммерческого банка. Проанализирована система мер обеспечения финансовой безопасности банка, предусматривающая разработку интегрального показателя финансовой безопасности банка. Сформулировано авторское определение системы обеспечения финансовой безопасности коммерческого банка.

Ключевые слова: финансовая безопасность банка, организационно-экономический механизм обеспечения финансовой безопасности банка, факторы экономической безопасности банка, угрозы финансовой безопасности банка, стратегическое позиционирование банка во внешней среде.

Mariia-Mariana BARYLIUK

Functioning of the system of providing financial security of commercial banks

Introduction. Annexation of Crimea and the escalation of the conflict in the East, unfair competition, offshore of banking, inefficient activities of the state, which primary task is to create favorable conditions for business, including banking and gaps in legislation create commercial banks conditions under which they have to pay special attention to ensure their own financial security in order to ensure profitable operation in the current market conditions in which banking business is functioning.

Purpose. *To ensure effectively system of the financial security of commercial banks should be used systematic and comprehensive approaches. Systematic approach to ensure the financial security of commercial bank is used to develop an appropriate provision system of financial security of the bank and a comprehensive approach – to involve the development of a package of organizational and economic measures to ensure stable functioning of the bank to the achieve the appropriate level of its financial security under the condition of elimination of external and internal threats.*

Results. *Thus, we determined that the system of providing financial security of commercial bank is serving environment for the organizational and economic mechanism of ensuring financial security of a commercial bank. In turn, the structural elements of the organizational-economic mechanism of ensuring financial security of a commercial bank are components of financial security management software and components of implementation management of financial security of commercial banks. Thus, the components of financial security management software of a commercial bank are regulatory, informational, methodological, analytical and technical and technological support. The components of implementation management financial security of commercial banks, in our view, is toolkit of ensuring the financial security of the commercial bank, functional and process-organizational mechanisms of insuring financial security of commercial banks.*

The efficiency of ensuring financial security of commercial bank based on principles. In our view, a list of principles of ensuring financial security should be supplemented by the following principles: legality, measurability, controllability, trust partnerships, alternative and economy. In turn, the guidelines of ensuring financial security of the bank, in our opinion, is a socio-economic, financial, innovative, competitive, detection and neutralization of risks and threats to financial security, compliance functioning of the bank with regulatory requirements of the National bank of Ukraine. An important element of ensuring the financial security of the bank is a method of determining the level of financial security and effectiveness of bank support, based on the financial performance of the bank and developed integral index of financial security of commercial bank. Thus the diagnosis banks financial security, based on the calculation of the integral indicator to assess the effectiveness of organizational and economic measures designed to ensure the financial security of the bank and determine the strategic positioning of the bank in the environment.

Conclusion. *Thus, on the basis of the analysis system of ensuring the financial security of the bank is defined as a set of structural elements (goals, principles and guidelines to ensure the financial security of the bank and the relevant organizational and economic mechanism) which in interaction with the outside and within the internal environment of functioning of the bank, provide implementation of a comprehensive strategy to achieve a certain level of its financial security.*

Keywords: *bank's financial security, system of ensuring the financial security of the bank, organizational and economic mechanism of ensuring the financial security of the bank, factors of financial security of the bank, threats to the bank's financial security, the bank's strategic positioning in the environment.*

JEL Classification: G21.

Постановка проблеми. Анексія АР Крим та ескалація конфлікту на сході, небросовісна конкуренція, офшоризація банківського бізнесу, неефективна діяльність органів державної влади та прогалини у законодавстві створюють комерційним банкам такі умови, за яких вони змушені приділяти значну увагу питанням забезпечення власної фінансової безпеки, з метою досягнення рентабельного функціонування банківського бізнесу. Відповідно до вищезазначеного, для ефективного забезпечення фінансової безпеки комерційного банку необхідно використати системний і комплексний підходи. При цьому системний підхід передбачає розроблення відповідної системи досягнення фінансової безпеки банку, а комплексний – розроблення комплексу заходів організаційного й економічного характеру щодо забезпечення стабільного функціонування банку з досягненням відповідного рівня його фінансової безпеки за умов нейтралізації та ліквідації зовнішніх і внутрішніх загроз.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання розроблення системи забезпечення фінансової безпеки досліджували такі вчені, як: Т. Болгар [1], М. Зубко [2], Л. Перехрест [3], Р. Сніщенко [4]. Так, М.І. Зубко розглядає основи формування системи банківської безпеки, Р.Г. Сніщенко досліджує організацію комплексної системи фінансової безпеки банку, механізм її формування та пропонує методичний підхід щодо фінансово-економічного аналізу стану банку. Л.М. Перехрест визначила сутність, складові елементи системи фінансової безпеки банків, Т.М. Болгар розробила цілісну систему забезпечення фінансової безпеки банку, яка охоплює діагностичні, інструментальні та контрольні заходи фінансового характеру.

