

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЧЕРНІГІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

Кваліфікаційна наукова праця
на правах рукопису

КОЛОТИЛО ЛЕОНІД ЛЕОНІДОВИЧ

УДК 336.71-049.5:005.21(477)(043.5)

ДИСЕРТАЦІЯ

**ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ
БЕЗПЕКИ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ В УКРАЇНІ**

Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність: 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії.

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.



Л. Л. Колотило

Науковий керівник:
Жаворонок Артур Віталійович,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри бізнесу, адміністрування та права
Закладу вищої освіти «Університет Трансформації Майбутнього»

АНОТАЦІЯ

Колотило Л.Л. Формування стратегії забезпечення фінансової безпеки банківських установ в Україні. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та страхування» (07 «Управління та адміністрування»). – Національний університет «Чернігівська політехніка». – Чернігів, 2026.

У дисертаційній роботі досліджено теоретичні, методичні та прикладні аспекти формування стратегії забезпечення фінансової безпеки банківських установ в Україні. В умовах посилення макроекономічної нестабільності, активного розвитку цифрових технологій, зростання кіберзагроз та трансформації ринку фінансових послуг питання забезпечення належного рівня фінансової безпеки банківських установ набувають особливої актуальності. Саме банківські установи відіграють ключову роль у забезпеченні стабільності функціонування фінансової системи країни, виконуючи функції акумуляції, трансформації та перерозподілу фінансових ресурсів.

У *першому розділі* дисертаційної роботи досліджено теоретичні положення розвитку системи фінансової безпеки банківських установ. Особливу увагу приділено аналізу наукових підходів до розуміння сутності категорій «безпека», «фінансова безпека», «фінансова безпека банку», «стратегія забезпечення фінансової безпеки банківської установи». Встановлено, що категорія безпеки є багатогранною та використовується для характеристики стану захищеності різних соціально-економічних систем від зовнішніх і внутрішніх загроз. Доведено, що фінансова безпека є складною економічною категорією, яка характеризує здатність суб'єкта господарювання підтримувати стабільне функціонування та протидіяти негативному впливу ризиків і загроз.

На основі узагальнення існуючих наукових підходів обґрунтовано, що фінансову безпеку банку доцільно розглядати як здатність банківської установи підтримувати необхідний рівень захищеності від внутрішніх та зовнішніх загроз, забезпечувати ефективне управління фінансовими ризиками, підтримувати ліквідність, платоспроможність, фінансову стійкість та створювати передумови для довгострокового розвитку. Визначено, що фінансова безпека банку є невід'ємною складовою системи банківського менеджменту та виступає важливим інструментом забезпечення стабільності функціонування фінансової системи держави.

Окрему увагу приділено дослідженню змісту системи фінансової безпеки банківської установи. Визначено її основні функції, властивості та принципи функціонування. Обґрунтовано, що система фінансової безпеки банку є відкритою динамічною системою, яка постійно трансформується під впливом змін зовнішнього середовища, розвитку фінансового сектору та цифрових технологій. Уточнено структурні компоненти системи фінансової безпеки та особливості їх взаємодії в процесі забезпечення стабільного функціонування банківської установи.

Поглиблено науково-методичні аспекти дослідження взаємообумовленого впливу між системою фінансової безпеки банківської установи та процесом її цифрової трансформації, що реалізовано у виокремлення двох підходів до розуміння такого впливу: цифровий – обґрунтування трансформації системи фінансової безпеки в умовах цифрової економіки та залучення, адаптації сучасних інформаційних інновацій банківськими установами у власну діяльність; детермінуючий – опис впливу ефективності функціонування зазначеної системи на процес цифрової трансформації, його швидкість та результативність.

Також розглянуто особливості формування та реалізації стратегії забезпечення фінансової безпеки банківських установ у сучасних умовах. Запропоновано розглядати таку стратегію як план розвитку комерційного банку в умовах турбулентного екзогенно-ендогенного простору, котрому

притаманне виникнення нових загроз його функціонуванню, і в якому конкретизовано основні довгострокові цілі трансформації системи такої безпеки, методи, інструменти, ресурси їх досягнення, особливості побудови механізмів управління з метою формування стабільного функціонування комерційного банку, підвищення його здатності адаптуватися до нових викликів цифрової економіки, змін економічного простору, шляхом своєчасного виявлення, запобігання, мінімізації та нейтралізації сукупності фінансових ризиків.

У дисертації розглянуто теоретичні підходи до визначення сутності цифрової стратегії забезпечення фінансової безпеки банківської установи, які сформульовані через дослідження особливостей розробки та впровадження цілісної цифрової стратегії її розвитку, гармонійної її імплементації в структуру фінансової стратегії банку. Це дало можливість обґрунтувати, що процес його цифрової трансформації залежить від ефективності функціонування системи фінансової безпеки комерційного банку.

У *другому розділі* дисертаційної роботи проведено дослідження сучасних тенденцій забезпечення фінансової безпеки банківських установ в Україні. Проаналізовано особливості розвитку банківської системи України в умовах воєнних дій, економічної нестабільності та трансформаційних процесів у фінансовому секторі. Встановлено, що протягом останніх років банківська система України функціонує в умовах підвищеної невизначеності, що зумовлює необхідність посилення ролі систем фінансової безпеки комерційних банків.

У роботі досліджено стратегічні аспекти розвитку систем фінансової безпеки банківських установ в умовах макроекономічної нестабільності. Визначено, що ефективне функціонування таких систем потребує врахування впливу значної кількості зовнішніх чинників, серед яких особливу роль відіграють інфляційні процеси, зміни валютного курсу, нестабільність фінансових ринків, зміни регуляторного середовища та зростання рівня цифрових загроз.

Значну увагу приділено аналізу бар'єрів та загроз забезпечення фінансової безпеки банківських установ в Україні. Систематизовано традиційні та новітні ризики, які виникають у діяльності комерційних банків. Особливе місце серед них займають цифрові ризики, кіберзагрози, ризики витоку інформації, ризики цифрового шахрайства та ризики, пов'язані із використанням сучасних інформаційних технологій. Обґрунтовано, що розвиток цифрової економіки не лише створює нові можливості для банківських установ, але й формує нові виклики для забезпечення їх фінансової безпеки. Також запропоновано класифікацію цифрових загроз системи фінансової безпеки банківських установ, яку розширено такими ознаками: джерелами виникнення, напрямком виникнення, масштабом впливу, об'єктом впливу, рівнем автоматизації, за тривалістю, за причиною виникнення, рівнем впливу.

У *третьому розділі* дисертаційної роботи розроблено науково-прикладні положення забезпечення розвитку системи фінансової безпеки банківських установ. Запропоновано механізм розвитку системи фінансової безпеки банківської установи в умовах сучасних викликів, який враховує вплив цифрової економіки, нових фінансових ризиків, трансформацію поведінки клієнтів та посилення ролі інформаційних ресурсів у діяльності банків.

Особливу увагу приділено дослідженню процесів цифрової трансформації системи фінансової безпеки банківської установи. Обґрунтовано, що цифрові технології сьогодні суттєво змінюють механізми функціонування такої системи, забезпечуючи підвищення швидкості обробки інформації, автоматизацію моніторингу ризиків, розвиток предиктивної аналітики та вдосконалення процесів прийняття управлінських рішень.

У роботі розроблено модель трансформації системи фінансової безпеки банківської установи в умовах цифровізації. Визначено напрями такої трансформації, нові властивості системи фінансової безпеки, принципи її функціонування та результати впровадження цифрових технологій. Доведено, що цифровізація сприяє формуванню фінансово-цифрового простору банку, в

межах якого система фінансової безпеки набуває нових характеристик, серед яких предиктивність, датацентричність, цифрова адаптивність, інтегрованість та інтелектуалізованість.

Значну увагу приділено питанням використання технологій штучного інтелекту в процесі забезпечення фінансової безпеки банківських установ. Встановлено, що технології штучного інтелекту можуть бути використані у підсистемах управління фінансовими ризиками, фінансового контролінгу, фінансового моніторингу та комплаєнс-контролю, стратегічного управління фінансовою безпекою, захисту фінансових ресурсів банку, внутрішнього контролю та аудиту. Доведено, що використання таких технологій сприяє інтелектуалізації системи фінансової безпеки та підвищує ефективність її функціонування.

У дисертації також розроблено модель інтелектуалізації системи фінансової безпеки банківської установи. Визначено специфічні принципи інтелектуалізації такої системи, серед яких принципи предиктивності, самонавчання, інтелектуальної адаптивності, датацентричності, проактивного управління, когнітивної підтримки управлінських рішень та алгоритмічної прозорості. Обґрунтовано, що інтелектуалізація системи фінансової безпеки сприяє переходу від реактивної моделі управління ризиками до проактивної моделі забезпечення стабільного функціонування банківської установи.

Окремий напрям дослідження присвячено аналізу перспектив використання квантових технологій у системі фінансової безпеки банківських установ. Визначено потенційні напрями застосування таких технологій у сфері оцінювання фінансових ризиків, аналізу великих масивів даних, прогнозування кризових ситуацій та підвищення рівня захисту інформаційних ресурсів банку.

Важливим результатом дослідження стало обґрунтування сценарного підходу до вибору стратегій розвитку системи фінансової безпеки банківської установи. Визначено основні чинники формування сценаріїв розвитку такої системи та запропоновано використовувати оптимістичний, базовий та

песимістичний сценарій її функціонування. Для кожного сценарію обґрунтовано відповідні стратегії розвитку системи фінансової безпеки: стратегію цифрового розвитку, стратегію керованої трансформації та стратегію збереження стійкості.

Встановлено, що вибір стратегії розвитку системи фінансової безпеки повинен здійснюватися з урахуванням рівня фінансової стійкості банку, характеру зовнішніх загроз, рівня цифрової зрілості банківської установи та особливостей функціонування зовнішнього середовища. Реалізація запропонованих стратегій дозволяє забезпечити підвищення рівня фінансової безпеки банківських установ, покращити якість управління фінансовими ризиками та підвищити адаптивність банків до нових викликів цифрової економіки.

Ключові слова: *фінансова безпека, банк, система фінансової безпеки банку, макроекономічна нестабільність, стратегія, стратегічне управління, фінансовий ризик, цифровізація, цифрова економіка, цифрові ризики, механізм розвитку, принцип, безпека, фінансова стабільність банку, фінансова стійкість банку.*

ABSTRACT

Kolotylo L. L. Developing a strategy to ensure the financial security of banking institutions in Ukraine. – A qualifying academic paper in manuscript form.

Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in the specialisation 072 “Finance, Banking and Insurance” (07 “Management and Administration”). – Chernihiv Polytechnic National University. – Chernihiv, 2026.

In this dissertation, the theoretical, methodological and practical aspects of formulating a strategy for ensuring the financial security of banking institutions in Ukraine are examined. Against a backdrop of increasing macroeconomic instability, the rapid development of digital technologies, the rise in cyber threats and the transformation of the financial services market, the issue of ensuring an adequate level of financial security for banking institutions is becoming particularly pressing.

It is banking institutions that play a key role in ensuring the stable functioning of the country's financial system, by performing the functions of accumulating, transforming and redistributing financial resources.

Chapter 1 of the dissertation examines the theoretical principles underpinning the development of the financial security system of banking institutions. Particular attention is paid to analysing academic approaches to understanding the essence of the categories “security”, “financial security”, “bank financial security” and “strategy for ensuring the financial security of a banking institution”. It has been established that the concept of security is multifaceted and is used to characterise the protection of various socio-economic systems against external and internal threats. It has been demonstrated that financial security is a complex economic concept that characterises a business entity's ability to maintain stable operations and counteract the negative impact of risks and threats.

Based on a review of existing academic approaches, it has been argued that a bank's financial security should be regarded as its ability to maintain the necessary protection against internal and external threats, ensure effective financial risk management, maintain liquidity, solvency and financial stability, and create the conditions for long-term development. It has been established that a bank's financial security is an integral part of the banking management system and serves as an important tool for ensuring the stability of the country's financial system.

It is proposed that the strategy for ensuring the financial security of a banking institution be regarded as a development plan for a commercial bank operating in a turbulent exogenous-endogenous environment, characterised by the emergence of new threats to its operations, and in which the main long-term objectives for transforming this security system, the methods, tools and resources required to achieve them, and the specific features of establishing management mechanisms are set out, with the aim of ensuring the stable operation of a commercial bank and enhancing its ability to adapt to the new challenges of the digital economy and changes in the economic environment, through the timely identification, prevention, minimising and neutralising the range of financial risks.

Particular attention has been paid to examining the content of a banking institution's financial security system. Its main functions, properties and operating principles have been identified. It has been argued that a bank's financial security system is an open, dynamic system that is constantly evolving in response to changes in the external environment, developments in the financial sector and advances in digital technology. The structural components of the financial security system and the nature of their interaction in ensuring the stable operation of a banking institution have been clarified.

The scientific and methodological aspects of researching the interdependent influence between a banking institution's financial security system and the process of its digital transformation have been explored in depth, resulting in the identification of two approaches to understanding this influence: digital – justifying the transformation of the financial security system in the context of the digital economy and the adoption and adaptation of modern information innovations by banking institutions in their own operations; determinative – describing the impact of the effectiveness of the system's functioning on the process of digital transformation, its speed and effectiveness.

The paper also examines the specific features of formulating and implementing a strategy to ensure the financial security of banking institutions in the current conditions. It is proposed that this strategy be regarded as a development plan for a commercial bank operating in a turbulent exogenous-endogenous environment, characterised by the emergence of new threats to its operations, and in which the main long-term objectives for transforming such a security system are specified, along with the methods, tools and resources required to achieve them, and the specific features of establishing management mechanisms aimed at ensuring the stable operation of a commercial bank and enhancing its ability to adapt to the new challenges of the digital economy and changes in the economic environment, through the timely identification, prevention, minimising and neutralising the range of financial risks.

In the dissertation, some theoretical approaches to defining the essence of a digital strategy for ensuring the financial security of a banking institution are examined; these approaches are formulated through research into the specific features of developing and implementing a comprehensive digital strategy for the institution's development, and its seamless integration into the bank's financial strategy. This made it possible to demonstrate that the digital transformation process depends on the effectiveness of a commercial bank's financial security system.

Chapter 2 of the dissertation examines current trends in ensuring the financial security of banking institutions in Ukraine. This paper analyses the characteristics of the development of Ukraine's banking system against a backdrop of hostilities, economic instability and transformational processes in the financial sector. It has been established that, in recent years, Ukraine's banking system has been operating in conditions of heightened uncertainty, which necessitates strengthening the role of commercial banks' financial security systems.

This paper examines the strategic aspects of developing financial security systems for banking institutions in a context of macroeconomic instability. It has been established that the effective functioning of such systems requires taking into account the impact of a significant number of external factors, amongst which inflationary trends, exchange rate fluctuations, financial market volatility, changes in the regulatory environment and the rise in digital threats play a particularly significant role.

Considerable attention has been paid to analysing the barriers and threats to the financial security of banking institutions in Ukraine. Traditional and emerging risks arising in the operations of commercial banks have been categorised. Digital risks, cyber threats, the risk of data breaches, the risk of digital fraud and risks associated with the use of modern information technologies are of particular concern. It has been argued that the development of the digital economy not only creates new opportunities for banking institutions, but also presents new challenges in ensuring their financial security. A classification of digital threats to the financial security systems of banking institutions has also been proposed, which has been expanded to include the following criteria: source of origin, direction of origin, scale of impact, target of impact, level of automation, duration, cause of origin, and level of impact.

Chapter 3 of the thesis sets out scientific and practical principles for ensuring the development of the financial security system of banking institutions. A mechanism is proposed for developing a banking institution's financial security system in the face of contemporary challenges, which takes into account the impact of the digital economy, new financial risks, changes in customer behaviour and the growing role of information resources in banking operations.

Particular attention has been paid to researching the digital transformation processes within a banking institution's financial security system. It has been demonstrated that digital technologies are currently bringing about significant changes to the mechanisms by which such a system operates, enabling faster information processing, the automation of risk monitoring, the development of predictive analytics and the improvement of management decision-making processes.

This paper develops a model for the transformation of a banking institution's financial security system in the context of digitalisation. The directions of this transformation, the new characteristics of the financial security system, the principles governing its operation, and the outcomes of the implementation of digital technologies have been identified. It has been demonstrated that digitalisation contributes to the formation of a bank's financial-digital space, within which the financial security system takes on new characteristics, including predictability, data-centricity, digital adaptability, integration and intelligence.

Considerable attention has been paid to the use of artificial intelligence technologies in ensuring the financial security of banking institutions. It has been established that artificial intelligence technologies can be used in the subsystems of financial risk management, financial controlling, financial monitoring and compliance control, strategic financial security management, the protection of a bank's financial resources, internal control and audit. It has been demonstrated that the application of these technologies contributes to the intellectualisation of the financial security system and enhances its operational efficiency.

In the dissertation, a model for the intellectualisation of a banking institution's financial security system has also been developed. Specific principles for the intellectualisation of this system have been identified, including the principles of predictability, self-learning, intellectual adaptability, data-centricity, proactive management, cognitive support for management decisions, and algorithmic transparency. It has been demonstrated that the intellectualisation of the financial security system facilitates the transition from a reactive risk management model to a proactive model for ensuring the stable operation of a banking institution.

A separate area of research is devoted to analysing the prospects for the use of quantum technologies within the financial security framework of banking institutions. Potential areas of application for these technologies have been identified in the fields of financial risk assessment, big data analysis, crisis forecasting and enhancing the security of the bank's information resources.

A key finding of the study was the justification of a scenario-based approach to selecting strategies for the development of a banking institution's financial security system. The key factors influencing the development of scenarios for this system have been identified, and it is proposed that an optimistic, a baseline and a pessimistic scenario for its operation be used. For each scenario, appropriate strategies for the development of the financial security system have been set out: a digital development strategy, a managed transformation strategy and a sustainability strategy.

It has been established that the choice of a strategy for developing a financial security system must take into account the bank's level of financial stability, the nature of external threats, the banking institution's level of digital maturity, and the specific characteristics of the operating environment. Implementing the proposed strategies will help to enhance the financial security of banking institutions, improve the quality of financial risk management and increase banks' ability to adapt to the new challenges of the digital economy.

Keywords: *financial security, bank, bank financial security system, macroeconomic instability, strategy, strategic management, financial risk, digitalisation, digital economy, digital risks, mechanism of development, principle, security, bank financial stability, bank financial resilience.*

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті в іноземних наукових виданнях: Web of Science

1. Попело, О., Косач, І., Волок, Р., Євсієнко, М., **Колотило, Л.**, Хребтань, Ю. (2025). Розвиток ЗЕД в Україні в умовах цифрової трансформації банківської системи. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 6(65), 11–27. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.65.2025.5034> (2,0 ум. друк. арк.). Особистий внесок автора: проаналізовано структуру банківської системи України у 2019-2023 рр. через аналіз сукупності комерційних банків, кількості установ з іноземним капіталом та зі 100 % іноземним капіталом (0,35 ум. друк. арк.).

Статті в наукових фахових виданнях та виданнях, внесених до наукометричних баз даних:

2. Садчикова І. В., **Колотило Л. Л.**, Волок А. Р. Формування стратегії банківських установ в Україні в умовах цифровізації фінансового ринку та макроекономічної нестабільності. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2024. Т. 2, № 20. С. 267–278. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.2.20.267-278> (1,6 ум. друк. арк.). Особистий внесок автора: обґрунтовано особливості формування стратегій розвитку банківських установ в умовах цифровізації фінансового ринку та макроекономічної нестабільності, визначено ключові напрями адаптації банків до сучасних викликів (0,6 ум. друк. арк.).