Метою статті є розроблення системи забезпечення фінансової безпеки комерційного банку з урахуванням інституційних

змін в сучасних умовах ведення банківського бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Термін “система” визначено як “сукупність об’єктів, підпорядкованих чітко або за якимось особливим порядком, як правило, логічним або науковим; єдине ціле об’єктів, пов’язаних якимось спільним законом, принципом, або метою; постійне об’єднання принципів або елементів, які становлять єдине ціле” [5]. Таким чином, зміст системи визначається наявністю логічних, структурних взаємозв’язків між її елементами.

На основі теоретико-методологічного аналізу наукових поглядів щодо трактування системи фінансової безпеки розроблено систему забезпечення фінансової безпеки комерційного банку (рис. 1). Визначено, що система забезпечення фінансової безпеки комерційного банку виступає середовищем для функціонування організаційно-економічного механізму забезпечення фінансової безпеки комерційного банку (далі ОЕМЗ ФБ КБ). В свою чергу, структурними елементами ОЕМЗ ФБ КБ є компоненти забезпечення управління фінансовою безпекою та компоненти реалізації управління фінансовою безпекою комерційного банку. Компонентами забезпечення управління фінансовою безпекою комерційного банку є: нормативно-правове, інформаційно-методичне, аналітичне та техніко-технологічне забезпечення. Компонентами реалізації управління його фінансовою безпекою, на наш погляд, є інструментальний апарат забезпечення фінансової безпеки, функціонально-процесний та організаційний механізми забезпечення ФБ КБ.

Одним із ключових компонентів фінансової безпеки комерційного банку є визначення об’єктів управління, цілей та основної мети, як основи формування системи забезпечення його фінансової безпеки.