3. Садчикова І. В., **Колотило Л. Л.**, Пентелейчук М. Г. Забезпечення фінансової безпеки банківських установ в Україні в умовах макроекономічної нестабільності. *Науковий вісник Полісся*. 2024. № 2(29). С. 430–448. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2\(29\)-430-448](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2(29)-430-448) (2,0 ум. друк. арк.). Особистий внесок автора: поглиблено прикладні засади забезпечення фінансової безпеки банківських установ в Україні та визначено чинники впливу макроекономічної нестабільності на їх функціонування (0,6 ум. друк. арк.).

4. Тарасенко А. В., Пентелейчук М. Г., **Колотило Л. Л.** Теоретичні аспекти трактування сутності споживчого кредитування. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2025. № 1(41). С. 396–406. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-1\(41\)-396-406](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-1(41)-396-406) (1,3 ум. друк. арк.). Особистий внесок автора: конкретизовано теоретичні аспекти трактування сутності споживчого кредитування (0,3 ум. друк. арк.).

5. **Колотило Л. Л.**, Дубина М. В. Стратегія забезпечення фінансової безпеки банку: сутність та особливості розробки в умовах макроекономічної нестабільності. *Успіхи і досягнення у науці*. 2025. № 9(19). С. 1015–1030 [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-9\(19\)-1015-1030](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-9(19)-1015-1030) (1,9 ум. друк. арк.). Особистий внесок автора: досліджено сутність стратегії забезпечення фінансової безпеки банку та обґрунтовано особливості її формування в умовах макроекономічної нестабільності (1,5 ум. друк. арк.).

6. Жаворонок А. В., **Колотило Л. Л.** Розвиток комерційних банків в умовах становлення цифрової економіки. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2025. № 3(43). С. 337–346. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-3\(43\)-337-346](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-3(43)-337-346) (1,2 ум. друк. арк.). Особистий внесок автора: визначено особливості розвитку комерційних банків в умовах становлення цифрової економіки та конкретизовано напрями цифрової трансформації банківської діяльності (1,0 ум. друк. арк.).

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

7. Садчикова І. В., Євсієнко М. В., **Колотило Л. Л.** Фактори забезпечення фінансової безпеки банківських установ в умовах військового стану. *Юність науки – 2023: соціально-економічні та гуманітарні аспекти розвитку суспільства* : збірник тез доповідей XIII Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених (м. Чернігів, 26–27 квітня 2023 р.). Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2023. С. 128–130 (0,2 ум. друк. арк.). Особистий внесок автора: визначено фактори забезпечення фінансової безпеки банківських установ в умовах військового стану та досліджено їхній вплив на функціонування банківської системи (0,05 ум. друк. арк.).

8. Садчикова І. В., **Колотило Л. Л.** Основні принципи безпеки банківських установ України. *Економіко-правові та управлінсько-технологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд* : матеріали міжнародної науково-практичної конференції : у 3 т. Т. 1. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2023. С. 207–209 (0,2 ум. друк. арк.). Особистий внесок автора: конкретизовано основні принципи забезпечення безпеки банківських установ України в сучасних умовах (0,1 ум. друк. арк.).

9. Садчикова І. В., **Колотило Л. Л.**, Малихін А. Г. Особливості формування стратегії банківських установ в Україні в умовах цифровізації фінансового ринку. *Юність науки – 2024: соціально-економічні та гуманітарні аспекти розвитку суспільства* : збірник тез доповідей XIV Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених (м. Чернігів, 24–26 квітня 2024 р.). Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2024. С. 104–105 (0,1 ум. друк. арк.). Особистий внесок автора: визначено особливості формування стратегій розвитку банківських установ в умовах цифровізації фінансового ринку (0,05 ум. друк. арк.).

10. Колотило Л. Л. Соціально-детерміністична складова формування фінансової безпеки банківських установ в Україні. *Юність науки – 2024: соціально-економічні та гуманітарні аспекти розвитку суспільства* : збірник тез доповідей XIV Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених (м. Чернігів, 24–26 квітня 2024 р.). Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2024. С. 623–625 (0,2 ум. друк. арк.).

11. Садчикова І. В., **Колотило Л. Л.**, Пентелейчук М. Г. Теоретичні основи забезпечення фінансової безпеки банківських установ в Україні. *Розвиток фінансів, аудиту, бухгалтерського обліку та оподаткування: реалії часу* : матеріали IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції студентів, аспірантів та молодих вчених пам'яті видатного українського вченого-економіста Сергія Ілліча Юрія (м. Кам'янець-Подільський, 11 лютого 2025 р.). Кам'янець-Подільський : Кам'янець-Подільський державний

інститут, 2025. С. 240–242 (0,2 ум. друк. арк.). Особистий внесок автора: досліджено теоретичні засади забезпечення фінансової безпеки банківських установ в Україні та визначено її ключові складові (0,1 ум. друк. арк.).

12. Тарасенко А. В., Пентелейчук М. Г., **Колотило Л. Л.** Сутність споживчого кредитування: форми, функції, особливості. *Стратегічні орієнтири сталого розвитку в Україні та світі* : збірник тез доповідей IV Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених (м. Чернігів, 20 березня 2025 р.). Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2025. С. 184–185 (0,1 ум. друк. арк.). Особистий внесок автора: конкретизовано сутність споживчого кредитування, визначено його особливості розвитку в сучасних умовах (0,05 ум. друк. арк.).

13. Жаворонок А. В., **Колотило Л. Л.** Сутність та особливості забезпечення фінансової безпеки банку. *Стратегічні імперативи сучасного менеджменту в контексті реалізації глобальних цілей сталого економічного розвитку* : матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 15 жовтня 2025 р.). Київ : ДУІКТ, 2025. С. 48–51 (0,2 ум. друк. арк.). Особистий внесок автора: визначено сутність фінансової безпеки банку та особливості її забезпечення в умовах сучасних економічних викликів (0,1 ум. друк. арк.).

ЗМІСТ

ВСТУП.....	19
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ	28
1.1 Сутність фінансової безпеки банківської установи	28
1.2 Зміст системи фінансової безпеки банківських установ та її основні функції, властивості та принципи	48
1.3 Особливості формування та реалізації стратегії розвитку системи фінансової безпеки банківських установ в умовах цифровізації.....	67
Висновки до розділу 1	89
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ТЕНДЕНЦІЙ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ В УКРАЇНІ	92
2.1 Сучасні тенденції розвитку банківських установ в Україні в умовах становлення цифрової економіки	92
2.2 Забезпечення стратегічного розвитку системи фінансової безпеки банківських установ в умовах макроекономічної нестабільності	109
2.3 Основні бар'єри та загрози забезпечення фінансової безпеки банківських установ в сучасних умовах в Україні	126
Висновки до розділу 2	142
РОЗДІЛ 3. НАУКОВО-ПРИКЛАДНІ ПОЛОЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ	144
3.1 Механізм розвитку системи фінансової безпеки банківських установ в умовах сучасних викликів.....	144
3.2 Напрямки підвищення ефективності функціонування системи фінансової безпеки банківської установи.....	160

3.3 Сценарний аналіз вибору стратегії для розвитку системи фінансової безпеки банківської установи.....	182
Висновки до розділу 3	194
ВИСНОВКИ	197
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	201
ДОДАТКИ	230

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Комерційні банки є невід'ємними суб'єктами розвитку ринку фінансових послуг, забезпечуючи ефективний перерозподіл фінансових ресурсів, підтримку інвестиційної активності та стабільність функціонування фінансової системи країни. У сучасних умовах ці установи зіштовхуються у своїй діяльності зі значними викликами, серед яких насамперед варто виокремити макроекономічну нестабільність, військову агресію, трансформацію світових фінансових ринків, прискорені темпи цифровізації сфери фінансових послуг, активне впровадження технологій штучного інтелекту в системи управління банківською діяльністю, а також посилення кіберзагроз і регуляторних вимог. За таких умов усталені моделі розвитку комерційних банків поступово втрачають свою ефективність, що обумовлює необхідність пошуку нових підходів до їх функціонування й розвитку з урахуванням потреби підтримання належного рівня фінансової безпеки та підвищення здатності банківських установ адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища.

При цьому забезпечення фінансової безпеки в сучасних умовах вже не може ґрунтуватися лише на використанні окремих методів та інструментів фінансового контролю й управління ризиками. Сформувалася об'єктивна потреба у розробці та впровадженні комплексної стратегії забезпечення фінансової безпеки банківських установ, яка б дозволяла узгодити довгострокові цілі розвитку банку із заходами щодо своєчасного виявлення, попередження, мінімізації та нейтралізації внутрішніх і зовнішніх загроз його функціонуванню, забезпечуючи стійкість, адаптивність і конкурентоспроможність банківських установ в умовах сучасних викликів.

Питання забезпечення стабільного розвитку банківських установ розглядали у наукових працях наступні науковці: О. Аванасьєва, О. Барановський, А. Глазунов, Н. Гребенюк, Я. Головіна, І. Д'яконова, С. Єгоричева, А. Єпіфанов, Я. Жовтецька, М. Забаштанський, І. Карбівничий,

Ю. Коваленко, Я. Коваль, О. Колесник, О. Котенко, А. Мещеряков, О. Надьон, Л. Петриченко, О. Пластун, Н. Приказюк, О. Попело, Ю. Ребрик, І. Садчикова, А. Семенов, А. Стадник, А. Тарасенко, А. Тимків та ін.

Особливості забезпечення ефективного функціонування системи фінансової безпеки комерційних банків досліджували такі вчені: Т. Болгар, Н. Вядрова, О. Вовченко, Д. Гладких, А. Глазунов, В. Дранус, М. Дубина, А. Жаворонок, В. Коваленко, З. Криховецька, В. Лавренюк, Л. Примостка, А. Роговий, Б. Федорущенко, О. Шишкіна та ін.

Проте, незважаючи на значну кількість наукових праць, у яких досліджуються питання забезпечення фінансової безпеки банківських установ, підвищення рівня їхньої фінансової стійкості, удосконалення систем ризик-менеджменту, теоретико-методологічні та прикладні засади формування саме стратегії забезпечення фінансової безпеки банківських установ в умовах сучасних викликів, а саме цифрової трансформації, військових загроз та макроекономічної нестабільності, залишаються недостатньо обґрунтованими. Відповідно, існує потреба у поглибленні теоретико-прикладних положень щодо розробки зазначеної стратегії та напрямів трансформації системи фінансової безпеки банківської установи.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами та темами. Дисертаційна робота виконана в межах планів науково-дослідних робіт Національного університету «Чернігівська політехніка» за такими темами: «Розвиток ринку кредитних послуг в умовах становлення цифрової економіки» (номер державної реєстрації 0121U113250), у межах якої автором обґрунтовано вплив якості кредитного портфеля на процес функціонування системи фінансової безпеки банківської установи; «Стратегічні детермінанти розвитку ринку фінансових послуг в умовах цифровізації національної економіки» (номер державної реєстрації 0123U104317), у рамках якої здобувачем розглянуто сутність стратегії забезпечення фінансової безпеки банківської установи та специфічні риси її розробки в умовах цифрової економіки; «Розвиток фінансової системи в умовах турбулентності та

становлення цифрової економіки» (номер державної реєстрації 0125U000298), де автором обґрунтовано вплив макроекономічної нестабільності на розвиток системи фінансової безпеки банківської установи.

Метою дисертаційної роботи є узагальнення та поглиблення теоретичних положень функціонування системи фінансової безпеки банківських установ та розробка науково-прикладних засад її розвитку в умовах цифрової трансформації.

Для досягнення цієї мети в роботі поставлено такі *завдання*:

- розглянути сутність фінансової безпеки банківської установи та визначити її роль у забезпеченні стабільності функціонування банківської системи;
- дослідити зміст системи фінансової безпеки банківських установ, її основні компоненти та функції;
- конкретизувати особливості формування та реалізації стратегічного розвитку системи фінансової безпеки банківських установ;
- провести дослідження сучасного стану функціонування банківських установ в Україні;
- здійснити аналіз поточного рівня фінансової безпеки комерційних банків.
- визначити основні бар'єри та загрози забезпечення розвитку системи фінансової безпеки банківських установ у сучасних умовах;
- обґрунтувати роль цифрової трансформації у розвитку системи фінансової безпеки банківських установ;
- сформувати механізм забезпечення трансформації системи фінансової безпеки банківської установи;
- визначити напрями підвищення ефективності функціонування системи фінансової безпеки банківської установи;
- провести сценарний аналіз вибору стратегії розвитку системи фінансової безпеки банківської установи в умовах макрофінансової нестабільності та цифровізації ринку фінансових послуг.

Об'єктом дослідження є процес формування стратегії забезпечення фінансової безпеки банківських установ в умовах сучасних викликів.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та прикладних положень формування стратегії забезпечення фінансової безпеки банківських установ, механізмів її реалізації та трансформації в сучасних умовах.

Методи дослідження. У дисертаційній роботі використано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, серед яких доцільно виокремити такі: методи контент-аналізу, наукової систематизації та порівняльного аналізу – для дослідження наукових підходів до визначення сутності категорій «безпека», «фінансова безпека», «фінансова безпека банку», «фінансова стабільність банку», «стратегія забезпечення фінансової безпеки банківської установи»; системний підхід – для обґрунтування сутності системи фінансової безпеки банківської установи, дослідження її структури, функціонування та трансформації в умовах цифровізації фінансового сектору; методи абстрагування, узагальнення та логічного аналізу – для визначення концептуальних засад функціонування системи фінансової безпеки банківських установ, формування авторських дефініцій, обґрунтування принципів і особливостей розробки стратегії забезпечення фінансової безпеки; статистичні методи аналізу, метод порівняння та індексний метод – для дослідження сучасного стану розвитку банківської системи України, аналізу діяльності банківських установ, оцінювання тенденцій зміни макроекономічних показників та індексу фінансового стресу; методи економетричного моделювання – для визначення впливу макроекономічних чинників на результати діяльності банківських установ, побудови регресійних моделей залежності фінансових показників банків від зміни основних макроекономічних параметрів; методи аналізу та синтезу – при дослідженні сучасних бар'єрів, загроз і ризиків забезпечення фінансової безпеки банківських установ, розробленні моделі трансформації системи фінансової безпеки та механізму її цифрової трансформації; метод класифікації та

групування – для систематизації цифрових загроз системи фінансової безпеки банківських установ, чинників впливу на її функціонування, сценаріїв розвитку та стратегій забезпечення фінансової безпеки; сценарний метод – для обґрунтування вибору стратегій забезпечення фінансової безпеки банківських установ залежно від стану зовнішнього середовища та рівня фінансової стійкості; графоаналітичний і табличний методи – для узагальнення отриманих результатів дослідження, їх візуалізації та наочного представлення теоретичних, аналітичних і практичних положень дисертаційної роботи.

Інформаційну базу дослідження склали законодавчі акти України, нормативно-правові документи, які стосуються функціонування комерційних банків, банківської системи України, наукові праці вчених, у яких досліджуються питання забезпечення фінансової безпеки банківських установ, статистична інформація Державної служби статистики України, Національного банку України, інформаційні ресурси мережі інтернет, особисті спостереження та розрахунки автора.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у поглибленні теоретико-методичних засад та розробці науково-практичних рекомендацій щодо розробки та реалізації стратегії забезпечення фінансової безпеки банківських установ в Україні. Найбільш суттєві результати, які характеризують наукову новизну роботи, полягають у такому:

удосконалено:

– концептуальні підходи до визначення сутності та структури системи фінансової безпеки банківської установи, які, на відміну від існуючих, враховують особливості її функціонування в умовах нестабільності зовнішнього середовища, трансформацію цифрового фінансового простору, посилення ролі інформаційних ресурсів діяльності та виникнення нових цифрових ризиків у забезпеченні стійкості функціонування банківських установ. Це дало можливість розглядати систему фінансової безпеки банку як компонент його цифрового простору, невід’ємну складову системи банківського менеджменту;

– класифікацію цифрових загроз системи фінансової безпеки банківських установ, яку, на відміну від існуючих, розширено наступними ознаками: джерелами виникнення, напрямком виникнення, масштабом впливу, об'єктом впливу, рівнем автоматизації, за тривалістю, за причиною виникнення, рівнем впливу. Це дозволило поглибити прикладні аспекти трансформації системи фінансової безпеки комерційних банків з урахуванням викликів цифрової економіки;

– науково-прикладні положення функціонування механізму цифрової трансформації системи фінансової безпеки банківської установи, які, у порівнянні з вже існуючими, визначені через пізнання особливостей зміни організаційної, інформаційної, технологічної та адаптивної складової такого механізму в результаті формування та розвитку цифрового фінансового простору комерційного банку;

– модель трансформації системи фінансової безпеки банківської установи, положення функціонування якої, у порівнянні з існуючими, було розширено шляхом врахування специфічних рис цифрового розвитку комерційних банків, наявності нових видів ризиків, які пов'язані із активним використанням цими установами цифрових технологій, зміною ролі інформаційних інновацій у забезпеченні їхньої конкурентоспроможності на ринку фінансових послуг;

набули подальшого розвитку:

– понятійно-категоріальний апарат фінансової науки у частині уточнення змісту категорії «стратегія забезпечення фінансової безпеки банківської установи», що здійснено на основі результатів аналізу таких дефініцій: «стратегія», «безпека», «фінансова безпека», пізнання сформованих наукових положень до розгляду сутності такого виду безпеки. Запропоновано стратегію забезпечення фінансової безпеки банківської установи розглядати як план розвитку комерційного банку в умовах турбулентного екзогенно-ендогенного простору, котрому притаманне виникнення нових загроз його функціонуванню, і в якому конкретизовано основні довгострокові цілі

трансформації системи такої безпеки, методи, інструменти, ресурси їх досягнення, особливості побудови механізмів управління з метою формування стабільного функціонування комерційного банку, підвищення його здатності адаптуватися до нових викликів цифрової економіки, змін економічного простору, шляхом своєчасного виявлення, попередження, мінімізації та нейтралізації сукупності фінансових ризиків;

– теоретичні підходи до визначення сутності цифрової стратегії забезпечення фінансової безпеки банківської установи, які, на відміну від існуючих, сформульовані через дослідження особливостей розробки та впровадження цілісної цифрової стратегії її розвитку, гармонійної її імплементації в структуру фінансової стратегії банку. Це дало можливість обґрунтувати, що процес його цифрової трансформації залежить від ефективності функціонування системи фінансової безпеки комерційного банку.

– науково-методичні аспекти дослідження взаємообумовленого впливу між системою фінансової безпеки банківської установи та процесом її цифрової трансформації, що реалізовано у виокремлення двох підходів до розуміння такого впливу: цифровий – обґрунтування трансформації системи фінансової безпеки в умовах цифрової економіки та залучення, адаптації сучасних інформаційних інновацій банківськими установами у власну діяльність; детермінуючий – опис впливу ефективності функціонування зазначеної системи на процес цифрової трансформації, його швидкість та результативність.

Практичне значення отриманих результатів полягає в доведенні основних положень, викладених у дисертації, до рівня методичних розробок та практичних рекомендацій щодо забезпечення достатнього рівня фінансової безпеки банківських установ. Результати дисертаційної роботи використовуються у діяльності: АТ «Акцент-Банк»: враховано науково-практичні підходи до формування стратегії фінансової безпеки банківських установ, рекомендації щодо оцінювання впливу внутрішніх і зовнішніх

ризиків на діяльність банку, а також пропозиції щодо підвищення рівня фінансової стійкості та адаптивності банківської установи до змін ринкового середовища (М5А5-RF58-ВАР5-0137 від 02.05.2025); АТ «Райффайзен Банк Перше міське відділення» (м. Чернігів): використано методичні підходи до розроблення стратегії забезпечення фінансової безпеки банку, підходи до аналізу сучасних ризиків функціонування банківської системи, а також рекомендації щодо підвищення стійкості банківських установ до впливу макроекономічних, фінансових та цифрових чинників (№ 4 від 01.05.2026); Національного університету «Чернігівська політехніка»: використано у навчальному процесі кафедри фінансів, банківської справи та страхування при розробці методичних матеріалів, а також під час проведення лекційних та практичних занять з таких освітніх компонентів: «Фінансовий менеджмент у банку», «Управління банківськими ризиками», «Страхування фінансових ризиків». (№ 202/08-843/ВС від 12.05.2026).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійним завершеним дослідженням, в якому розкрито авторський підхід до поглиблення теоретичних та методичних положень щодо стратегічного розвитку системи фінансової безпеки банківських установ в Україні. Наукові результати, розробки, висновки та рекомендації, які викладені в роботі і виносяться на захист, одержані автором особисто. Авторський внесок у працях, опублікованих у співавторстві, конкретизовано у списку публікацій.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження, теоретичні положення, науково-практичні рекомендації та висновки дисертаційної роботи доповідалися, обговорювалися та отримали схвалення на низці міжнародних науково-практичних конференцій, серед яких: XIII Міжнародна науково-практична конференція студентів, аспірантів і молодих вчених «Юність науки – 2023: соціально-економічні та гуманітарні аспекти розвитку суспільства» (м. Чернігів, 26–27 квітня 2023 р.); Міжнародна науково-практична конференція «Економіко-правові та управлінсько-технологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд» (м. Дніпро, 3 листопада

2023 р.); XIV Міжнародна науково-практична конференція студентів, аспірантів і молодих вчених «Юність науки – 2024: соціально-економічні та гуманітарні аспекти розвитку суспільства» (м. Чернігів, 24–26 квітня 2024 р.); IV Міжнародна науково-практична інтернет-конференція студентів, аспірантів та молодих вчених пам'яті видатного українського вченого-економіста Сергія Ілліча Юрія «Розвиток фінансів, аудиту, бухгалтерського обліку та оподаткування: реалії часу» (м. Кам'янець-Подільський, 11 лютого 2025 р.); IV Міжнародна науково-практична конференція молодих учених «Стратегічні орієнтири сталого розвитку в Україні та світі» (м. Чернігів, 20 березня 2025 р.); I Міжнародна науково-практична конференція «Стратегічні імперативи сучасного менеджменту в контексті реалізації глобальних цілей сталого економічного розвитку» (м. Київ, 15 жовтня 2025 р.).

Публікації. Основні результати дисертаційної роботи опубліковано у 13 наукових працях, з них: 1 стаття в іноземному науковому виданні (Web of Science); 5 статей у наукових фахових виданнях України, що входять до міжнародних наукометричних баз даних; 7 праць апробаційного характеру. Загальний обсяг публікацій – 11,2 друк. арк.; особисто автору належить – 5,0 друк. арк.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, 2 додатків. Загальний обсяг дисертації складає 238 сторінок, з них основний текст – 182 сторінки, анотація – 15 сторінок, список використаних джерел – 29 сторінок, додатки – 9 сторінок. У тексті дисертації розміщено 13 таблиць, 39 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ

1.1. Сутність фінансової безпеки банківської установи

Стабільний розвиток банківських установ у сучасних умовах є обов'язковою умовою забезпечення економічного розвитку країни, ефективності функціонування її фінансової системи. Ці установи відіграють ключову роль у підтримці стабільності зазначеного розвитку, забезпечуючи попит економічних суб'єктів на різні фінансові послуги. Питання щодо забезпечення надійної роботи цих установ є важливими та актуальними для їхнього дослідження, пошуку нових напрямів, удосконалення сформованих підходів щодо регулювання діяльності комерційних банків з метою підтримки їхньої стабільності в довгостроковій перспективі.

Своєю чергою комерційні банки як економічні суб'єкти, які здійснюють свою діяльність у досить складному законодавчому полі, зобов'язані розробляти та впроваджувати власні стратегії підтримки стабільного функціонування, тобто розробляти та впроваджувати нові підходи до формування передумов для забезпечення власної фінансової безпеки. При цьому важливим є забезпечення реалізації загальної стратегії розвитку кожного банку як окремого суб'єкта господарювання, врахування постійної зміни зовнішнього середовища та виникнення нових ризиків, настання яких може негативно впливати на роботу банківської установи, фінансовий результат її діяльності. Саме це зумовлює важливість розробки стратегічних напрямів формування належного рівня фінансової безпеки зазначених установ у довгостроковій перспективі. Окреслене, у свою чергу, підтверджує важливість розуміння сутності та процесу забезпечення фінансової безпеки

комерційних банків, конкретизації її змістовних ознак, вивчення особливостей зміни рівня такої безпеки в умовах нестабільності. Ці питання будуть досліджені в межах поточного підрозділу дисертації.

Почнемо дослідження з обґрунтування сутності категорії «фінансова безпека банківської установи». Для глибшого розуміння цієї дефініції на наше переконання варто приділити увагу конкретизації змісту таких дефініцій як «безпека» та «фінансова безпека», які є універсальними й досить часто використовуються в наукових дослідженнях при вивченні питань стабільного функціонування економічних суб'єктів та господарських систем.

Термін «безпека» почали вживати ще в XII столітті. Він означав спокійний стан духу людини, котра вважала себе захищеною від будь-якої небезпеки [164, с. 21].

У таблиці 1.1 наведено окремі підходи до розуміння сутності категорії «безпека», які сьогодні можна зустріти в науковій літературі.

Таблиця 1.1

Наукові підходи до розуміння сутності категорії «безпека»

Зміст концепції	Джерело
1	2
<i>Безпека</i> – це такий стан захищеності буття, цінностей та інтересів суб'єкта (об'єкта) безпеки від загроз та небезпек, за якого забезпечуються оптимальні умови його життєдіяльності, розвитку та самореалізації	[151]
<i>Безпека</i> – відсутність небезпеки; необхідну передумову стабільного розвитку країни; комплексну характеристику; комплекс безпекових заходів; певний стан динамічної системи; критерій оцінювання якості та цілісності системи	[215, с. 148]
<i>Безпека</i> – це стан захищеності життєво важливих інтересів на усіх рівнях від особистості до держави від внутрішніх та зовнішніх загроз з урахуванням наявності в достатньому обсязі ресурсів різних видів.	[57, с. 76]
<i>Безпека</i> як багатоаспектне та комплексне явище, маючи фізичну й соціальну природу, виявляється, з одного боку, через стан системи, який має перебувати у допустимих межах, а з іншого – через безпекову діяльність, що має: механізми протидії загрозам, а не взагалі; чіткі цілі, а саме: захист корпоративних інтересів, збереження цілісності соціальної системи та сприяння її розвитку.	[111, с. 13]

1	2
<i>Безпека</i> – збалансований стан функціонування соціальної системи (людини, держави, світового співтовариства), антропогенних, природних систем тощо, за якого людина завдяки знанням про навколишнє природне середовище і тенденції його розвитку своїми діями спроможна своєчасно виявити та мінімізувати негативний вплив наявних та потенційних загроз або уникнути їх, що, своєю чергою, дає їй можливість зберігати систему своїх цінностей і забезпечувати подальший їх розвиток.	[164, с. 71]
<i>Безпека</i> – пецифічну субстанцію, яка відображає поточний характер життєдіяльності соціальних систем, а відтак і як комплексний критерій оцінки її якості, який характеризує динаміку розвитку системи	[195, с. 364]
<i>Безпека</i> – складного і багаторівневого процесу, основним змістом якого є захист людини й суспільства, а основним завданням безпекової політики держави та міжнародної спільноти – забезпечення безпеки як загальнолюдської цінності.	[124, с. 42]

Джерело: систематизовано автором.

Серед специфічних рис «безпеки» як невід’ємного явища функціонування суспільства можна виокремити такі:

- пов'язана із захищеністю, впевненістю у стабільному функціонуванні та розвитку;
- визначає відсутність складних загроз для функціонування певної системи;
- формується шляхом функціонування підсистем, які створюють стабільні умови для функціонування інших об'єктів;
- забезпечення безпеки є складним системним процесом, який вимагає поєднання зусиль різних об'єктів, їхніх внутрішніх можливостей для формування сприятливого простору для розвитку;
- відіграє ключову роль у функціонуванні всіх без винятку сфер суспільства;
- постійно супроводжується виникненням нових ризиків для стабільного функціонування різних систем які можуть перетворюватися у загрози або їх виникнення є контрольованим;
- змінюється у часі в результаті впливу внутрішніх, зовнішніх факторів, які притаманні функціонуванню конкретної системи;

– є універсальною категорією та явищем, яке притаманне функціонуванню всіх суб'єктів, систем, процесів, оскільки їх ефективний розвиток вимагає стабільних та сприятливих умов;

– може бути підвищена через здійснення управлінського впливу на ті підсистеми, які беруть активну участь у формуванні безпечного простору для функціонування конкретної системи;

– існують різні види безпеки, починаючи від цивільної, військової безпеки, завершуючи особистою безпекою людини, окремої організації, включаючи фінансову, економічну, екологічну соціальну та інші [74; 90; 111; 145; 210].

У сучасному світі забезпечення безпеки все частіше відбувається через активне використання цифрових технологій в різних сферах функціонування суспільства, що змінює концептуальні підходи до формування безпечного простору підтримки стабільності функціонування таких сфер.

Таким чином, деталізуємо тепер сутність категорії «фінансова безпека». Такий вид безпеки в першу чергу пов'язаний з питанням забезпечення стабільного функціонування фінансової системи та окремих її компонентів. Безпосередньо фінансова безпека також виникає у просторі формування фінансових відносин і її забезпечення дає змогу формувати умови для функціонування та розвитку таких відносин між економічними суб'єктами у довгостроковій перспективі. На рис. 1.1 наведено окремі підходи до розгляду сутності категорії «фінансова безпека».

Таким чином, можемо констатувати, що фінансову безпеку як невід'ємну складову функціонування сучасного суспільства можна розглядати на різних рівнях функціонування фінансової системи:

1) світовий рівень – стабільність функціонування світового фінансового ринку, руху фінансових ресурсів між країнами, стабільність роботи світових фондових бірж, наявність запасу міцності для протидії непередбачуваним кризовим явищам, які виникають у межах національних юрисдикцій та поширюються на інші території та країни;

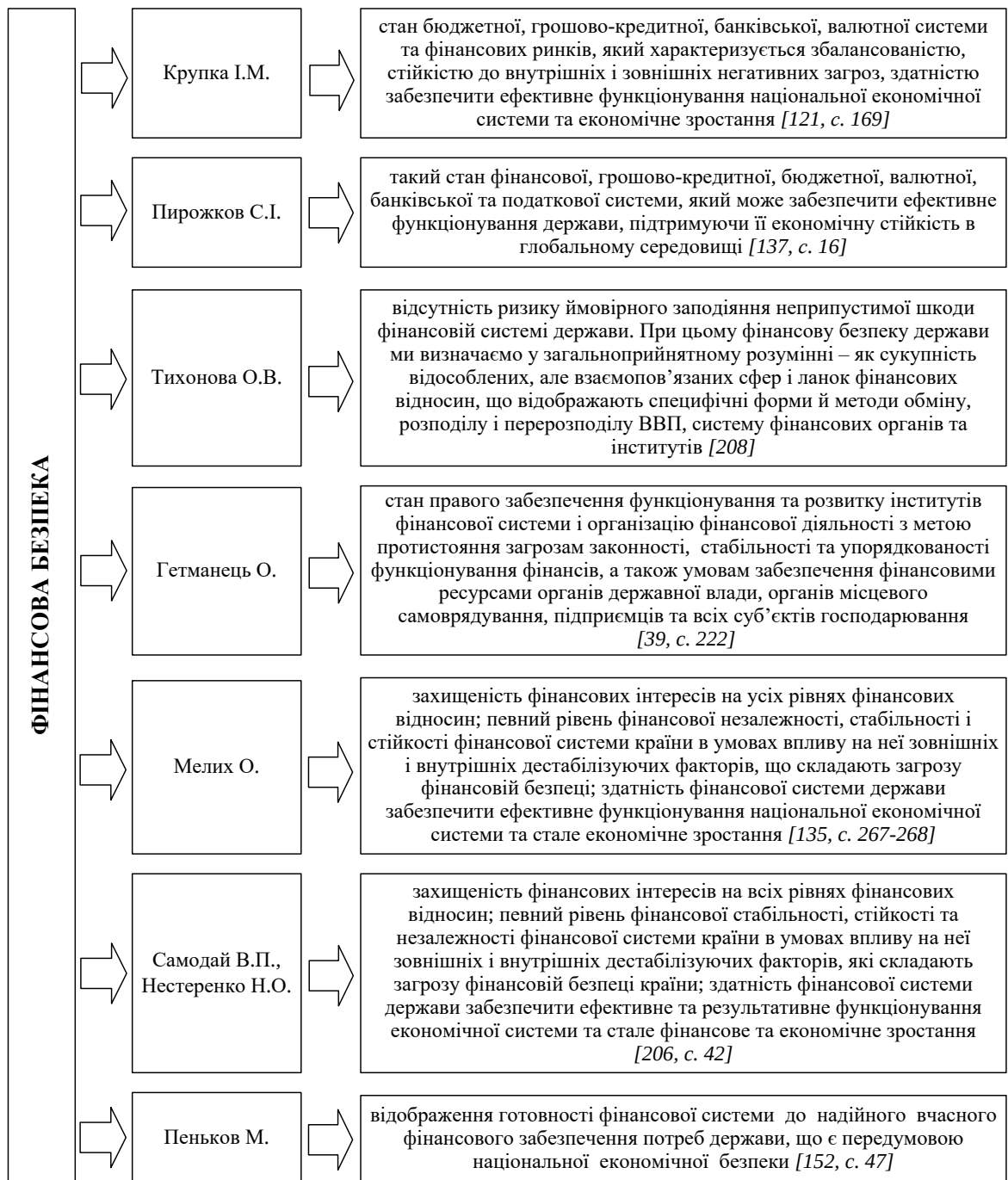


Рис. 1.1 – Основні наукові підходи до розуміння сутності категорії «фінансова безпека»

Джерело: систематизовано автором

2) *національний рівень* – фінансова безпека означає в першу чергу стабільність функціонування фінансової системи країни, її окремих компонентів, рівновагу на національному фінансовому ринку, ефективність трансформаційного механізму перетворення залучених ресурсів у кредитні та інвестиційні кошти (додаток А);

3) *регіональний рівень* – фінансова безпека пов'язана із наявністю необхідного рівня фінансового забезпечення розвитку окремих територій, регіонів, підтримкою їх довгострокового та стабільного розвитку;

4) *галузевий рівень* – фінансова безпека пов'язана з наявністю необхідних для розвитку окремого напрямку економічної діяльності фінансових ресурсів, їхньою доступністю для сукупності суб'єктів господарювання, які здійснюють свою діяльність у межах такого напрямку, забезпеченням їхнього стабільного фінансового стану;

5) *системний рівень* – фінансова безпека пов'язана із забезпечення стабільного функціонування окремих компонентів фінансової системи країни, підтримкою руху фінансових ресурсів в межах таких компонентів, здатністю швидко адаптуватися до нових умов зовнішнього середовища;

б) *суб'єктний рівень* – фінансова безпека пов'язана із забезпеченням стабільності функціонування конкретного підприємства, фінансової установи, підтримкою необхідного рівня їх ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості, здатністю залучати необхідні фінансові ресурси з метою формування умов для довгострокового розвитку (рис. 1.2).

Фінансова безпека банківської установи є одним з компонентів в складній структурі національної фінансової безпеки будь-якої країни, проте її забезпечення відіграє ключову роль у підтримці стабільності роботи фінансової системи та загалом національної економіки. Розглянемо тепер детальніше сутність категорії «фінансова безпека банківської установи» [54; 61; 69; 117; 171].

Забезпечити стабільність функціонування фінансової системи країни, а отже, і національної економіки неможливо без забезпечення сприятливих для економічного розвитку умов для функціонування банківської системи. Відповідно, стабільність її розвитку не можна забезпечити без належного формування необхідного рівня фінансової безпеки комерційних банків. Загалом питання забезпечення такої безпеки є комплексним, складним для кожної банківської установи, оскільки вимагає акумуляції власних ресурсів,

детального та глибокого постійного аналізу власного фінансового стану, фінансових можливостей і, що найголовніше, детального вивчення зовнішнього щодо конкретного комерційного банку середовища, яке є стохастичним, змінним, нестабільним. Це своєю чергою вимагає значних зусиль, і не лише фінансових, для адекватної оцінки реального стану банку та його позиції на ринку банківських послуг в умовах постійного впливу деструктивних зовнішніх чинників на його діяльність.

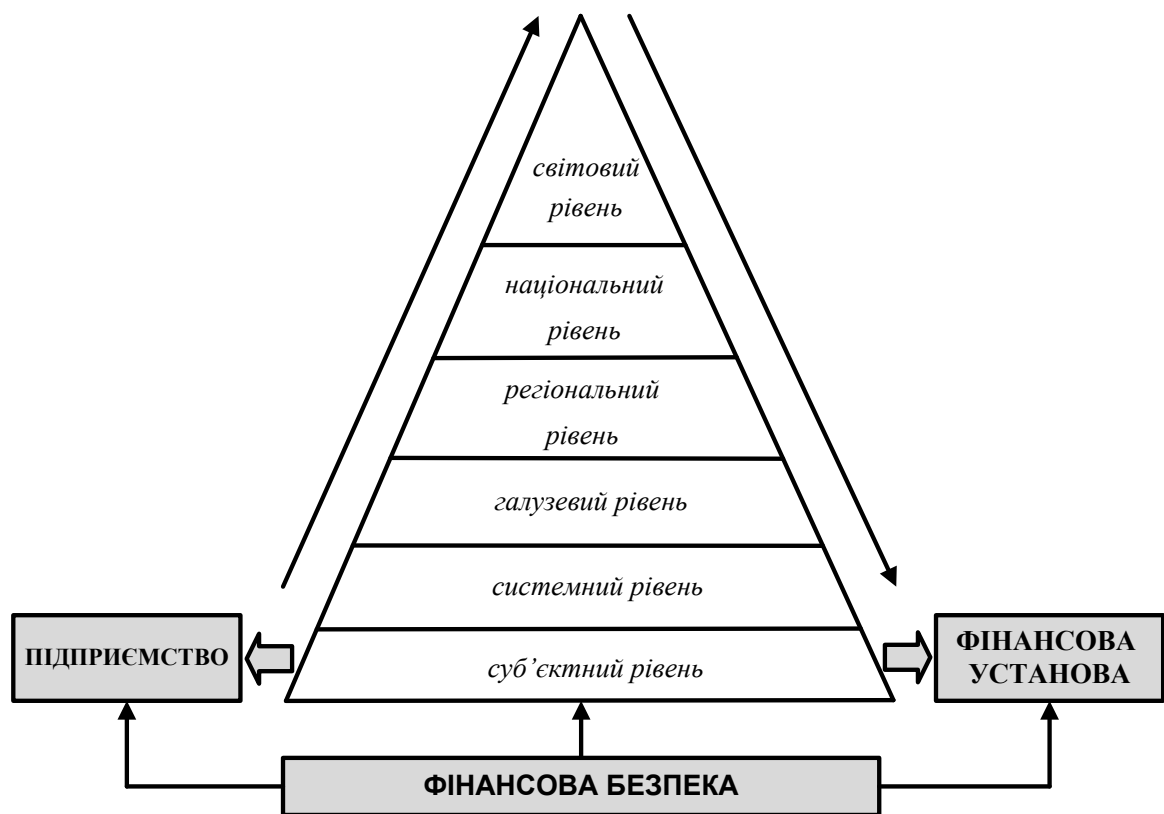


Рис. 1.2 – Ієрархічна модель фінансової безпеки

Джерело: складено на основі [19; 125; 150; 24; 137].