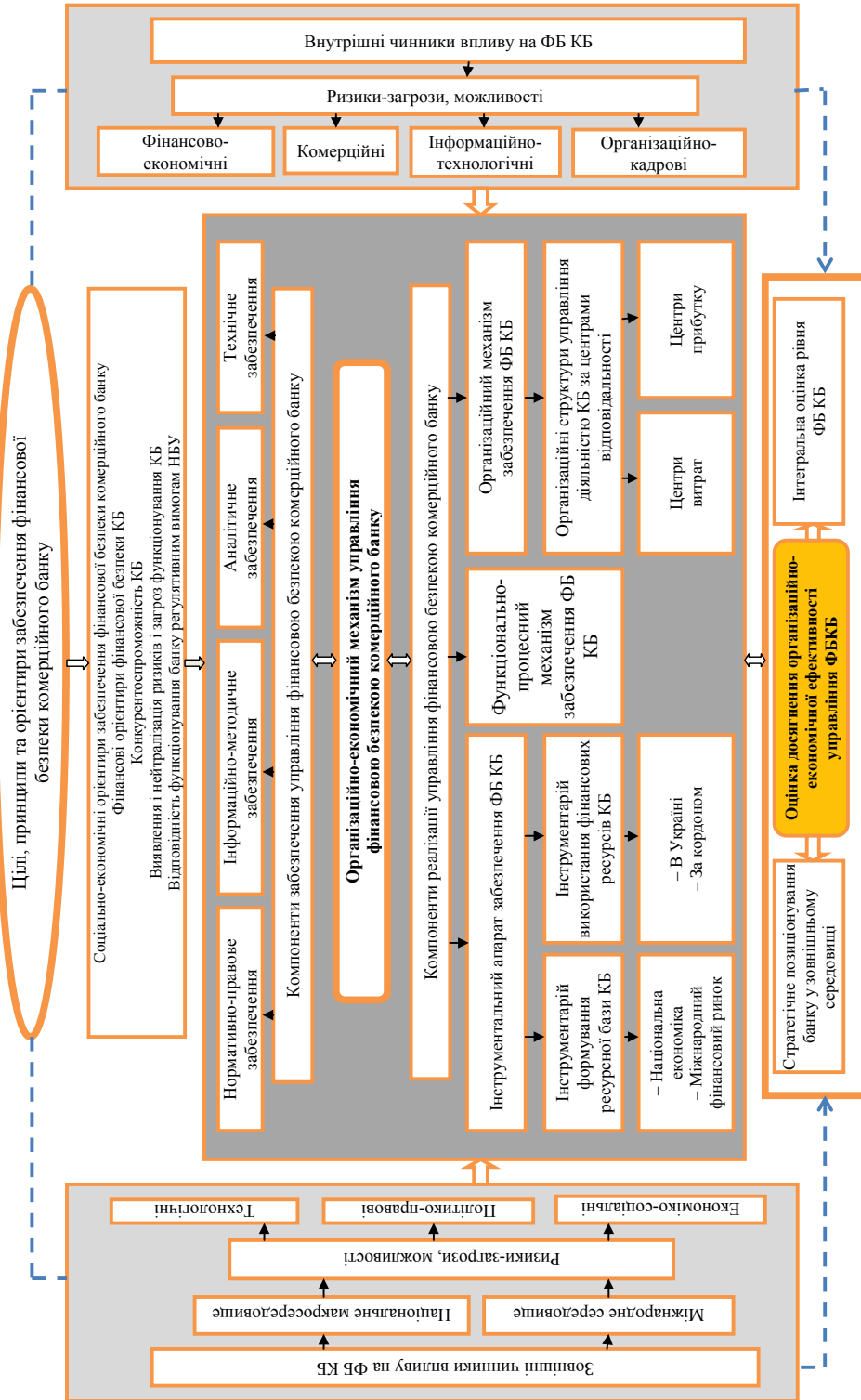


Рис. 1. Система забезпечення фінансової безпеки комерційного банку*

* Побудовано автором.

На думку фахівців [6;7;8], об'єктами управління фінансовою безпекою є: фінансові ресурси, матеріальні цінності, персонал, новітні технології та інформаційні ресурси (інформація з обмеженим доступом, інша конфіденційна інформація), з чим не можемо не погодитися.

Формулювання цілей забезпечення фінансової безпеки комерційного банку сприятиме розумінню основної мети забезпечення його фінансової безпеки. Так, враховуючи існуючі думки [8, с. 36; 2], визначено, що основною метою забезпечення фінансової безпеки є досягнення необхідного рівня надійності, реалізація стратегічних і тактичних цілей, а також створення передумов для подальшого зростання за наявності ймовірності впливу загроз зовнішнього і внутрішнього середовища на функціонування комерційного банку.

Ефективність системи забезпечення фінансової безпеки комерційного банку ґрунтується на визначених принципах. Проведений аналіз наукової літератури дав змогу систематизувати й узагальнити принципи забезпечення фінансової безпеки банку, запропоновані науковцями [2, с. 158; 9, с. 56–59; 10, с. 285–289]. Так, виокремлено наступні принципи: системність, цілісність, своєчасність, безперервність, оптимальність, взаємозв'язок гласності та конфіденційності, відповідальність.

На наш погляд, цей перелік необхідно доповнити наступними принципами: легальності, вимірності, керованості, довірчого партнерства, альтернативності й економічності.

Відповідно до принципу легальності розроблена система забезпечення фінансової безпеки банку має базуватися на нормах чинного законодавства та відповідати міжнародним вимогам щодо банківської діяльності. Можемо стверджувати, що негативно вплине не лише на банківську

систему, а й на економіку загалом використання нелегальних методів виведення банківського капіталу в “податковій гавані” (офшоризація банківської діяльності) з метою оптимізації податкових платежів, легалізації коштів, отриманих злочинним шляхом, приховування операцій клієнтів. Відповідальність щодо дотримання принципу легальності, насамперед, лежить на менеджменті банку, а з боку регуляторних органів передбачені санкції за здійснення операцій, які законодавством заборонені.

Принцип вимірності передбачає поетапне, трирівневе визначення інтегрального показника фінансової безпеки банку, що обчислюється на основі аналізу та нормалізації часткових показників його фінансової безпеки; досягнення необхідного рівня фінансової безпеки у розрізі функціональних складових фінансової безпеки; розрахунок інтегрального показника фінансової безпеки комерційного банку. Таким чином, запропонована градація рівнів оцінки фінансової безпеки дасть змогу здійснювати тактичний і стратегічний контроль за рівнем фінансової безпеки банку та реалізовувати оперативні управлінські рішення у процесі комплексного забезпечення фінансової безпеки.

Принцип керованості передбачає здійснення управлінського впливу на показник, обраний в якості індикативного, а не лише його моніторинг. Таким чином виникає можливість оперативного коригування становища банку в разі погіршення індикативного показника фінансової безпеки.

Принцип довірчого партнерства з іншими суб'єктами ринку. Так, банки провадять діяльність в ринковому, конкурентному середовищі під впливом низки загроз зовнішнього середовища, з метою забезпечення діяльності та проведення банківських операцій вступають у взаємодію з іншими банками, комерційними, фінансовими устано-

вами, урядом. Таким чином, за критерієм максимального значення функції корисності альтернатив, передбачено розроблення механізму, який забезпечував би протидію зовнішнім та внутрішнім загрозам, з метою досягнення інтересів, власників, клієнтів, уряду та інших суб'єктів, з якими банки взаємодіють у процесі діяльності.

Принцип альтернативності передбачає прийняття рішення щодо забезпечення фінансової безпеки на основі ситуаційного аналізу при розробці сценаріїв розвитку банку, альтернативного аналізу ситуації, що дає змогу сформуванню цілісного бачення фінансового становища об'єкта управління, з урахуванням основних чинників, що передують розробленню стратегії забезпечення його фінансової безпеки.

Принцип економічності передбачає вибір оптимального рішення щодо забезпечення фінансової безпеки комерційного банку, здійснюється на основі порівняння відповідних витрат і доходів, тобто економічний ефект від прийнятого рішення щодо забезпечення фінансової безпеки має перевищувати витрати на його впровадження.

Стратегічні орієнтири забезпечення фінансової безпеки банку є симбіозом пріоритетів його діяльності, які виражені в стратегічно важливих цілях організації його роботи за певних умов функціонування, а також послідовності реалізації таких цілей для забезпечення фінансової безпеки. Як показує практика, стратегічними орієнтирами вітчизняних банків є: соціально-економічні, фінансові, конкурентні, управлінські та технічні орієнтири.

Високий рівень довіри до банку, як соціально-економічний орієнтир забезпечення його фінансової безпеки, сприятиме формуванню депозитних ресурсів та зростанню іміджу в суспільстві. Державою покладена функція захисту інтересів вкладників комерційних банків на Фонд гарантування

вкладів фізичних осіб, в свою чергу, банки сплачують регулярний збір у формі диференційованих відрахувань до цього Фонду.

Репутація банку є сукупною оцінкою з боку суспільства його діяльності та дій власників. Так, позитивна історія поведінки банку на ринку банківських послуг – це основа для формування позитивної ділової репутації та іміджу, які є ключовими факторами забезпечення довіри до нього. Забезпечення позитивної репутації й іміджу банку сприятиме забезпеченню фінансової безпеки, а погіршення ділової репутації чи іміджу може спровокувати масове вилучення депозитів, як наслідок – підірвати його стійкість і викликати увагу з боку регулятора аж до запровадження тимчасової адміністрації, що в кінцевому підсумку негативно вплине на його фінансову безпеку.

Наступним соціально-економічним орієнтиром, на наш погляд, є ефективна система корпоративного управління. Відповідно до нормативних документів НБУ, корпоративне управління – це система організації діяльності та контролю банку, яка визначає розподіл прав і обов'язків між різними учасниками корпорації, а також правила та процедури прийняття рішень щодо справ банку [11]. Отже, сутність корпоративного управління в банку визначається специфікою функціонування останнього як корпорації, при цьому діяльність спрямована як на отримання та максимізацію прибутку, так і на збереження коштів вкладників шляхом узгодження інтересів та обов'язків всіх учасників банку в частині забезпечення фінансової безпеки останнього для реалізації вищеперелічених цілей.

Під інноваційними орієнтирами забезпечення фінансової безпеки банку розумітимемо впровадження передових банківських технологій, які забезпечуватимуть "стратегічний ефект" нарощення клієнтської бази. При цьому витрати на здійснен-

ня банківських операцій зменшуватимуться за умов дотримання оптимального рівня операційного ризику й операційних витрат.

Фінансові орієнтири забезпечення фінансової безпеки банку визначаємо як систему заходів, спрямованих на розробку цільових показників фінансової безпеки та відповідного інтегрального показника фінансової безпеки.

В цілому, фінансовими орієнтирами забезпечення фінансової безпеки банку є підвищення прибутковості, ділової активності, ліквідності та стійкості, які водночас є індикаторами фінансової безпеки. Так, діяльність, спрямована на досягнення фінансових орієнтирів, передбачає визначення ключових показників фінансової діяльності банку та розроблення методології досягнення оптимальних значень визначених показників з позиції забезпечення його фінансової безпеки через інструментарій аналізу, планування, прогнозування та контролю тощо.

Ще однією групою орієнтирів забезпечення фінансової безпеки банку є конкурентні, які виступають стимулом до постійного вдосконалення з одночасним врахуванням вимог зовнішнього середовища. Серед першочергових завдань банку, як суб'єкта конкурентної боротьби, є забезпечення конкурентних переваг на ринку банківських послуг шляхом впровадження передових банківських технологій, розширення спектра банківських послуг, підвищення якості обслуговування клієнтів, створення розгалуженої мережі філій та відділень. Однак не можемо нівелювати вплив іноземних банків на конкурентоспроможність окремих вітчизняних та банківської системи загалом. В Україні іноземні банки займають стійкі конкурентні позиції, таким чином мають змогу здійснювати кредитування економіки, надавати ширший спектр послуг за умов розвитку кризових явищ в економіці, оскільки у разі необхід-

ності отримують фінансову підтримку з боку іноземних материнських структур, витісняючи слабкіші банки з вітчизняним капіталом з вітчизняного ринку банківських послуг.

З метою своєчасного виявлення і нейтралізації ризиків і загроз функціонування комерційного банку, на наш погляд, доцільно їх систематизувати в дві групи: фінансового та нефінансового характеру.