Для детального аналізу сутності фінансової безпеки банківської установи спочатку виокремимо ті наукові підходи, використання яких дає змогу розкрити різні аспекти такої безпеки, її роль у загальному розвитку конкретного банку. Звичайно, формування належного рівня зазначеного типу безпеки пов'язане з економічними, правовими, інформаційними та організаційними процесами, загальним процесом формування прийнятного рівня економічної безпеки комерційного банку.

У таблиці 1.2 наведено підходи, у межах яких розглянуто питання формування належного для банку в певний момент його розвитку рівня фінансової безпеки, оцінки такого рівня через сукупність різних показників та параметрів, що характеризують різні аспекти економічної діяльності банківської установи. Предметне розуміння сутності фінансової безпеки банку, її ролі в забезпеченні його стабільного функціонування можливе, на наше переконання, лише в разі поєднанні результатів використання всіх підходів, які взаємодоповнюють один одного та створюють цілісну картину стану й особливостей функціонування системи фінансової безпеки банку в певний момент часу.

Таблиця 1.2

Основні підходи до визначення поняття «фінансова безпека банку»

Назва підходу	Тлумачення поняття	Опис основних індикаторів
1	2	3
Економічний підхід	З економічного погляду, фінансова безпека банку розглядається як фінансовий стан банку, який дозволяє йому протидіяти потенційним внутрішнім, зовнішнім ризикам, здійснювати ефективне використання власних та залучених ресурсів, забезпечуючи стабільне формування доходу в довгостроковому періоді	Основними індикаторами фінансової безпеки в межах цього підходу є: 1) рівень достатності капіталу, тобто можливість банківської установи покривати непередбачувані збитки власним коштом; 2) рівень ліквідності – здатність банку виконувати власні зобов'язання перед контрагентами вчасно; 3) платоспроможність – наявність у банківської установи ресурсів для вчасного покриття збитків чи здійснення інших платежів; 4) якість активів, особливо структура кредитного портфеля банку, рівень кредиторської заборгованості, кількість та обсяг проблемних позик.
Правовий підхід	З правового погляду фінансова безпека розглядається як система, які відображає стійкість банківської установи, відповідність її діяльності чинному законодавству, вимогам НБУ та міжнародним стандартам.	Ключовими індикаторами забезпечення фінансової безпеки банку з правової сторони є такі: 1) дотримання норм чинного національного законодавства, яке загалом регламентує економічні відносини між банківськими установами та іншими економічними суб'єктами;

Закінчення таблиці 1.2

1	2	3
		2) дотримання норм спеціально створених законодавчих документів, які розробляються центральними банками для регулювання окремих напрямків банківської діяльності, операційної роботи банку, його фінансового стану і т. ін.; 3) перевірка на дотримання норм законодавства в частині фінансового моніторингу, запобігання операціям з відмивання коштів, які були отримані нелегальним способом; 4) дотримання законодавства в частині забезпечення прав клієнтів, особливо вкладників, позичальників, захисту їхньої персональної інформації, дотримання принципу банківської таємниці.
Управлінський підхід	З управлінського погляду, фінансова безпека банку може розглядатися як безперервний процес розробки та впровадження заходів, які спрямовані на покращення фінансового стану банку, зменшення його зобов'язань та обсягу проблемних позик та ін.	Основними складовими управлінського підходу є: 1) організація дієвої системи ризик-менеджменту, в межах якої будуть організовані процеси щодо виявлення, оцінки, аналізу впливу та управління різними типами ризиків, які притаманні банківській діяльності; 2) побудова дієвої системи внутрішнього контролю, що є необхідним компонентом створення ефективної системи управління банківською установою, формування взаємозв'язків між різними структурними підрозділами; 3) побудова системи стратегічного планування, у межах якої визначаються основні структурні підрозділи, які залучаються до такого планування, відповідальні особи, їх завдання та роль у розробці відповідних стратегічних та тактичних планів майбутнього розвитку банку; 4) кадровий менеджмент – створення ефективної системи управління кадровим потенціалом банку, яка б дозволяла залучати висококваліфікованих співробітників, сприяла формуванню відповідної корпоративної культури в банківській установі;

1	2	3
		5) кібербезпека – побудова сучасної системи кіберзахисту банківської установи на основі використання сучасних цифрових технологій для організації безпечного процесу збору, аналізу, обробки, використання та збереження інформації про діяльність банківської установи та її клієнтів, партнерів.

Джерело: згруповано авторами на основі [24; 112; 144; 160; 188].

Фінансова безпека банків, завжди була і залишається актуальною темою, що знаходиться в центрі уваги як теоретиків-фінансистів, так і практиків-економістів представників банківського сектору. Це пов'язано з тим, що банки відіграють ключову роль у фінансовій системі будь-якої країни, а їх стабільність та безпека є запорукою стабільності всієї економіки [133].

Розглянемо детальніше трактування поняття фінансової безпеки банківських установ провідними вітчизняними вченими:

М.М. Барилюк трактує сутність фінансової безпеки банків як здатність банку ефективно протистояти внутрішнім та зовнішнім загрозам, забезпечувати стабільне функціонування, захищати активи та інтереси вкладників, акціонерів та інших зацікавлених сторін [13].

Ю.О. Голобородько визначає фінансову безпеку банківських установ як стан захищеності його фінансових інтересів від внутрішніх та зовнішніх загроз, що забезпечує стабільне функціонування та розвиток [44].

А. М. Єрмошенко висвітлює фінансову безпеку банківських установ як сукупність заходів, що спрямовані на запобігання, виявлення та нейтралізацію фінансових загроз, що можуть призвести до втрат або завдати шкоди [78].

А.О. Єпіфанов тлумачить сутність фінансової безпеки банків як систему захисту фінансових ресурсів банку, його інформації та майна від злочинних посягань, неправомірних дій та інших негативних впливів [77].

Л. О. Гаряга та Р. Р. Куліш пояснюють фінансову безпеку банківських установ як комплексну систему заходів, спрямованих на захист його фінансових інтересів від внутрішніх та зовнішніх загроз [38].

Серед змістовних рис фінансової безпеки банку як економічної категорії доцільно виокремити наступні:

- фінансова безпека банку описує складні процеси протидії банківської установи деструктивному впливу зовнішніх чинників та внутрішніх загроз, які можуть негативно позначатися на стабільності її функціонування та перспективах розвитку;

- відображає сукупність економічних відносин, що виникають у процесі ідентифікації, оцінювання, регулювання та управління різними видами фінансових і економічних ризиків, які супроводжують діяльність банківської установи;

- фінансова безпека характеризує певний стан захищеності фінансових інтересів банку, який може бути оцінений за допомогою системи кількісних показників, інтегральних індексів та експертних методів оцінювання;

- категорія фінансової безпеки відображає економічні відносини, пов'язані із забезпеченням стабільності функціонування банківської установи через формування ефективної системи інституційного, нормативно-правового та регуляторного забезпечення її діяльності;

- фінансова безпека характеризує здатність банківської установи акумулювати фінансові ресурси економічних суб'єктів, ефективно їх трансформувати та використовувати для здійснення кредитних, інвестиційних та інших активних операцій;

- відображає складний процес використання фінансових, матеріальних, інформаційних та інтелектуальних ресурсів банку для підтримання належного рівня фінансової стійкості в умовах нестабільного економічного, політичного та соціального середовища;

– фінансова безпека є складовою ширшої системи безпеки банківської установи. Її дослідження здійснюється у взаємозв'язку з такими категоріями, як «безпека банку», «система безпеки банку», «безпековий простір банку», а також із дефініціями, що характеризують окремі складові безпеки, зокрема економічну, кадрову, інформаційну, інноваційну та кібернетичну безпеку;

– відображає сукупність відносин, що виникають у процесі регулювання питань забезпечення фінансової безпеки та є невід'ємною складовою прийняття управлінських рішень у банку, формуючи важливий компонент системи банківського менеджменту;

– фінансова безпека є складноструктурованим поняттям, оскільки охоплює сукупність відносин, які виникають у процесі забезпечення стабільності функціонування банку на стратегічному, тактичному та операційному рівнях управління [28; 46; 62; 66; 97; 101; 122; 138; 206].

Обґрунтування теоретичних, методологічних і прикладних аспектів забезпечення належного рівня фінансової безпеки банківської установи потребує конкретизації низки споріднених категорій, що використовуються для опису різних аспектів підтримання стабільної діяльності банку. У науковій літературі в цьому контексті широко застосовуються дефініції «фінансова стійкість», «фінансова надійність» та «фінансова стабільність», які є важливими складовими дослідження безпекових аспектів функціонування банківських установ.

На перший погляд, зазначені категорії є близькими за змістом і частково синонімічними, оскільки всі вони пов'язані з характеристикою умов забезпечення стабільного та довгострокового функціонування комерційних банків. Проте з наукового та прикладного погляду між ними існують суттєві змістовні відмінності, які проявляються у трактуванні окремих напрямів забезпечення надійної та безпечної діяльності банківських установ. Саме тому доцільно розглянути зміст зазначених категорій більш детально.

Фінансова стійкість банку характеризує його здатність витримувати негативний вплив зовнішніх факторів через наявність внутрішнього власного потенціалу для унеможливлення такого впливу, виникнення внутрішніх кризових тенденцій та загроз.

Фінансова надійність банку полягає у його здатності виконувати взяті на себе зобов'язання перед своїми клієнтами, контрагентами, підтримувати належний рівень їхньої довіри.

Фінансова безпека банку проявляється в його здатності підтримувати необхідний рівень захищеності від зовнішніх загроз здійснювати контроль за екзогенними, ендогенними ризиками, які супроводжують його діяльність, забезпечувати ефективне управління такими ризиками та унеможливлення їх перетворення на складні, реальні загрози для роботи (рис. 1.3).

Беззаперечно питання фінансової безпеки банку пов'язане із питанням підтримки її фінансової стабільності в довгостроковій перспективі. розглянемо детальніше зміст категорії «фінансова стабільність банківської установи». Для цього представимо окремі підходи до розуміння змісту дефініції «стабільність».



Рис. 1.3 – Категоріальний простір дослідження сутності дефініції «фінансова безпека банку»

Джерело: систематизовано [1; 31; 46; 53; 65; 100; 179; 193; 203]

1) стабільність – сталість інституційних зв'язків у суспільстві, наявність необхідних інститутів, з якими повинні працювати економічні суб'єкти, а також цілей, стимулів, витрат і зворотних зв'язків, які є спонукальними мотивами або демотиваторами (інгібіторами) соціально-економічної поведінки [124, с. 24-25];

2) стабільність – спроможність системи функціонувати та розвиватися, зберігати якісну визначність за умови збереження цілісності системи; незмінність рівноважного та динамічного стану суспільства; спроможність системи повертатися до стану рівноваги після незначних коливань [182, с. 29];

3) стабільність – тривалий період розвитку, протягом якого елемент може функціонувати без обмежень або порушень [141, с. 155];

4) стабільність – динамічний стан соціальної системи, яка розвивається і характеризується здібністю протистояти внутрішнім та зовнішнім впливам завдяки високому адаптивному потенціалу творчо діючих суб'єктів, зберігаючи при цьому стійкість та ідентичність [88, с. 155];

5) стабільність – це міцність та надійність цілісної системи, її зв'язків та спроможність навіть при зміні внутрішніх та зовнішніх умов ефективно адаптуватись та підтримувати заданий рівень основних параметрів [147, с. 119].

Серед основних ознак стабільності доцільно виокремити наступні:

- відсутність реальних загроз, які мають здатність деструктивно впливати на функціонування економічних систем;
- здатність системи виконувати власні функції та досягати власної мети розвитку;
- система має здатність переходити на якісно новий рівень власного розвитку відповідно до прийнятого плану стратегічного розвитку;
- система розвивається стабільно ефективно, досягаючи якісних та кількісних параметрів функціонування;
- системі притаманний необхідний рівень міцності та здатності протидіяти непередбачуваним зовнішнім та внутрішнім загрозам;
- спроможність системи вчасно і в необхідному обсязі забезпечувати необхідними ресурсами власне функціонування;

– здатність системи швидко відновлювати власне функціонування в результаті погіршення стану через деструктивний вплив зовнішніх чинників та ін. [134, с. 70-72; 242, с. 8; 147; 182].

У науковій літературі існують різні підходи до розгляду змісту категорії «фінансова стабільність банківської установи», наприклад:

1) фінансова стабільність банку – здатність забезпечувати та підтримувати безперервне функціонування та стійкий розвиток у середньо- та довгостроковій перспективах [32, с. 15];

2) фінансова стабільність банку – це якісна динамічна характеристика, що відображає його здатність виконувати свої функції у процесі адаптації до зовнішнього середовища за позитивної зміни фінансових показників чи підтримання їх у певних межах, незалежно від впливу різноманітних факторів, за рахунок внутрішніх ресурсів [242, с. 162];

3) фінансова стабільність банку – можливості зберігання рівноважного стану протягом визначеного часу у розрізі окремих напрямів фінансових відносин банку, проявом чого слід вважати припустиме відхилення від лінії тренду обраного показника у часі, за яким і визначається збалансований стан банку та узагальнюються кількісні значення такої стабільності [46, с. 25].

Відповідно фінансова стабільність банківської установи – це її здатність забезпечувати розвиток в довгостроковій перспективі в умовах постійної зміни зовнішнього середовища, трансформації діяльності інших фінансових установ, клієнтів та контрагентів, спроможність виконувати власні функції та забезпечувати досягнення стратегічних цілей відповідно до встановлених планових показників.

З управлінського підходу також можна констатувати, що фінансова стабільність банківської установи це результат правильних та ефективних рішень, прийняття та впровадження яких дозволило побудувати дієву систему управління фінансовими ризиками комерційного банку, забезпечення його

здатності протидіяти непередбачуваним загрозам, підтримки розвитку в довгостроковій перспективі.

Для більш глибокого розуміння взаємозв'язку між категоріями «фінансова стабільність банківської установи» та «фінансова безпека банку, доцільно розглянути їх змістовні риси (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

*Теоретичні положення обґрунтування змістовних рис
категорій «фінансова стабільність банківської установи»
та «фінансова безпека банківської установи»*

<i>Фінансова стабільність банківської установи</i>	<i>Фінансова безпека банківської установи</i>
1	2
здатність банку забезпечувати ефективне функціонування, що проявляється через раціональне використання активів, залучення на прийнятних умовах пасивних коштів клієнтів; можливість забезпечувати вчасне виконання власних зобов'язань через підтримку належного рівня платоспроможності та ліквідності; здатність банківської установи формувати прибуток від діяльності в довгостроковій перспективі; здатність підтримувати необхідний рівень якості кредитного портфеля через постійний моніторинг обсягів непрацюючих кредитів, детальний аналіз кредитоспроможності позичальників; можливість банку швидко реагувати на нові виклики зовнішнього середовища, використовувати власний внутрішній потенціал для унеможливлення кризових ситуацій; здатність банку виконувати регуляторні вимоги, що стосуються показників його фінансового стану, дотримання встановлених нормативів діяльності;	являє собою систему, яка складається із різних елементів, що у поєднанні дозволяють забезпечити досягнення її основної мети – здатність протидіяти зовнішнім загрозам; пов'язана із здатністю комерційного банку протидіяти екзогенним та ендогенним загрозам, вчасно їх виявляти і таким чином забезпечувати власний стабільний розвиток; забезпечення насамперед залежить від ефективності функціонування системи ризик менеджменту банківської установи, яка дає змогу вчасно визначати ризики, оцінювати їхній вплив, аналізувати можливі методи та інструменти для унеможливлення трансформації ризиків у загрози; система постійно розвивається як в результаті впливу зовнішніх ризиків, сила впливу яких постійно змінюється, так і з урахуванням нових можливостей, які формуються у внутрішньому середовищі для більш ефективного виявлення, управління різними типами фінансових ризиків забезпечується шляхом контролю за різними фінансовими ризиками, виникнення яких відбувається в результаті господарської діяльності банку (кредитні, депозитні, інвестиційні, валютні) стан системи може бути описаний за допомогою низки кількісних, якісних показників, що стосується як діяльності окремих комерційних банків, так і функціонування банківської системи країни

1	2
здатність забезпечувати належний рівень довіри зі сторони клієнтів, контрагентів; спроможність формувати конкурентні переваги на ринку банківських послуг в довгостроковій перспективі.	регламентується чинною законодавчою базою щодо забезпечення стабільності роботи банківських установ, окремим показникам їхньої діяльності неефективність функціонування системи призводить до фінансових втрат, які пов'язані не лише з негативним впливом фінансових ризиків, але з іншими ризиками, що впливають на безпечний розвиток комерційного банку

Джерело: складено автором на основі [11; 20; 30; 35; 64; 80]

Враховуючи наведену у табл. 1.3 інформацію, обґрунтуємо місце фінансової безпеки банківської установи у забезпеченні стабільного розвитку фінансової системи країни. На рис. 1.4 схематично представлено такий взаємозв'язок і характер відповідного впливу.

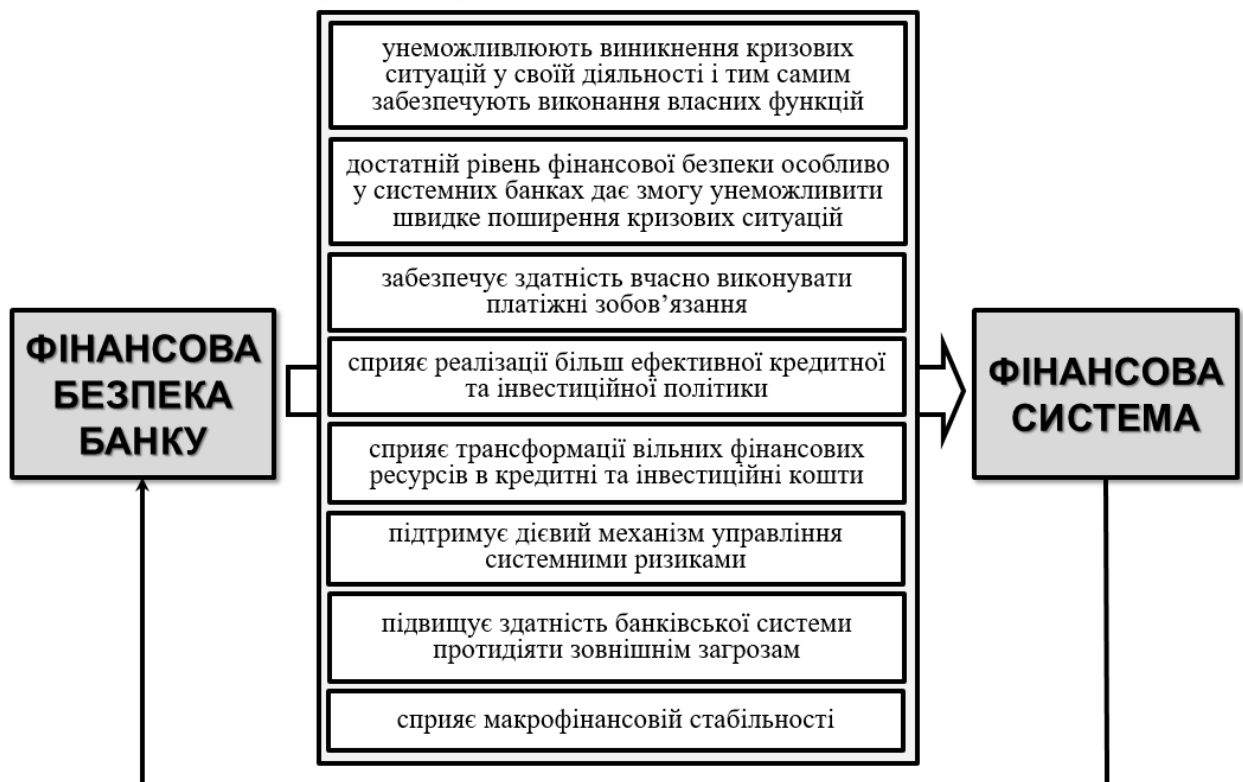


Рис. 1.4 – Роль фінансової безпеки банківської установи у забезпеченні стабільного функціонування фінансової системи країни

Джерело: побудова автором на основі [18; 23; 26; 30; 65]

Аналізуючи інформацію, наведену на рис. 1.4, можна констатувати, що в межах сучасних фінансових систем, які функціонують у розвинених країнах світу, стабільні банківські установи є основою забезпечення стабільного розвитку фінансової сфери. Саме такі установи мінімізують ймовірність виникнення кризових ситуацій у власній діяльності, належним чином виконують покладені на них функції та сприяють розвитку фінансових відносин у межах національної економіки.

Наявність належного рівня фінансової безпеки банківських установ забезпечує можливість стримування швидкого поширення кризових явищ, які можуть виникати в діяльності окремих банків. Водночас своєчасне реагування органів державної влади та фінансових регуляторів на такі ситуації дає змогу оперативно протидіяти погіршенню фінансового стану банківської системи, а також запобігати виникненню та поширенню системних ризиків.

Стабільно функціонуючі комерційні банки забезпечують ефективну роботу трансформаційного механізму перетворення залучених від економічних суб'єктів фінансових ресурсів у кредитні ресурси. Крім того, за умов стабільної діяльності банківської системи підтримується ефективне функціонування платіжної системи держави, що позитивно впливає на розвиток економіки та діяльність різних суб'єктів господарювання.

Стабільність банківських установ також значною мірою сприяє активізації кредитної та інвестиційної діяльності. За таких умов розширюються можливості банків щодо фінансування економічних суб'єктів, збільшується кількість кредитоспроможних позичальників та інвестиційних проєктів, привабливих з позицій отримання прибутку. Особливо важливим є формування довгострокових фінансових ресурсів, які створюють фінансову основу для розвитку реального сектору економіки, зокрема промислових, аграрних, будівельних підприємств та інших суб'єктів господарювання, діяльність яких генерує нові імпульси для економічного розвитку країни.

Стабільність комерційних банків безпосередньо пов'язана з їхньою здатністю забезпечувати ефективне управління фінансовими та іншими

видами ризиків. Це, своєю чергою, сприяє мінімізації ймовірності виникнення та поширення системних ризиків у межах банківської системи, а також попередженню їхнього деструктивного впливу на розвиток реального сектору економіки.

Таким чином, стабільність функціонування банківських установ безпосередньо впливає на складні макроекономічні та макрофінансові процеси, які об'єктивно виникають і розвиваються в суспільстві в процесі формування та трансформації фінансових відносин між різними економічними суб'єктами.

Аналіз рис. 1.4 також засвідчує існування зворотного зв'язку, тобто впливу фінансової системи на стабільність функціонування комерційних банків. Відповідно навіть у межах фінансової системи, без урахування банківської системи як її окремої складової, можуть виникати складні системні ризики, які з часом здатні поширюватися на діяльність банківських установ, посилюючи кризові явища та їх негативні наслідки для національної економіки.

Саме тому державні інституції, окрім регулювання діяльності комерційних банків, докладають значних зусиль для підтримання стабільного функціонування інших компонентів фінансової системи, насамперед системи публічних фінансів та міжнародних фінансів. Це дає можливість своєчасно виявляти потенційні ризики, оцінювати наслідки їх реалізації та запобігати поширенню негативного впливу на інші складові фінансової системи.

Таким чином, можна стверджувати, що фінансова безпека банківської установи є результатом ефективних дій як органів державної влади, які раціонально використовують наявні методи та інструменти для підтримки діяльності комерційних банків і регулювання їх функціонування відповідно до стратегічних напрямів розвитку банківської системи, так і власників, керівників та топменеджменту банківських установ. Останні забезпечують дотримання вимог чинного законодавства, реалізацію виваженої кредитної політики, ефективне здійснення інвестиційної діяльності та прийняття

управлінських рішень, спрямованих не лише на максимізацію прибутку, а й на підтримання прийнятного рівня фінансового ризику.

Відповідно фінансова безпека банківських установ є важливою основою забезпечення стабільного довгострокового розвитку не лише банківської та фінансової систем, а й національної економіки загалом.

Отже, у межах даного підрозділу дисертаційної роботи значну увагу було приділено дослідженню сутності фінансової безпеки банківської установи. Зокрема, охарактеризовано здатність банківських установ підтримувати власну стабільність, ефективно виконувати покладені на них функції та протидіяти зовнішнім і внутрішнім ризикам.

Встановлено, що фінансова безпека є результатом стабільного розвитку різних макроекономічних систем, починаючи від світового фінансового ринку та національної економіки і завершуючи окремими галузями, підсистемами та конкретними суб'єктами господарювання. Дослідження особливостей забезпечення фінансової безпеки в межах зазначених систем дало змогу конкретизувати місце фінансової безпеки банківських установ у процесах забезпечення стабільного розвитку банківської системи та фінансової системи країни загалом.

Водночас на сучасному етапі розвитку фінансових відносин цілком очевидно, що забезпечення належного рівня фінансової безпеки банківської установи можливе лише за умови використання сукупності взаємопов'язаних методів, інструментів та механізмів управління, спрямованих на підтримання функціонування окремих складових такої безпеки. Саме взаємодія цих складових забезпечує можливість постійного контролю рівня фінансової безпеки банку та реалізації заходів щодо його підвищення.

У зв'язку з цим у наступному підрозділі дисертаційної роботи увагу буде зосереджено на дослідженні фінансової безпеки банківської установи як цілісної системи, що є невід'ємною складовою системи банківського менеджменту та системи безпеки будь-якого комерційного банку.

1.2. Зміст системи фінансової безпеки банківських установ та її основні функції, властивості та принципи

В умовах сучасної глобальної економіки, що характеризується високою волатильністю та невизначеністю, питання забезпечення фінансової безпеки банківських установ набуває особливої актуальності. Україна, як країна з перехідною економікою, особливо вразлива до впливу макроекономічних шоків, що можуть негативно позначитися на стабільності та безпеці її банківського сектору. Попри значні зусилля Національного банку України та банківських установ, проблема забезпечення фінансової безпеки залишається актуальною.

Такі процеси, які пов'язані з політичною нестабільністю, військовими конфліктами, пандемією COVID-19 та іншими факторами, створюють високий рівень невизначеності в економіці, досить сильно ускладнюють прогнозування та управління ризиками у фінансовій сфері. Швидкий розвиток цифрових технологій супроводжується зростанням кіберзагроз, що становлять серйозні ризики для інформаційної безпеки банків та їхніх клієнтів. Частина банків усе ще мають недостатній рівень капіталізації, що робить їх вразливими до впливу зовнішніх факторів, а існуюча система регулювання банківської діяльності потребує подальшого вдосконалення для більш ефективного управління ризиками.

Таким чином, питання забезпечення фінансової безпеки банківських установ має системний характер і потребує значних організаційних, фінансових, кадрових та інформаційних ресурсів, а також формування відповідної управлінської моделі, спрямованої на постійний пошук потенційних ризиків і загроз, які можуть негативно впливати на діяльність таких установ. Безпосереднє впровадження сукупності методів та інструментів виявлення, оцінювання й управління зазначеними ризиками доцільно здійснювати на основі системного підходу до формування фінансової безпеки банку. Застосування такого підходу дає змогу виокремити основні

елементи системи фінансової безпеки, визначити її функції та властивості, конкретизувати принципи формування і функціонування, а також встановити взаємозв'язки між окремими складовими. У подальшому це спрощує процес розроблення прикладних рекомендацій щодо підвищення ефективності функціонування системи фінансової безпеки, що позитивно впливає на стабільність діяльності будь-якої банківської установи.

Відповідно у межах даного підрозділу дисертаційної роботи увагу буде зосереджено на обґрунтуванні змісту системи фінансової безпеки банку, визначенні її окремих складових та поглибленні теоретичних аспектів функціонування і розвитку зазначеної системи.

Використання системного підходу є одним із класичних методів наукового пізнання, який активно застосовується у різних галузях науки. Особливої популярності цей підхід набув у межах економічних досліджень, оскільки дозволяє більш повно та комплексно досліджувати складні соціально-економічні й макроекономічні системи, що функціонують у межах суспільних відносин та характеризуються значною кількістю взаємопов'язаних елементів.

Для розуміння особливостей застосування системного підходу важливим є також з'ясування сутності поняття «система», яке є базовим у контексті використання зазначеного підходу. Саме тому доцільно розглянути основні наукові підходи до трактування «системи» як універсальної категорії, що широко використовується у різних сферах наукових досліджень для опису складних об'єктів, процесів та явищ. Отже:

1) система – це множина об'єктів разом із відносинами між об'єктами та між їхніми атрибутами (властивостями) [95, с. 37];

2) система – сукупність об'єктів і процесів, званих компонентами або елементами, взаємопов'язаних і таких, що взаємодіють між собою, які утворюють єдине ціле, таке, що володіє властивостями, не властивими складовим його компонентам, узятим окремо [159, с. 12];

3) система – комплекс взаємопов’язаних елементів, який утворюється та функціонує в межах певного середовища на основі дії механізмів внутрішніх, зовнішніх зв’язків через вхідні та вихідні потоки і має чітко зазначену мету та функції [55, с. 9];

4) система – цілісний об’єкт дослідження, який цілеспрямовано виділений дослідником у процесі наукового пізнання, має певну окремо ідентифіковану мету функціонування, складається з компонентів та їх взаємозв’язків, взаємодіє з іншими об’єктами реальності, які становлять зовнішнє середовище щодо об’єкта пізнання [67, с. 59].

На рис. 1.5 наведено теоретико-прикладні положення сутності «системи» та її специфічні риси.

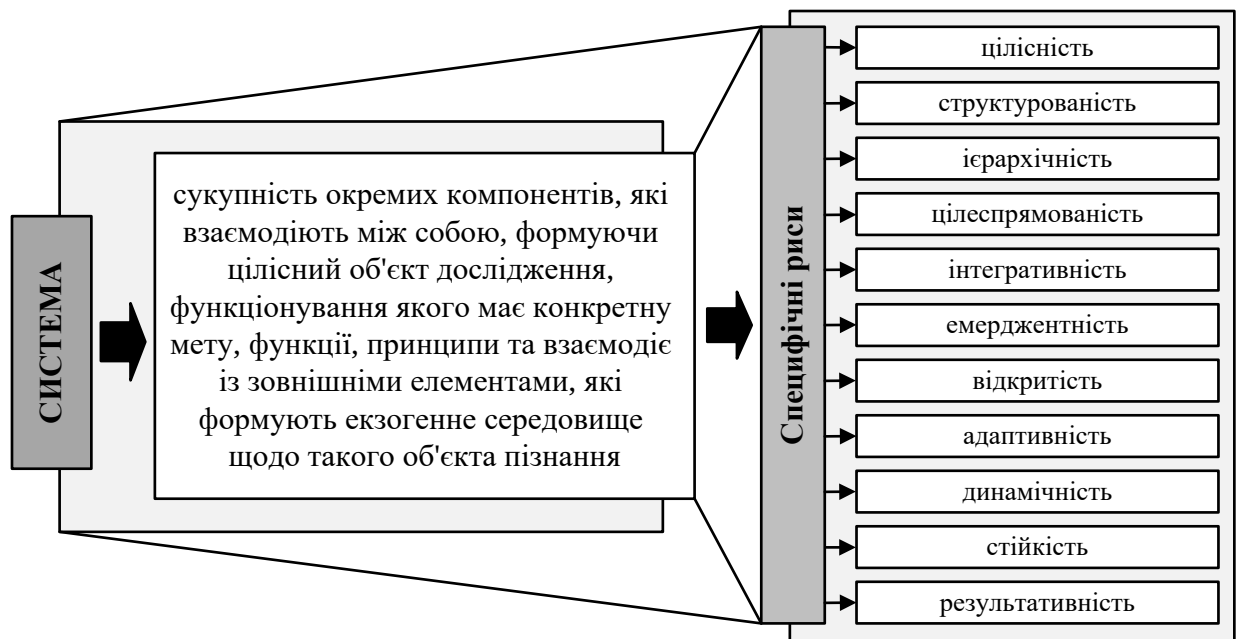


Рис. 1.5 – Сутність системи та її специфічні риси

Джерело: складено автором на основі [85; 95; 136].

Відповідно, аналізуючи дані рис. 1.5, можемо стверджувати, що система являє собою, в першу чергу, цілісне утворення, а використання системного підходу дає змогу розглядати сукупність фінансових відносин, які виникають у конкретній сфері функціонування фінансових установ та інших економічних суб'єктів, як взаємопов'язані між собою й такі, що формують єдину систему для їх дослідження.

Аналізуючи окреслені принципи «системи» як універсальної категорії, варто зазначити, що одним із найбільш важливих для розуміння сутності та особливостей функціонування і розвитку макроекономічних систем є принцип ієрархічності. Особливо важливим цей принцип є для пізнання системи фінансової безпеки банківської установи. Це пояснюється тим, що така система за своєю природою є невід'ємною складовою системи більш високого ієрархічного рівня. У такому випадку система фінансової безпеки банку є частиною системи його загальної безпеки та насамперед спрямована на впорядкування і регулювання відносин, які виникають у процесі фінансової діяльності комерційного банку.

Проте цілком очевидно, що для стабільного розвитку комерційного банку необхідним є забезпечення ефективного функціонування всієї системи його безпеки, у межах якої фінансова безпека є лише одним із компонентів. Розуміння цього є важливим для обґрунтування сутності фінансової безпеки та визначення її місця в загальній системі безпеки будь-якої банківської установи.

Для більш глибокого розуміння зазначених аспектів доцільно провести аналіз змісту категорії «система безпеки», що дозволить обґрунтувати також сутність понять «система безпеки банківської установи», «система фінансової безпеки банківської установи». Таким чином, розглянемо сутність «система безпеки» як універсальної та невід'ємної складової забезпечення стабільного розвитку будь-якого економічного суб'єкта, а також представимо основні наукові підходи до трактування її змісту. Отже, система безпеки це підтримка об'єктів і їх захист від потенційних загроз [234], засіб або метод, що реалізують захист за допомогою системи співзалежних компонентів та пристроїв [233].

У переважній більшості випадків поняття «система безпеки» розглядається з позиції підтримки безпечності життєдіяльності людини, збереження її цінностей. Проте цілком логічним є те, що це поняття є універсальним і може використовуватися стосовно функціонування всіх без винятку економічних суб'єктів, враховуючи і комерційні банки. Відповідно проаналізуємо наукові концепції щодо трактування поняття «система безпеки банківської установи».

С. С. Радченко, розглядаючи систему забезпечення безпеки комерційного банку, пропонує таку систему розглядати як сукупність об'єктів, суб'єктів, принципів, функцій, методів оцінювання та механізму зміцнення безпеки банку, що підпорядковані спільній меті та поставленим завданням запобігання загрозам та протидії ним, зміцнення позицій банку на ринку, як внутрішньому, так і зовнішньому, підвищення ефективності його діяльності [181, с. 100]. При цьому автор пропонує розділяти поняття «система безпеки банку» як сукупність функціональних складових (перший підхід) та «система забезпечення безпеки банку» як сукупність структурних елементів забезпечення безпеки банку [181, с. 98].

С. М. Побережний пропонує «банківську безпеку» можна розглядати як систему безпеки діяльності банку, як стан стійкої життєдіяльності, при якому забезпечується реалізація основних інтересів, пріоритетних цілей банків, захист від зовнішніх внутрішніх дестабілізаційних факторів незалежно від умов їх функціонування [162].

А. О. Корченко, Л. М. Скачек, В. О. Хорошко розглядали безпеку банку як його стан захищеності від зовнішніх та внутрішніх загроз, який дозволяє надійно зберегти та ефективно використовувати фінансовий, матеріальний та кадровий потенціал. Під системою забезпечення безпеки розуміється комплекс правових, організаційно-керівних, спеціальних, соціально-психологічних, режимних, технічних, профілактичних та пропагандистських заходів, спрямованих на якісну реалізацію захисту банку від зовнішніх та внутрішніх загроз для його безпеки та діяльності [7, с. 8].

Попов А.Г. розглядає банківську безпеку як здатність протистояти негативним (деструктивним) змінам, які відбуваються на фінансовому ринку; сукупності умов (загроз), що є небезпечними для функціонування банків; динамічного стану банківської установи, за якого вона може повноцінно функціонувати тощо. Зважаючи на існуючі теоретичні підходи, можна зробити висновок, що найчастіше банківську безпеку визначають як стан, що характеризується стійкістю до впливу зовнішніх та внутрішніх факторів [9, с. 195].

На рис. 1.6 наведено схему системи безпеки банківської установи.

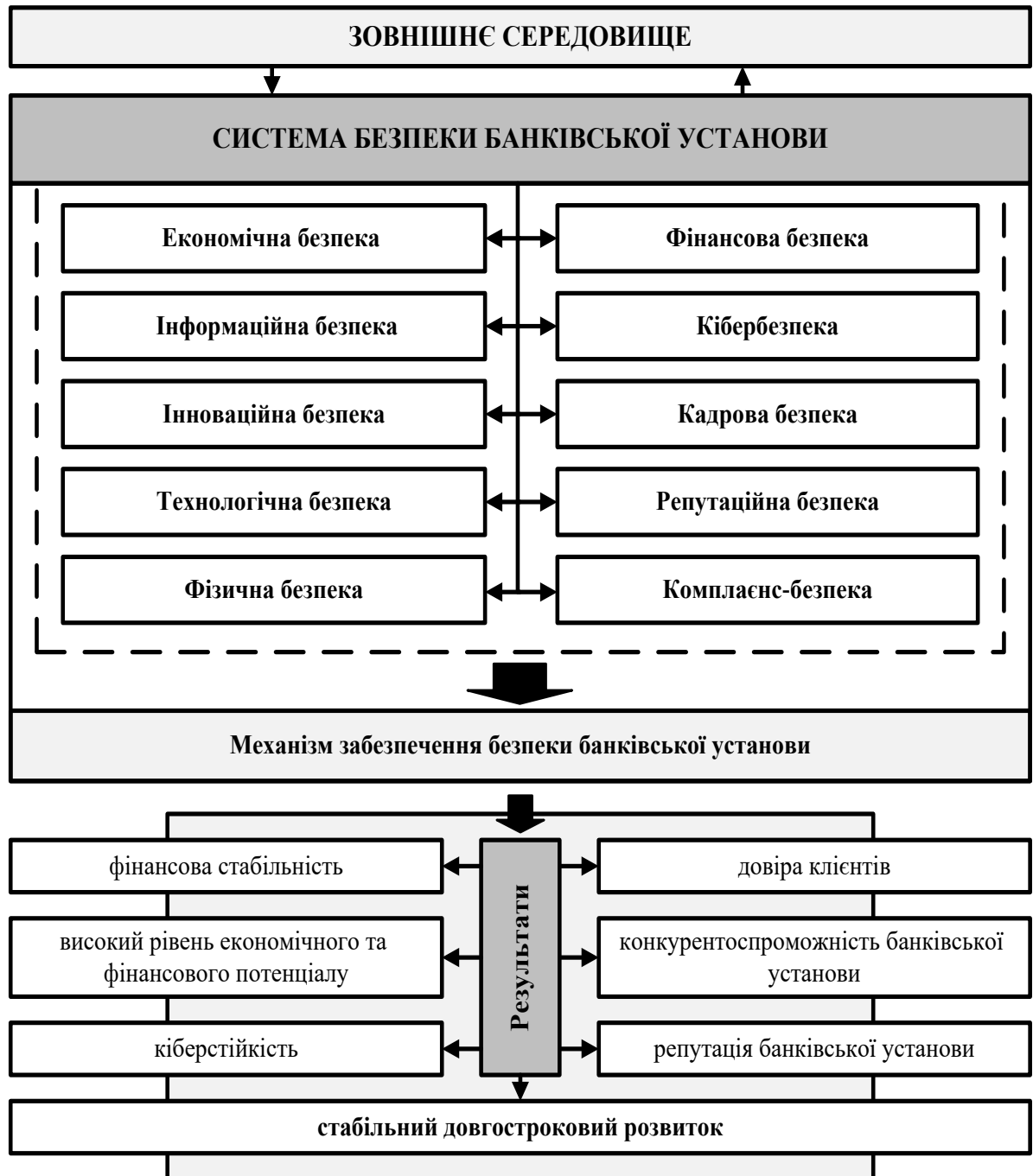


Рис. 1.6 – Система безпеки банківської установи

Джерело: складено автором на основі [7; 9; 10; 41; 162; 174].