Стійкий фінансовий стан і рівень фінансової безпеки банку, насамперед, залежать від розробленої системи управління його фінансовими ресурсами. Таким чином, фінансово-економічними чинниками, які впливають на фінансову безпеку банку, на наш погляд, є: дотримання встановлених економічних нормативів банківської діяльності, рівень рентабельності, рівень ліквідності, спроможність виконувати власні зобов'язання, рівень дохідності та прибутковості, інвестиційна політика та інвестиційна активність банку.

Проаналізувавши загрози фінансового характеру, зупинимось детальніше на загрозах нефінансового характеру та наслідках їх реалізації на фінансову безпеку банку. Так, до ризиків, загроз нефінансового характеру, на нашу думку, доцільно віднести: загрозу добору некомпетентного персоналу, зниження рівня корпоративної культури, втрату репутації, негативне публічне сприйняття іміджу банку.

Ключовим чинником забезпечення належного рівня фінансової безпеки комерційного банку можна вважати висококваліфікований, правильно підібраний і надійний персонал установи. Таким чином, погоджуйчись з Т.В. Білоус [12], під кадровим потенціалом розумітимемо складну систему характеристик, що включає можливості працівників, якість їх професійно-кваліфікаційної підготовки, трудові, особистісні, психологічні і фізіологічні якості та творчі здібності. Метою цього виду менеджменту

в контексті забезпечення фінансової безпеки банку є формування колективу зацікавлених і компетентних працівників, які результативно й ефективно реалізовуватимуть цілі, орієнтири забезпечення його фінансової безпеки.

Таким чином, визначивши кадровий потенціал банку, як один із факторів досягнення належного рівня його фінансової безпеки, на основі аналізу літературних джерел, визначено основні чинники, які впливають на реалізацію загрози добору недобросовісного і некомпетентного банківського персоналу та їх можливі прояви (табл. 1)

В умовах жорсткої конкурентної боротьби, пропонуючи своїм клієнтам все ширший спектр послуг, банки позиціонують себе як компанії, "орієнтовані на клієнта". Обираючи орієнтацію на клієнта, зниження рівня

корпоративної культури є загрозою втрати надходжень через несприятливе сприйняття іміджу банку клієнтами.

Ключовими факторами, які, на наш погляд, впливають на рівень корпоративної культури банку загалом, є: система комунікації між працівником та клієнтом банку; зовнішній вигляд персоналу банку; стосунки в трудовому колективі; мотивація персоналу.

Як показує практика останніх років, комерційні банки приділяють значну увагу розвитку корпоративної культури шляхом прийняття відповідного організаційно-регламентаційного документа. Однак це ще не означає, що загроза втрати корпоративного управління відведена. На наше переконання, ядром реалізації такої загрози є неналежним чином вмотивований персонал. Таким чином, банкам слід приділяти більше

Таблиця 1

Загрози добору некомпетентного банківського персоналу*

Чинник	Прояв загроз
Робота на конкурента (нелояльність персоналу)	Свідомі дії працівників з корисливих мотивів, внаслідок реалізації яких банк несе певну шкоду чи збиток. Проявом таких дій є: продаж конфіденційної банківської інформації конкурентам, нанесення свідомих дисбалансів в роботу банку.
Відсутність корпоративної культури	Відсутність єдиної орієнтації всіх працівників та підрозділів банку на реалізацію загальної стратегії та місії банку щодо забезпечення фінансової безпеки. Недотримання працівниками відповідних посадових інструкцій.
Низький рівень стресостійкості	Дані соціологічних досліджень показують, що через нерівномірну завантаженість протягом дня, кожний п'ятий спеціаліст і кожний третій керівник і операціоніст відчувають досить часто негативні психічні стани.
Низький рівень відповідальності і дисциплінованості	Проведення банківських операцій несвоєчасно та не в повному обсязі, допущення помилок при здійсненні банківських операцій.
Недостатня кваліфікація	Неможливість співпрацювати з клієнтами та колегами через відсутність відповідних навичок.
Адаптивність і гнучкість	Банки провадять діяльність в умовах мінливого ринкового середовища, не завжди банківський працівник здатен пристосуватися до змін в роботі, нормативно-правовому полі, освоїти спеціальне програмне забезпечення, як наслідок – неспроможність виконання посадових обов'язків щодо забезпечення фінансової безпеки банку.
Шахрайські дії	Несвоєчасного відображення касових операцій в бухгалтерському обліку; шахрайські дії з готівкою в іноземній та національній валюті; незаконне списання коштів з рахунків клієнтів на іншу фірму; маніпуляції та фальсифікації з банківськими документами, як наслідок – незаконне привласнення активів чи їх незаконне використання у власних цілях.

* Систематизовано на основі [13, с. 158–164] та власних напрацювань автора.

уваги створенню сприятливого психологічного клімату в колективі, забезпечувати можливість кар'єрного росту, мотивувати працівників, збільшуючи заробітну плату.

Наступним чинником нефінансового характеру забезпечення фінансової безпеки є, на наш погляд, репутація банку. Ключовими характеристиками репутації банку є якість ведення бізнесу, морально-етичні якості, якість надання банківських послуг та їх номенклатура. Репутація банку залежить не лише від поведінки працівників, якості наданих послуг, дотримання законодавства, але й від результату відображення цих дій в думці суспільства, потенційних клієнтів, яку спрогнозувати вкрай важко, а інколи неможливо. На наш погляд, під загрозою втрати репутації варто розуміти ризик втрат або недоотримання надходжень фінансових ресурсів, внаслідок несприятливого сприйняття іміджу банку зацікавленими суб'єктами (органами державного регулювання, акціонерами, контрагентами та клієнтами).

Публічне сприйняття іміджу залежить від низки чинників: відносини з клієнтом, зовнішній вигляд працівників, наявність позитивної ділової репутації керівників, джерела формування капіталу (вітчизняний банк, іноземний банк), інформації в ЗМІ та Internet. Ефективне формування іміджу банку вимагає наявності в розгалуженій мережі філій і установ, широкого асортименту банківських послуг, високого рівня обслуговування клієнтів, виконання економічних нормативів, як наслідок зростання рейтингу банку.

Виконання регулятивних вимог НБУ, дотримання економічних нормативів банківської діяльності, як індикативних показників фінансової безпеки, комерційні банки здійснюють шляхом контролю та управління ризиками банківської діяльності.

Важливим елементом системи забезпечення фінансової безпеки банку є методика визначення рівня його фінансової безпеки та результативності її забезпечення, що базується на фінансових показниках його діяльності та моделі оцінки інтегрального показника фінансової безпеки. Таким чином, діагностика рівня фінансової безпеки на основі розрахунку відповідного інтегрального показника дасть змогу оцінити організаційно-економічну ефективність заходів, розроблених з метою забезпечення фінансової безпеки банку, та визначити його стратегічне позиціонування у зовнішньому середовищі (рис. 2).

Зауважимо, що загалом на процес забезпечення фінансової безпеки впливає ситуація в міжнародному, національному та внутрішньому середовищі функціонування банку. Чинники впливу на фінансову безпеку, генеровані міжнародним середовищем та національним середовищем функціонування банку, на наш погляд, доцільно розглядати через призму економіко-соціальних, політико-правових і технологічних факторів впливу на фінансову безпеку банку. Внутрішніми чинниками впливу на процес забезпечення фінансової безпеки комерційного банку є: фінансово-економічні, комерційні, інформаційно-технологічні й організаційно-кадрові.

Висновки. Базуючись на результатах власних досліджень і особливостей визначення системи фінансової безпеки банку та організаційно-економічного механізму, запропонованих вітчизняними та зарубіжними науковцями, ми розробили систему забезпечення фінансової безпеки банку, яка виступає середовищем для функціонування організаційно-економічного механізму забезпечення його фінансової безпеки. Враховуючи умови, в яких функціонують комерційні банки, та потребу у досягненні стабільного рівня фінансової безпеки