Таким чином, аналізуючи інформацію рис. 1.6, можемо констатувати, що система безпеки банківської установи – це сукупність окремих компонентів, взаємодія яких спрямована на своєчасне виявлення, оцінювання та нейтралізацію внутрішніх і зовнішніх загроз з метою забезпечення

фінансової стійкості, безперервності функціонування, належного рівня конкурентоспроможності та формування умов для довгострокового розвитку комерційного банку.

Відповідно окреслена система пов'язана з ефективним функціонуванням її окремих підсистем. Серед цих підсистем насамперед доцільно виокремити систему фінансової безпеки банківської установи, оскільки втрата фінансової стійкості безпосередньо деструктивно впливає на стабільність функціонування всього комерційного банку та призводить до значного погіршення результатів його діяльності в довгостроковій перспективі.

Відтак розглянемо сутність категорії «система фінансової безпеки банківської установи», враховуючи окреслені вище теоретичні положення щодо її трактування. На рис. 1.7 наведено схему побудови змісту такої категорії.



Рис. 1.7 – Сутність категорії «фінансова безпека банківської установи»

Джерело: визначено автором на основі [142; 185; 189; 209; 212].

На рис. 1.8 наведено схему системи фінансової безпеки банківської установи.

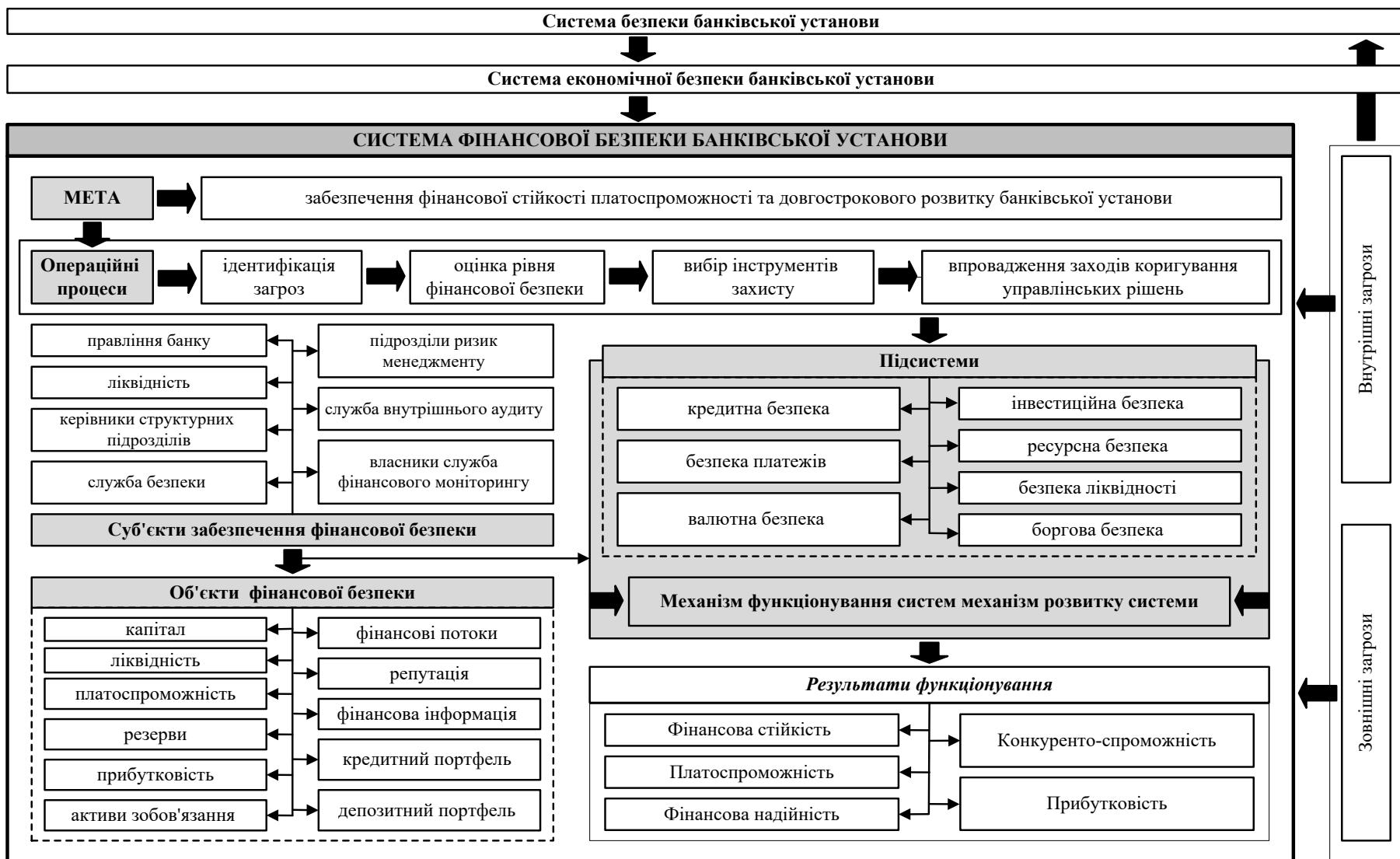


Рис. 1.8 – Системи фінансової безпеки банківської установи

Джерело: складено автором з урахуванням [2; 36; 49; 51; 68; 71; 99; 120; 181; 194].

Фінансова безпека банку як економічна категорія являє собою не лише певні відносини в межах банку між різними підрозділами, які залучені до процесу забезпечення надійного функціонування банківської установи, пошуку потенційних ризиків і загроз її роботі. Враховуючи складність функціонування комерційного банку як економічного суб'єкта фінансова безпека є складною системою, у якій поєднуються окремі елементи, їхні взаємозв'язки, ресурси, функції, що в поєднанні дають змогу реалізовувати єдину мету такої системи – належний рівень фінансової безпеки банку та його спроможність розвиватися та протидіяти різним загрозам.

Серед особливостей системи фінансової безпеки банківської установи доцільно виокремити такі:

- система функціонує з урахуванням необхідності дотримуватися встановлених нормативних вимог до діяльності банку;
- системі притаманний ризик-орієнтований характер, сутність якого полягає у постійному пошуку потенційних внутрішніх та зовнішніх загроз, оцінки їх потенційного впливу на стабільність роботи банку;
- система фінансової безпеки функціонує на стратегічному, тактичному та операційному рівнях, де можуть виникати загрози, які вимагають ідентифікації та аналізу;
- система постійно взаємодії з іншими підсистемами фінансового менеджменту банку, забезпечуючи підтримку прийняття обґрунтованих управлінських рішень;
- функціонування системи обумовлюється в першу чергу якістю інформації про діяльність банківської установи, яка формується в процесі його діяльності як про окремі її бізнес-процеси, так і про стан зовнішнього середовища;
- система фінансової безпеки банку також є складноструктурованою, а отже це вимагає врахування різних аспектів, інколи не завжди фінансових, у процесі оцінки ризиків та ймовірності їх деструктивного впливу на здійснення фінансової діяльності банківською установою;

– система є складовою економічної безпеки банку, хоча досить часто вчені виокремлюють її в окрему складову банківської безпеки, що підкреслює важливість саме формування дієвого функціонування такої системи;

– система є досить чутливою до зміни макрофінансових показників і швидко реагує на зміни на фінансовому ринку, у межах банківської системи;

– мета системи визначається не лише необхідністю забезпечувати стабільну роботу банківської установи, але і узгоджується з основними положеннями корпоративної стратегії банку;

– функціонування системи спрямоване на формування умов саме для довгострокового розвитку комерційного банку, підвищення його здатності протидіяти непередбачуваним внутрішнім, зовнішнім загрозам у довгостроковій перспективі та ін. [36; 49; 207; 211; 227]

Також особливості функціонування системи фінансової безпеки банківської установи найкраще зрозуміти через аналіз функцій такої системи. У табл. 1.4 наведено сукупність таких функцій, дослідження яких розкриває роль зазначеної системи не лише у стабільному розвитку банківської установи, але у формування сприятливих умов для стабільного функціонування банківської і загалом фінансової систем держави.

Таблиця 1.4

Функції системи фінансової безпеки банківської установи

Назва функції	Зміст функції
1	2
Захисна	система функціонує з метою виявлення потенційних внутрішніх, зовнішніх загроз, оцінки їх впливу на роботу банку, його фінансовий стан;
Превентивна	у межах системи використовується спектр методів та інструментів для попередження виникнення ризиків, їх перетворення в реальні загрози для фінансового стану банку;
Аналітична	система функціонує на основі акумулювання, обробки, аналізу значних масивів первинної інформації, яка відображає різні аспекти функціонування банківських установ, їхньої фінансової діяльності; у результаті створюється вторинна, аналітична інформація, яка використовується для прийняття управлінських рішень щодо операційної діяльності банку, його стратегічного розвитку;

1	2
Діагностична	відбувається окрім збору та аналітичної обробки інформації про функціонування банківської установи також оцінка рівня її фінансової безпеки, розраховуються відповідні показники, які встановлені як державними інституціями, так і внутрішніми регламентами банку;
Інформаційна	у межах системи відбувається формування аналітичної інформації, яка дає змогу проводити складний аналіз зовнішнього середовища, формуються вимоги до збору такої інформації, методики її підготовки, передачі та зберігання;
Контрольна	у межах системи постійно відбувається контроль за дотримання встановлених державними інституціями норм, правил, вимог, також відбувається процес контролю досягнення тактичних та стратегічних цілей банку;
Стабілізаційна	система спрямована на забезпечення дотримання необхідного рівня платоспроможності, стійкості, ліквідності банківської установи.

Джерело: складено автором на основі [143; 202; 217; 224; 238]

Відповідно аналіз функцій системи фінансової безпеки банківських установ засвідчує складність її функціонування та забезпечення належного рівня безпечності роботи будь-якого комерційного банку в сучасних умовах.

Розглянемо також основні властивості системи фінансової безпеки банківської установи. Їх сукупність представлена на рис. 1.9.

Відповідно значною мірою властивості системи фінансової безпеки банківської установи визначаються специфічними рисами її функціонування, природою та роллю у підтримці формування сприятливих умов для розвитку фінансових відносин в межах національної економіки. Беззаперечно властивості зазначеної системи мають здатність змінюватися, що передусім пов'язано зі зміною зовнішнього середовища, у якому система функціонує в певний період. Саме таке середовище також значним чином обумовлює особливості функціонування та специфічні риси трансформації системи фінансової безпеки банку в певний період часу. Відповідно серед окреслених особливостей, які характерні саме процесу функціонування такої системи варто виокремити такі:



Рис. 1.9 – Властивості системи фінансової безпеки банку

Джерело: складено автором на основі [6; 12; 14; 42; 44; 50; 102]

- дає змогу підтримувати стабільну роботу банківської установи;
- сприяє більш ефективному використанню ресурсів комерційним банком, а саме: фінансових, інформаційних, інтелектуальних та ін.;

- функціонування спрямоване на досягнення насамперед стратегічних цілей, які пов'язані із забезпеченням умов для стабільного розвитку;
- забезпечує постійний моніторинг економічного простору, у якому функціонує банк, з метою виявлення потенційних ризиків і загроз;
- передбачає постійний моніторинг кількісних та якісних показників, які характеризують фінансовий стан банку, його здатності протидіяти різним зовнішнім загрозам;
- здійснюється на основі визначення відповідальних за окремі напрямки діяльності банківської установи у частині аналізу її фінансового стану, збору відповідної інформації;
- функціонування відбувається на основі дотримання наявних норм чинного законодавства як до організації роботи такої системи, так і до загальних показників фінансового стану банку та ін.

Відповідно до специфічних рис трансформації системи фінансової безпеки банку варто віднести такі:

- сприяє вчасному прийняттю рішень для адаптації до нових реалій зовнішнього середовища;
- відбувається відповідно до нових інформаційних, цифрових можливостей підвищення якості аналізу діяльності комерційного банку;
- відбувається трансформація бізнес-процесів, що в подальшому призводить і до трансформації системи управління банківською установою, включаючи і систему фінансової безпеки;
- забезпечує наявність достатнього рівня фінансової надійності, що позитивно впливає на рівень довіри клієнтів до банку;
- дає змогу впроваджувати інструменти стратегічного управління з урахуванням результатів прогнозування потенційних внутрішніх, зовнішніх загроз;
- змінюється з урахуванням необхідності оцінювати вплив цифрових ризиків на фінансовий стан банківської установи, що вимагає розробки нових підходів до виявлення таких ризиків, їх оцінки;

– супроводжується процесом цифрової трансформації банківської установи, розробкою та реалізацією нових цифрових фінансових продуктів, зміною каналів їх продажу. Усе це вимагає проведення аналізу на предмет виникнення нових, раніше відсутніх, ризиків, які можуть виникати в процесі цифрової трансформації і негативно впливати на фінансовий стан банку, функціонування його системи безпеки та ін.

Розглянемо тепер основні принципи побудови, функціонування та розвитку системи фінансової безпеки банківської установи. Зауважимо, що під принципами побудови у межах дисертації ми розглядаємо ті основні правила, які варто враховувати при формуванні такої системи, поєднання різних напрямків підтримки безпечної роботи банку у єдиний об'єкт управління та аналізу.

Принципи функціонування системи фінансової безпеки комерційного банку нами розглядаються як сукупність правил, які є важливими для підтримки операційної роботи банку, забезпечення виконання такою системою власних функцій протягом періоду функціонування банківської установи.

Принципи розвитку системи фінансової безпеки банку являють собою сукупність підходів та правил, які варто використовувати та дотримуватися для зміни такої системи, здійснення якісних трансформацій, які дозволяють підвищити її ефективність, результативність та рівень позитивного впливу на роботу банку, його фінансовий потенціал та здатність протидіяти зовнішнім, внутрішнім викликам.

На рис. 1.10 наведено сукупність основних принципів побудови, функціонування та розвитку системи фінансової безпеки банківської установи.

Звичайно аналіз окреслених принципів системи фінансової безпеки банку засвідчують, що ця система є відкритою та у своєму розвитку повинна постійно зважати на зміни зовнішнього середовища, в якому функціонує банківська установа. Саме в межах такого середовища в першу чергу виникають складні загрози, ризики, які можуть негативно впливати на стабільність роботи банку, призводити до непередбачуваних фінансових втрат.

Відповідно дієво побудована система фінансової безпеки банку забезпечує можливість вчасно виявляти такі загрози та реагувати на них, враховуючи можливості банківської установи. При цьому важливо розуміти сукупність тих чинників, які в першу чергу мають здатність впливати на її фінансовий стан та загрожувати стабільності діяльності.



Рис. 1.10 – Принципи побудови, функціонування та розвитку системи фінансової безпеки банківської установи

Джерело: складено автором на основі [185; 186; 183; 82].

На рис. 1.11 представлено сукупність зазначених чинників.

Серед окреслених чинників насамперед, як показує досвід функціонування банківських установ, найбільший вплив на забезпечення стійкості їхньої роботи, надійності здійснюють макроекономічні процеси, які можуть призводити до значного рівня непередбачуваності та дисипативності зовнішнього середовища, погіршувати значним чином умови функціонування та розвитку фінансового ринку в країні.

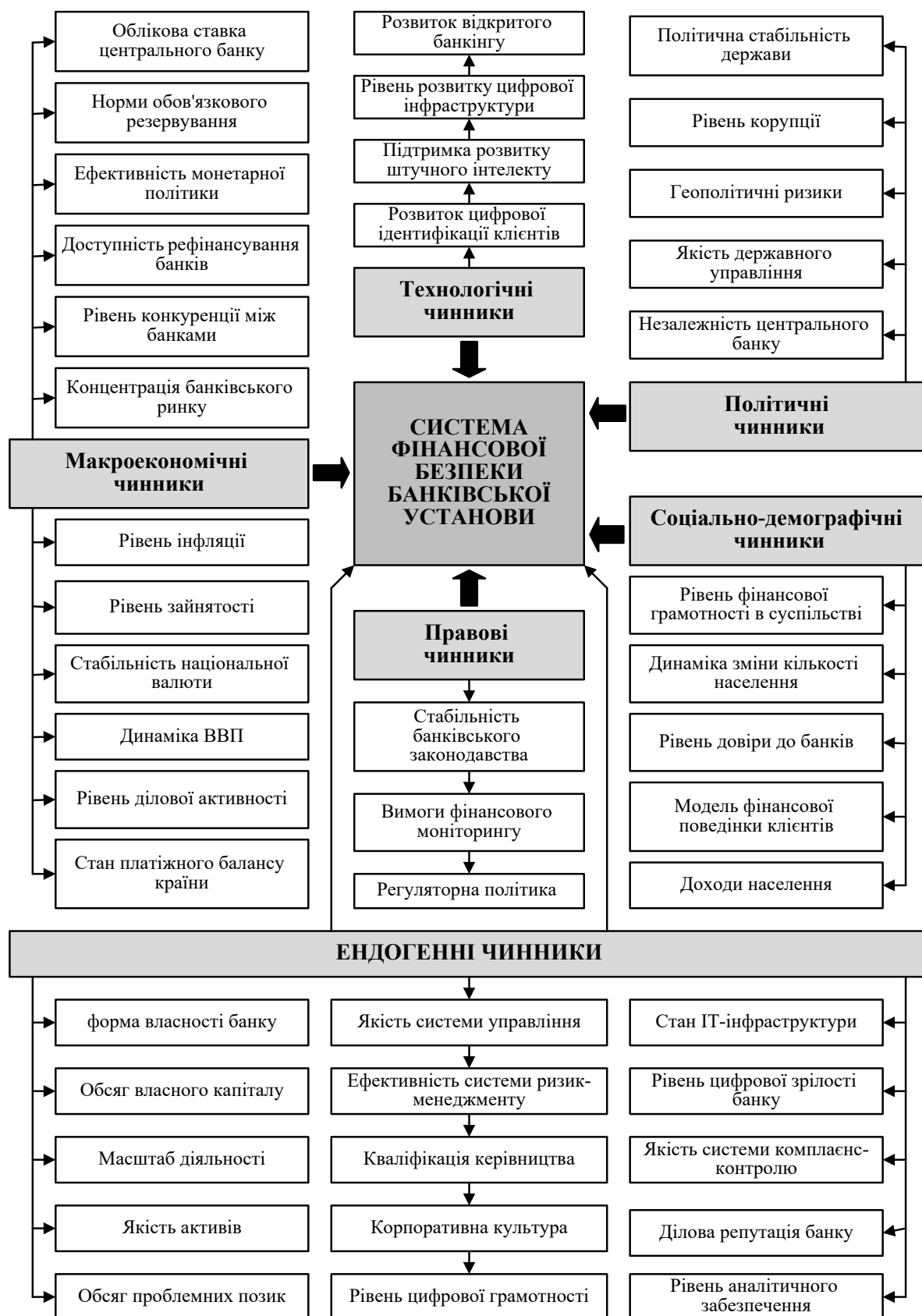


Рис. 1.11 – Фактори впливу на систему фінансової безпеки банківської установи

Джерело: складено автором на основі [8; 114; 130; 157; 163; 165; 183].