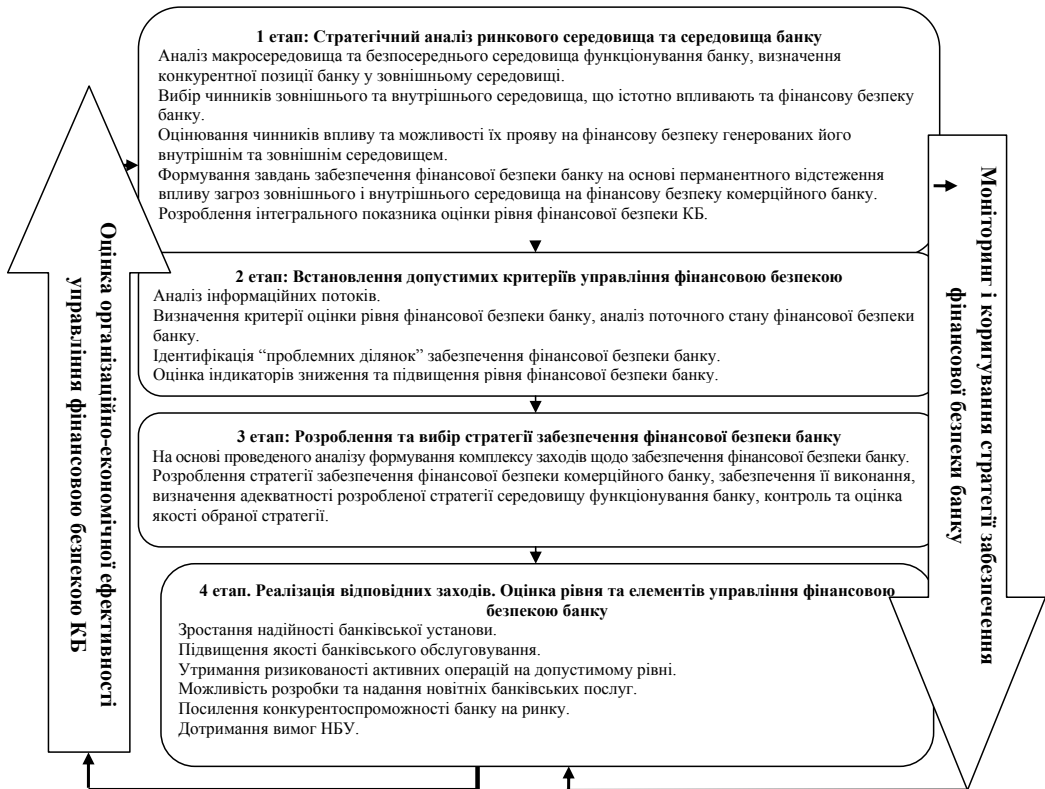


Рис. 2. Алгоритм оцінки організаційно-економічної ефективності системи забезпечення фінансової безпеки комерційного банку*

* Побудовано автором.

останніх, визначено необхідність аналізу впливу дестабілізуючих чинників в розрізі міжнародного, національного та внутрішнього середовища функціонування банку. Опрацьовано методологічний підхід до моделювання системи забезпечення його фінансової безпеки, що базується на певних принципах. Перелік принципів, запропонованих науковцями, ми доповнили наступними принципами: легальності, вимірності, керованості, довірчого партнерства, альтернативності та економічності.

Забезпечення фінансової безпеки банку, відповідно до запропонованих принципів, дасть змогу: здійснювати діяльність в межах правового поля – принцип легаль-

ності; здійснювати управлінський вплив на показник, обраний в якості індикативного, – принцип керованості; оцінити рівень фінансової безпеки банку залежно від завдань управління (оперативна оцінка, тактична, стратегічна) – принцип вимірності; за критерієм максимального значення функції корисності альтернатив передбачити розроблення механізму, який забезпечував би протидію зовнішнім і внутрішнім загрозам при одночасному задоволенні інтересів, з якими взаємодіє банк – принцип довірчого партнерства; забезпечити наявність альтернативних варіантів щодо фінансової безпеки – принцип альтернативності; визначити економічний ефект від прийня-

того рішення щодо забезпечення фінансової безпеки банку, що має перевищувати витрати на його впровадження – принцип економічності.

Послідовність комплексного забезпечення фінансової безпеки комерційного банку відтворена у вигляді алгоритму, який дасть змогу оцінити організаційно-економічну ефективність розробленої системи забезпечення фінансової безпеки банку.

На основі проведеного дослідження систему забезпечення фінансової безпеки банку визначено як сукупність структурних елементів (цілей, принципів, орієнтирів забезпечення фінансової безпеки банку та відповідного організаційно-економічного механізму), які у взаємодії з зовнішнім та в межах внутрішнього середовища функціонування банку забезпечують реалізацію комплексної стратегії досягнення певного рівня його фінансової безпеки.

Список використаних джерел

1. Болгар Т.М. *Фінансова безпека банків в умовах ринкової трансформації економіки України* : автореф. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.08 "Гроші, фінанси і кредит" / Т.М. Болгар. – Суми : ДВНЗ "Укр. акад. банківської справи НБУ", 2009. – 21 с.

2. Зубок М.І. *Безпека банківської діяльності: навч.-метод. посібн.* / М.І. Зубок. – К. : Вид-во КНЕУ, 2003. – 156 с

3. Перехрест Л.М. *Антикризове управління як чинник підвищення рівня фінансової безпеки банків* / Л.М. Перехрест, В.В. Бриштін // *Актуальні проблеми економіки*. – 2010. – № 6. – С. 245–249.

4. Сніщенко Р.Г. *Фінансова безпека банку* : автореф. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.08 "Гроші, фінанси і кредит" / Р.Г. Сніщенко. – Дніпропетровськ : Дніпропетровський нац. ун-т ім. О. Гончара, 2011. – 19 с.

5. *Webster's Revised Unabridged Dictionary [Electronic resource]*. Chicago : The University of

Chicago, 1913. – P. 1465. – Access mode : <http://machaut.uchicago.edu/?resource=Webster%27s&word=system&use1913=on>.

6. Барановський О.І. *Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізм забезпечення)* : монографія / О.І. Барановський. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2004. – 759 с.

7. Ковальчук Т.М. *Аналіз як функція управління: теорія та методологія* / Т.М. Ковальчук // *Економіка АПК*. – 2009. – № 12. – С. 14–21.

8. Губарева І.О. *Забезпечення управління економічною безпекою банку* : монографія / І.О. Губарева, О.М. Штаєр. – Харків : Інжек, 2013. – 309 с. : табл., схеми.

9. Коваленко В.В. *Концептуальні основи формування системи банківської діяльності* / В.В. Коваленко // *Економічний часопис-XXI*. – 2013. – № 1-2 (1). – С. 56–59.

10. Карбівничий І.В. *Моделювання системи економічної безпеки комерційних банків* / І.В. Карбівничий, Н.В. Дудченко // *Вісник УБС НБУ*. – 2012. – № 3 (15). – С. 285–288.

11. *Методичні вказівки з інспектування банків "Система оцінки ризиків"*. Постанова Правління Національного банку України від 15.03.2004 р. № 104 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/v0104500-04>.

12. Білорус Т.В. *Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства* : монографія / Т.В. Білорус. – Ірпінь : НАДПСУ, 2007. – 174 с.

13. Машіко К.С. *Кадровий потенціал банківської системи: специфічні риси і детермінанти* / К.С. Машіко // *Актуальні проблеми економіки*. – 2012. – № 9(135). – С. 158–164.

References

1. Bolgar, T.M. (2009). *Finansova bezpeka bankiv v umovah rynkovoї transformatsii ekonomiky Ukrainy [Financial security of banks in a market economy transformation of Ukraine]*. Thesis 08.00.08. Sumy: DVNZ "Ukr. akad. bankivskoi spravy NBU" [in Ukrainian].

2. Zubok, M.I. (2003). *Bezpeka bankivskoi dialnosti* [Banking security]. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
3. Perekhrest, L.M., Bryshtina, V.V., (2010). *Antykryzove upravlinna yak chynnyk pidvyshchennia rivnia finansovoi bezpeky bankiv* [Crisis management as a factor in improving the financial security of banks]. *Aktualni problemy ekonomiky – Actual problems of economy*, 6, 245–249 [in Ukrainian].
4. Snishchenko, R.H. (2011). *Finansova bezpeka banku* [Financial security of the bank]. Thesis 08.00.08. Dnipropetrovsk: Dnipropetrovskiy nats. un-t im. O. Honchara [in Ukrainian].
5. Webster's Revised Unabridged Dictionary (1913). The ARTFL Project. Chicago: The University of Chicago, 1465. Available at: <http://machaut.uchicago.edu/?resource=Webster%27s&word=system&use1913=on>.
6. Baranovskyi, O.I. (2004). *Finansova bezpeka v Ukraini (metodolohiia otsinki ta mekhanizm zabezpechennia)* [Financial security in Ukraine (assessment methodology and mechanism to ensure)]. Kyiv: Kiv. nats. torg.-ekon. un-t [in Ukrainian].
7. Kovalchuk, T.M. (2009). *Analiz yak funktsiia upravlinnia: teoriia ta metodolohiia* [Analysis as a management function: theory and methodology]. *Ekonomika APK – Economy of AIC*, 12, 14–21 [in Ukrainian].
8. Hubarieva, I.O., Shtaiyer, O.M. (2013). *Zabezpechennia upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu banku* [Ensuring economic security management of the bank]. Kharkiv: Inzhnek, 309 [in Ukrainian].
9. Kovalenko, V.V. (2013). *Kontseptualni osnovy formuvannia systemy bankivskoi diialnosti* [Conceptual bases of formation of banking system]. *Ekonomichnyi chasopys-XXI – Economic Annals-XXI*, 1-2 (1), 56–59 [in Ukrainian].
10. Karbivnychyi, I.V., Dudchenko, N.V. (2012). *Modeliuvannia systemy ekonomichnoi bezpeky komertsiinykh bankiv* [Modeling of economic security of commercial banks]. *Visnik UBS NBU – Bulletin of UBS NBU*, 3 (15), 285–288.
11. *Metodychni vkazivky z inspektuvannia bankiv "Systema otsinky ryzykiv"*. *Postanova Pravlina Natsionalnoho banku Ukrainy vid 15.03.2004. № 104* [Guidelines for the inspection of banks "risk assessment system" approved by the National Bank of Ukraine], (2004, March, 15). Available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/v0104500-04>
12. Bilorus, T.V. (2007). *Stratehichne upravlinnia kadrovym potentsialom pidpriemstva* [Strategic management human resources of the company]. Irpin: NADPSU [in Ukrainian].
13. Mashiko, K.S. (2012). *Kadrovyyi potentsial bankivskoi systemy: spetsyfichni rysy i determinanty* [Human resources of the banking system: specific features and determinants]. *Aktualni problemy ekonomiky – Actual problems of economy*, 9(135), 158–164 [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 10.03.2017.