Розглянемо докладніше чотири ключові аспекти впливу макроекономічної нестабільності на роботу банківської установи.

1. Зниження ліквідності та погіршення якості активів. В умовах макроекономічної нестабільності (наприклад, рецесії, фінансових криз) банки можуть зіштовхуватися з дефіцитом ліквідних засобів. Це відбувається через кілька причин:

- погіршення платіжної дисципліни позичальників, що може бути пов'язане зі зниженням рівня їхніх доходів, збільшенням непередбачуваних витрат. У підсумку це може призвести до збільшення обсягів непрацюючих активів і відповідне погіршення кредитного портфеля банківських установ [4];

- знижується можливість залучення додаткових ресурсів на міжнародному кредитному ринку, оскільки інші кредитні установи також можуть відчувати дефіцит власних фінансових ресурсів і також намагатимуться залучити зовнішнє фінансування;

- можуть виникати випадки масового вилучення власниками депозитних ресурсів, якщо це передбачено умовами депозитних договорів, а це, у свою чергу, негативно впливає на ліквідність та платоспроможність банківських установ та ін.

Отже, у таких умовах стратегія забезпечення фінансової безпеки має передбачати наступне:

- впровадження заходів щодо підвищення ефективності управління кредитним портфелем банку, виявлення проблемних позик і впровадження механізмів зменшення їхнього обсягу, що призводить до зниження резервів банківської установи та її можливість здійснювати подальшу кредитну діяльність;

- створення необхідних резервів для покриття збитків, які можуть виникати через невчасне повернення позик;

- зміна векторів вкладення коштів для отримання доходів з акцентом на менш дохідних активах, проте більш безпечних для інвестування, наприклад, державні цінні папери;

2. Волатильність валютного ринку та ризики курсових коливань.

Для банків, які працюють з іноземною валютою або мають валютні зобов'язання та активи, волатильність валютного ринку є суттєвим ризиком [52]. Різкі курсові коливання можуть призвести до:

- переоцінки валютних активів та зобов'язань;
- зростання ризиків для позичальників з валютними кредитами, оскільки девальвація може значно збільшити гривневу вартість валютних кредитів, роблячи їх непосильними для позичальників, чії доходи генеруються в національній валюті [3].

У межах другого аспекту стратегія забезпечення фінансової безпеки банку має передбачати:

- управління валютними ризиками;
- управління позиками, які видаються економічним суб'єктам в іноземній валюті;
- диверсифікація валютного портфеля.

3. Інфляційні процеси та їхній вплив на капітал банку.

Інфляція негативно впливає на рівень фінансової безпеки банку, оскільки може знецінювати його активи, капітал. Це може призводити до таких наслідків:

- знецінення грошових коштів та номінальних активів;
- призводить до зростання цін на товари та послуги, що збільшує операційні витрати банку (оренда, комунальні послуги, зарплата персоналу);
- погіршення якості кредитного портфеля, вартість кредитів, виданих до початку інфляції, знижується, а реальні доходи позичальників можуть не встигати за зростанням цін, що підвищує ризик дефолтів [29];
- виникає проблема підтримки реального обсягу капіталу банку, що вимагає постійно його поповнення.

За високого рівня інфляції в країні стратегія забезпечення фінансової безпеки банку може передбачати наступне:

- вкладення коштів в активи з нефіксованим рівнем доходу, що дозволяє більш оперативно управляти активними операціями банку відповідно до зміни індексу інфляції;

- підвищення відсоткових ставок за кредитними операціями з метою зменшення негативного впливу інфляції на діяльність банківської установи, при цьому може відбуватися зниження вартості депозитних ресурсів;

- збільшення портфеля фінансовими активами, вартість яких не надто змінюються в результаті інфляційного тиску, наприклад, об'єкти нерухомості, дорогоцінні метали тощо.

4. Зміна споживчої поведінки клієнтів банківських установ та відтік депозитних ресурсів.

В умовах нестабільності особливо макроекономічної нестабільності економічні суб'єкти намагаються використати наявні фінансові ресурси якомога раціональніше. Якщо немає варіантів вкладення таких ресурсів у фінансові активи, крім іноземної валюти, то більшість економічних суб'єктів намагаються придбати саме валютні цінності й таким чином забезпечити збереження реальної вартості тих фінансових ресурсів які вони володіють.

Беззаперечно, важливу роль у сучасних умовах у розвитку банківської установи відіграє і процес цифрової трансформації. Ці установи активно долучаються до використання різних цифрових технологій для забезпечення зростання власної ефективності. Безумовно, такі технології активно сьогодні використовуються і у функціонуванні системи фінансової безпеки банків. Вони формують нові інструменти, методи для вчасного виявлення потенційних загроз, аналізу ринків, моделей споживання фінансових послуг. Відповідно вплив цифрових технологій на забезпечення саме стратегічного розвитку системи фінансової безпеки банку буде розглянутий у наступному підрозділі дисертації.

1.3. Особливості формування та реалізації стратегії розвитку системи фінансової безпеки банківських установ в умовах цифровізації

Основною метою роботи фінансового ринку України є задоволення потреб його учасників, тобто суб'єктів ринку, які в процесі своєї бізнес-діяльності використовують різні фінансові інструменти для досягнення власних цілей, основна з яких – отримання прибутку. Споживачі фінансових послуг перебувають у центрі уваги всіх суб'єктів ринку та фінансової екосистеми України, оскільки саме вони сприяють створенню умов для ефективної роботи економічних суб'єктів фінансового ринку (банківських установ). Формуючи такі умови, банківські установи, що є найбільшими представниками фінансового ринку України, створюють та удосконалюють стратегії своєї діяльності, взаємодіючи між собою, впроваджуючи актуальні сервіси та продукти для користувачів та посередників.

Вдало вибрана та сформована стратегія діяльності банківських установ в Україні дає можливість успішно втілювати всі проєкти, що заплановані та сприяє успішному розвитку всієї фінансової екосистеми держави. Реалізація правильної стратегії банківськими установами створює умови для сталого зростання фінансового ринку, підвищує його конкурентоспроможність в умовах інтеграції у світовий фінансовий простір та впроваджує цифровізацію максимальної кількості фінансових операцій в умовах макроекономічної нестабільності.

Сучасні умови діяльності банківських установ характеризуються високим рівнем динамічності, нестабільністю та непередбачуваністю. Правильне формування стратегії банківських установ створює позитивні передумови до забезпечення протидії виникненню загроз та небезпек для їх існування та ефективного функціонування. Розвиток стратегії банківських установ потребує визначення цілей і завдань, а також оцінки потенційних можливостей її динаміки розвитку, що в умовах макроекономічної нестабільності дає можливість стати лідером в певному сегменті наданих

послуг або сформувати унікальний фінансовий продукт. Роль цифровізації в цьому процесі стає в сучасних умовах найбільш важливою.

Стратегічне управління має важливе значення для забезпечення стійкого розвитку фінансового ринку України й тому формулювання чітко визначеної стратегії управління банківськими установами є одним з актуальних питань сьогодення.

Формування стратегії банківських установ пройшло багато етапів у своєму становленні й розвитку. Найстаріший банк, який працює і на сьогодні, розпочав свою роботу в 1472 р., у м. Сієна (Італія). З того часу бере початок стратегічне планування розвитку банківської справи й банків у сучасному їх розумінні [27; 37].

Саме поняття «стратегія» з'явилося набагато пізніше від класичного банку, а саме у 1799 році граф Гвіберт (французький військовий мислитель) ввів термін «La Strategique» в тому значенні, у якому воно використовується сьогодні. Термін початково мав виключно військовий зміст, оскільки був придуманий для використання у військовій сфері та згодом його використання набуло популярності і його активно почали застосовувати і у діяльності комерційних банків.

Зокрема, в американському банківському середовищі прийнято розділяти старий та новий підходи до визначення поняття стратегії. Старий підхід, згідно з американською школою банківського бізнесу, базується на концепції стратегічного планування, тобто розглядає банківську стратегію як план, з короткостроковими та довгостроковими етапами та підходами до її планування. Новий підхід до поняття «стратегія» банківських установ характеризується досить широким тлумаченням даного терміну, в основі якого лежить принцип системності, а саме – набір правил для прийняття управлінських рішень, якими керується топменеджмент банку у своїй діяльності при ухваленні загальнорічних напрямів розвитку [37; 110;].

Для більш детального розгляду сутності розробки стратегії забезпечення фінансової безпеки банківської установи розглянемо наукові підходи до розуміння змісту категорії «стратегія». У табл. 1.5 згруповано такі концепції.

Наукові підходи до визначення поняття «стратегія»

Автор	Визначення
Л. Барроу	Стратегія – це узагальнена системна модель дій, що необхідні для досягнення цілей, шляхом визначеного правлінням, розподілу ресурсів банку [126].
В. Василенко, Т. Ткаченко.	Стратегія – концепція інтегрального підходу до діяльності підприємства і являє собою, з одного боку, поєднання ресурсів і навичок організації, а також можливостей і ризиків, що виходять з навколишнього середовища, а з іншого боку, середовища, що діє в сьогоденні й у майбутньому, за яких організація сподівається досягти своєї основної мети [22]
Г. Гольдштейн	Стратегія – це система погоджених управлінських підходів, що розроблені для досягнення всіх поставлених цілей і завдань діяльності банку [48].
Л. Довгань, Ю. Каракай, Л. Артеменко	Стратегія – це комплекс цілей та принципів, що ефективно розподіляють наявні ресурси на певний відведений період часу (горизонт планування) [63].
Б. Карлеф	Стратегія – це максимально узагальнена модель дій, спрямованих на координацію та розподіл наявних ресурсів [92].
О. Криворучко, В. Шинкаренко, О. Гетьман	Стратегія – генеральний план дій, що визначає пріоритети стратегічних завдань; визначення основних довгострокових цілей та завдань підприємства й затвердження курсу дій, розподіл ресурсів, необхідних для досягнення цих цілей [200, с. 13]
В. Мікловда, І. Брітченко, Н. Кубіній, Ю. Дідович	Стратегія – детермінанта системної ітерації рішень та дій, спрямованих на посилення внутрішнього потенціалу та формування навколишнього оточення, що дозволить сформувати конкурентні переваги й забезпечити випереджальні темпи розвитку підприємства в порівнянні з конкурентами [140, с. 36]
Т. Примак	Стратегія – це генеральна комплексна програма, що визначає пріоритетні завдання, місію і розподіляє наявні ресурси для їх досягнення [169].
М. Портер	Стратегія – це створення унікальної позиції, що передбачає певний комплексний набір нових видів діяльності [167].
І. Саух	Стратегія – система формалізованих і неформалізованих управлінських рішень, що формується в межах обраного напрямку діяльності, орієнтована на досягнення довгострокових цілей підприємства, сформованих з урахуванням впливу факторів зовнішнього середовища та досягнутого потенціалу підприємства [191, с. 148]
І. Смолін	Стратегія – це визначення основних цілей та завдань банку, розподілу ресурсів, необхідних для виконання поставлених цілей [196].

Джерело: згруповано автором.

Наведені визначення по-різному визначають сутність категорії «стратегія», але в загальному можемо стверджувати, що формування стратегії банківських установ – це строго визначена система дій на конкретний період, що дозволяє максимально ефективно використати всі ресурси банку для досягнення поставлених цілей.

Слід зауважити, що банківська стратегія включає в себе декілька складових, а саме:

- генеральна стратегія – стратегія, що визначає основну фінансову діяльність банку на вибраний календарний період, структурує базові напрями розвитку в межах генеральної стратегії та в її межах ставить завдання формування фінансових ресурсів за відповідними напрямками роботи, при цьому визначаються і формуються попередньо прораховані бюджети всіх рівнів;

- оперативна стратегія – стратегія, що визначає поточні напрями управління наявними ресурсами, розробляється в межах основної генеральної стратегії, охоплює такі напрями, як розрахунки з контрагентами, виплати за цінними паперами, доходи від певних видів діяльності банку;

- стратегія окремо визначених завдань – це стратегія, що полягає у виконанні конкретних типів операцій, спрямованих на реалізацію оперативної та генеральної стратегій [45; 105; 170; 175; 190; 231].

Таким чином, можемо зазначити, що стратегія є невід'ємною складовою довгострокового розвитку будь-якої банківської установи. На сьогодні власники та керівники таких установ приділяють значну увагу конкретизації стратегічних напрямів їх розвитку, що дає змогу більш чітко формалізувати вектор руху комерційного банку, визначити пріоритетні напрями діяльності з позиції удосконалення бізнес-процесів та впровадження цифрових технологій у їх реалізацію.

При цьому питання конкретизації теоретичних аспектів сутності категорії «стратегія забезпечення фінансової безпеки банку» є доволі складним, оскільки така стратегія безпосередньо пов'язана із загальною корпоративною стратегією банківської установи, її фінансовою стратегією та

стратегією безпеки комерційного банку. В умовах цифрової економіки банківські установи також значну увагу приділяють розробці цифрової стратегії власного розвитку.

Відповідно стратегія забезпечення фінансової безпеки банку є невід'ємною складовою фінансової стратегії банку та, відповідно, його корпоративної стратегії. Водночас вона тісно пов'язана зі стратегією безпеки та цифровою стратегією банківської установи, оскільки саме в межах фінансової безпеки відбувається перетин і дифузія відносин, пов'язаних як із рухом фінансових ресурсів, так і з процесами забезпечення безпеки такого руху, підтриманням стабільності функціонування комерційного банку та його здатності протидіяти внутрішнім і зовнішнім загрозам.

Відповідно на рис. 1.12 представлено систематизований результат дослідження категоріального простору та взаємозв'язків понять, які формують теоретичне підґрунтя для розкриття сутності категорії «стратегія розвитку системи фінансової безпеки банку».

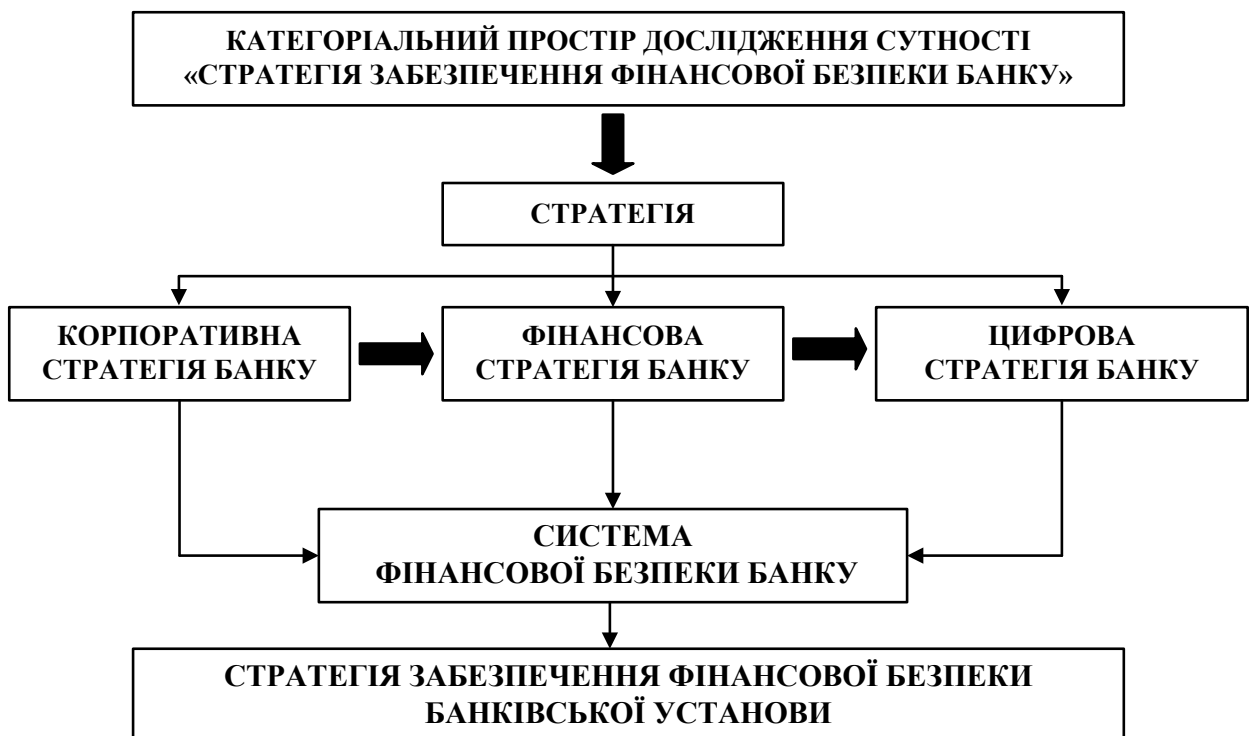


Рис. 1.12 – Категоріальний простір дослідження сутності поняття «стратегія розвитку системи фінансової безпеки банку»

Джерело: складено автором з урахуванням [5; 27; 35; 109; 186; 192].

Відповідно у дисертації не будемо приділяти значну увагу дослідженню сутності таких категорій як «стратегія банку», «фінансова стратегія». Враховуючи окреслені в попередніх підрозділах дисертації теоретичні положення щодо дослідження змісту фінансової безпеки банку можемо констатувати, що *стратегія забезпечення фінансової безпеки банківської установи* – план розвитку комерційного банку в умовах турбулентного екзогенно-ендогенного простору, котрому притаманне виникнення нових загроз його функціонуванню, і у якому конкретизовано основні довгострокові цілі трансформації системи такої безпеки, методи, інструменти, ресурси їх досягнення, особливості побудови механізмів управління з метою формування стабільного функціонування комерційного банку, підвищення його здатності адаптуватися до нових викликів цифрової економіки, змін економічного простору, шляхом своєчасного виявлення, попередження, мінімізації та нейтралізації сукупності фінансових ризиків.

Процес розробки стратегії забезпечення фінансової безпеки банку є досить складним і багатоетапним, оскільки передбачає реалізацію значної кількості взаємопов'язаних процедур та управлінських рішень (рис. 1.13). У сучасних умовах такий процес здійснюється із залученням усього наявного потенціалу банківської установи, включаючи фінансові, кадрові, інформаційні, організаційні та технологічні ресурси. Враховуючи ключову роль системи фінансової безпеки в забезпеченні стабільного функціонування банку, комерційні банки змушені приділяти значну увагу розробці та впровадженню комплексу заходів, спрямованих на своєчасне виявлення, попередження та мінімізацію ризиків і загроз. Реалізація таких заходів створює необхідні передумови для підтримання належного рівня фінансової стійкості банківської установи, підвищення її адаптивності до змін зовнішнього середовища та забезпечення стабільного розвитку в довгостроковій перспективі.

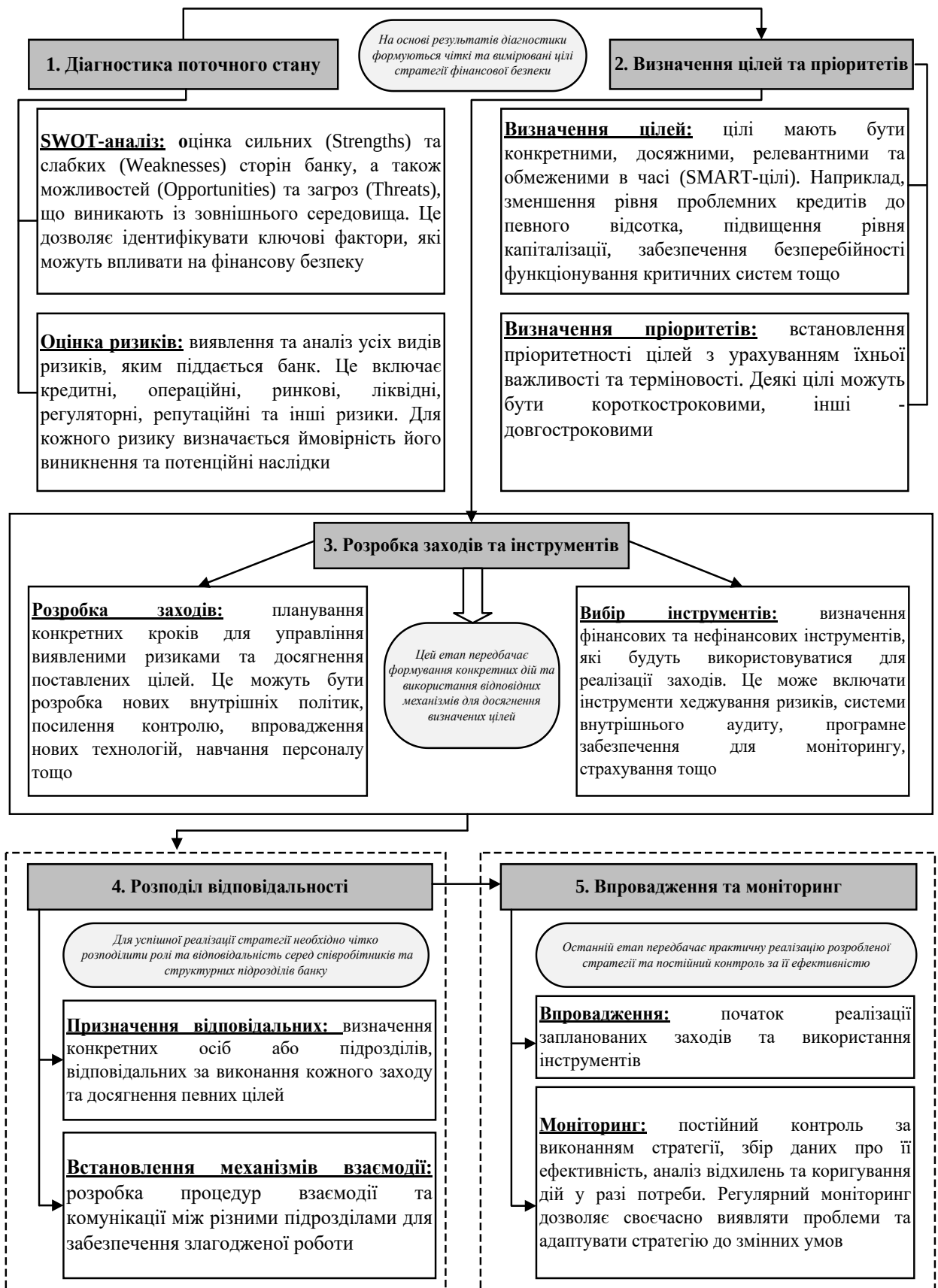


Рис. 1.13 – Етапи розробки стратегії забезпечення фінансової безпеки банку

Джерело: згруповано на основі [76; 90; 98; 230].

Беззаперечно, у сучасних умовах розробка стратегії банківської установи нерозривно пов'язана з урахуванням можливостей цифрових технологій. Комерційні банки приділяють значну увагу використанню потенціалу таких технологій, поступово трансформуючи власні бізнес-процеси. Багато банківських установ сьогодні розробляють власні цифрові стратегії розвитку, формуючи довгострокові плани цифрової трансформації, які насамперед спрямовані на віртуалізацію банківської діяльності, підвищення ефективності внутрішніх процесів та персоналізацію взаємодії з клієнтами [89; 216; 243].

Проте, як свідчить практика, цифрові технології відіграють важливу роль не лише у сфері взаємодії з клієнтами та реалізації банківських продуктів. Сьогодні вони здатні суттєво трансформувати систему управління банківськими установами, зокрема й систему забезпечення їх фінансової безпеки. Використання сучасних цифрових рішень дозволяє підвищити якість моніторингу фінансових ризиків, оперативність прийняття управлінських рішень, ефективність внутрішнього контролю та рівень захисту фінансових ресурсів банку.

Банківська стратегія загалом спрямована на реалізацію самостійної економічної політики установи з урахуванням наявних ресурсів, кадрового потенціалу, фінансових можливостей та особливостей зовнішнього середовища. У свою чергу, цифровізація сфери банківських послуг являє собою процес активного впровадження цифрових технологій, зокрема мобільних застосунків, електронних платіжних інструментів, систем дистанційного банківського обслуговування, онлайн-переказів та інших інноваційних рішень, які забезпечують надання банківських послуг без необхідності відвідування відділень банку [].

До 2020 року цифрові технології переважно виконували допоміжну функцію у забезпеченні взаємодії між банками та їхніми клієнтами. Проте процес цифрової трансформації банківського сектору значно прискорився під впливом пандемії COVID-19 у 2020 році, що зумовило необхідність активного

розвитку дистанційних каналів обслуговування. В Україні додатковим каталізатором цифровізації банківської діяльності стала повномасштабна військова агресія, яка розпочалася у 2022 році. За таких умов цифрові технології перетворилися на один із ключових інструментів забезпечення безперервності функціонування банківських установ, підтримання їх фінансової стійкості та розвитку систем фінансової безпеки.

Загалом на сьогодні у банківській сфері можна виокремити три основні моделі розвитку цифровізації: *Classic Banking*, *Digital Banking* та *Figital Banking*, кожна з яких відображає різний рівень інтеграції цифрових технологій у діяльність банківських установ.

Classic Banking являє собою традиційну модель функціонування банківських установ, яка базується на розгалуженій мережі відділень. У межах такої моделі основна частина банківських операцій та послуг надається безпосередньо через фізичні точки обслуговування клієнтів, тоді як цифрові сервіси виконують переважно допоміжну функцію та використовуються для задоволення базових фінансових потреб споживачів.

Digital Banking є сучасною моделлю організації банківської діяльності, в якій ключова роль належить цифровим каналам обслуговування. Для такої моделі характерна відсутність традиційної мережі відділень або її мінімальне представлення у вигляді спеціалізованих сервісних точок. Переважна більшість операцій здійснюється дистанційно через мобільні застосунки, інтернет-банкінг та інші цифрові платформи. Частка фізичної взаємодії клієнтів із банком у такій моделі є мінімальною, тоді як основне операційне навантаження припадає на онлайн-середовище. Незважаючи на те, що повністю цифровий банкінг в Україні поки не набув значного поширення, його популярність і масштаби використання поступово зростають.

Figital Banking є інноваційною гібридною моделлю, яка поєднує переваги традиційного та цифрового банкінгу. Її сутність полягає у створенні єдиного інтегрованого середовища обслуговування клієнтів, де фізичні відділення та цифрові канали взаємодії функціонують як

взаємодоповнювальні елементи. Такий підхід забезпечує клієнтам можливість обирати найбільш зручний спосіб отримання банківських послуг, а банкам — підтримувати безперервність операційної діяльності навіть за умов обмеження роботи одного з каналів обслуговування. Незважаючи на вищу вартість впровадження та підтримки цієї моделі, саме Digital Banking сьогодні розглядається як один із найбільш перспективних напрямів розвитку банківських установ в Україні, оскільки забезпечує високий рівень гнучкості, стійкості та клієнтоорієнтованості.

Під час формування власних стратегій розвитку банківські установи враховують не лише особливості національного ринку фінансових послуг, а й сучасні світові тенденції цифрової трансформації. Особливе значення при цьому має вивчення досвіду розвинених країн, насамперед держав Європейського Союзу, де процеси цифровізації банківської діяльності перебувають на високому рівні розвитку та формують нові стандарти надання фінансових послуг.

Основними цифровими технологіями, які використовуються на фінансовому ринку України, є роботизація бізнес-процесів та створення цифрових помічників і роботизованих програм-консультантів, розвиток кіберсистем безпеки онлайн-платежів і технологій токенизації транзакцій, обробка великих масивів даних клієнтів та впровадження хмарних сервісів, безпаперові технології й електронний підпис, а також системи штучного інтелекту. Важливу роль також відіграють технології туманних обчислень для обробки фінансових потоків та цифрові мобільні технології нового покоління, що базуються на сучасних механізмах захисту та шифрування даних.

На рис. 1.14 наведено цифрові технології фінансового ринку України, які сьогодні активно впроваджуються банківськими установами під час розробки власних стратегій.



Рис. 1.14 – Цифрові технології фінансового ринку України

Джерело: складено автором на основі [33; 168; 218].

Фактично більшість технологічних рішень, представлених на рис. 1.14, спочатку були впроваджені у практичну діяльність банківських установ, а вже згодом отримали належне нормативно-правове та законодавче забезпечення. При цьому в процесі розроблення та реалізації власної стратегії банки ретельно оцінюють обсяги витрат на впровадження й використання цифрових технологій, визначаючи пріоритетні напрями цифрової трансформації на відповідний період. Вибір конкретних технологічних рішень здійснюється з урахуванням їх економічної доцільності, потенційного впливу на ефективність діяльності банку, а також рівня попиту з боку споживачів фінансових послуг. З огляду на це доцільним є визначення переліку цифрових технологій, які можуть бути використані банківськими установами під час формування та реалізації стратегій власного розвитку (рис. 1.15).

Отже, найбільш широко використовується технологія API, далі йдуть чат-боти, технології штучного інтелекту, а потім усі інші цифрові рішення. Для банківських установ впровадження будь-яких інноваційних продуктів є значним ризиком, адже, як правило, воно пов'язане з великими витратами на їх формування, просування та виведення на ринок.

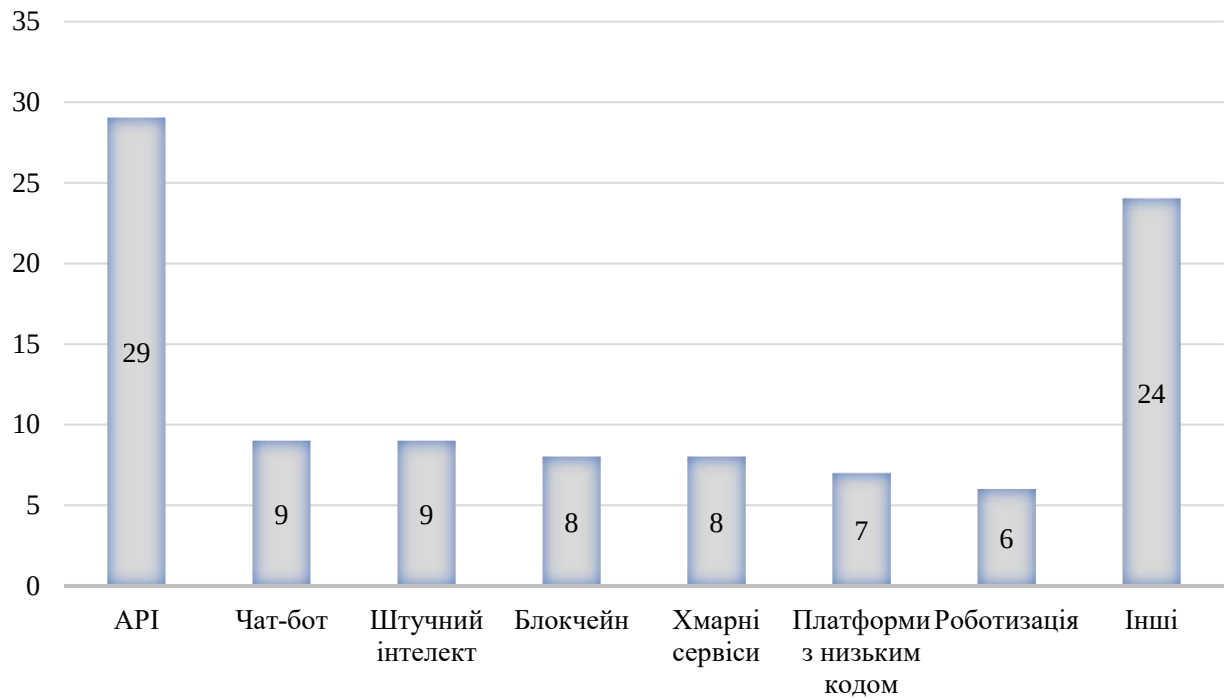


Рис. 1.15 – Цифрові технології, що використовуються при формуванні стратегії банківських установ, %

Джерело: складено автором на основі [192; 72; 199].

При формуванні річних стратегій розвитку банківських установ зазвичай виокремлюється окрема команда, яка працює над створенням технічного завдання для нового цифрового продукту або програми. До цього процесу залучаються фокус-групи як з боку споживачів, так і з числа працівників банку. Лише після проходження всіх етапів розроблення та тестування, а також врахування отриманих пропозицій, цифровий продукт включається до стратегії розвитку банківської установи. Інноваційні цифрові фінансові продукти створюються в межах реалізації попередньої стратегії та впроваджуються на наступних етапах реалізації поточної. Таким чином банківська установа мінімізує ризики несприйняття споживачами недостатньо підготовленої або неповністю готової технології, фінансового продукту [168].

Слід зазначити, що формування стратегій банківських установ в Україні в умовах цифровізації фінансового ринку та макроекономічної нестабільності відбувається з урахуванням впливу глобалізаційних процесів і необхідності

забезпечення належного рівня фінансово-економічної безпеки. Під час реалізації власної стратегії розвитку банківським установам необхідно враховувати тенденції, які формуються у світовій економіці, однією з ключових характеристик якої є глобалізація.

У цьому контексті глобалізацію з позиції формування стратегій банківських установ доцільно розглядати як процес фінансово-економічної інтеграції між вітчизняними та зарубіжними банками. Рівень взаємодії між банківськими установами в межах світового фінансового ринку постійно зростає, що супроводжується розширенням спектра міжбанківських операцій та фінансових послуг. Значна частина таких операцій сьогодні може здійснюватися дистанційно за допомогою цифрових каналів обслуговування та мобільних застосунків.

На етапі формування банківських стратегій відповідно до міжнародних стандартів широко використовується система показників, яка дає змогу оцінити рівень інтегрованості банківської установи до міжнародної банківської системи, її конкурентоспроможність, масштаби міжнародної діяльності та здатність адаптуватися до змін на фінансовому ринку.

Отже, глобалізаційна складова відіграє важливу роль у процесі формування стратегій банківських установ. Основними аспектами врахування глобалізаційних процесів при розробленні банківських стратегій є такі:

- науково-технічний прогрес, який впливає на мобільність капіталу, інвестиційних ресурсів, трудових ресурсів та розвиток цифрових каналів обслуговування клієнтів;
- лібералізація міжнародних фінансових і міжбанківських відносин, що створює додаткові можливості для розвитку партнерських зв'язків та їх врахування під час формування стратегічних цілей банківських установ;
- розроблення стратегій розвитку транснаціонального банківського бізнесу з урахуванням успішного досвіду банків з іноземним капіталом та можливостей його адаптації до особливостей функціонування ринку фінансових послуг України;

- розвиток міжнародних підходів до формування стратегій інформаційного забезпечення банківських продуктів і послуг, а також гармонізація таких стратегій із законодавчими вимогами окремих держав або груп країн зі схожими регуляторними нормами;

- інституціоналізація міжнародних банківських стратегій та розвиток міжнародних фінансових організацій і посередників, які сприяють адаптації банківських установ до функціонування різних фінансових ринків [3; 65; 223].

Банківські установи повинні враховувати світові тенденції та сучасні тренди розвитку фінансового ринку під час формування власних стратегій розвитку. Водночас варто зазначити, що сьогодні фінансова система України та вітчизняні банківські установи значною мірою залежать від зовнішніх джерел фінансування та запозичень. Така залежність може негативно впливати на реалізацію стратегічних планів розвитку банків, оскільки в умовах підвищеної невизначеності та ризиків вони нерідко змушені відкладати або скорочувати інноваційні програми, спрямовуючи ресурси насамперед на підтримання належного рівня ліквідності, фінансової стійкості та виконання своїх зобов'язань перед клієнтами й контрагентами.

Таким чином, аналізуючи представлені результати впливу цифрових технологій на діяльність сучасних банківських установ та їх роль у стратегічному розвитку, можна констатувати, що в сучасних умовах система фінансової безпеки комерційного банку також зазнає суттєвої трансформації, яка значною мірою обумовлена процесами цифровізації системи управління банком або системи банківського менеджменту загалом. При цьому формується складний механізм взаємодії між системою фінансової безпеки банківської установи та процесом її цифрової трансформації.

З одного боку, цифрові технології істотно розширюють можливості банківських установ щодо забезпечення ефективного функціонування системи фінансової безпеки. Їх використання дозволяє більш глибоко аналізувати поточний фінансовий стан банку, оцінювати особливості діяльності

контрагентів, досліджувати зовнішнє середовище функціонування банківської установи та оперативно виявляти потенційні загрози і ризики. Автоматизація процесів збору, обробки та аналізу статистичних і аналітичних даних значно прискорює проведення відповідних досліджень, що є важливим для своєчасного отримання необхідної інформації та прийняття на її основі обґрунтованих управлінських рішень.

Цифрові технології також суттєво підвищують ефективність не лише операційних процесів, які відбуваються в межах системи фінансової безпеки банку, а й процесів обробки аналітичних даних та розроблення заходів щодо покращення фінансового стану банківської установи. Використання систем штучного інтелекту, технологій машинного навчання та автоматизованих аналітичних платформ дає змогу в оперативному режимі аналізувати інформацію про минулий і поточний стан банку, прогнозувати його майбутній розвиток, оцінювати ризики реалізації різних стратегічних рішень та визначати найбільш ефективні напрями подальшого розвитку. У такому випадку цифрові технології не лише підвищують якість обробки інформації, пов'язаної з виявленням внутрішніх і зовнішніх ризиків, але й сприяють підвищенню загальної ефективності функціонування системи фінансової безпеки банку, забезпечуючи її більш тісну взаємодію з іншими підсистемами банківського менеджменту. Це, своєю чергою, є важливим з позиції раціонального використання інструментів управління фінансовими та економічними ризиками, а також формування належного запасу фінансової міцності для підвищення рівня фінансової безпеки банківської установи.

З іншого боку, система фінансової безпеки банку також безпосередньо впливає на процес його цифрової трансформації. Забезпечення належного рівня фінансової безпеки формує основу для стабільного розвитку банківської установи та створює необхідні передумови для впровадження інноваційних цифрових рішень. Саме дотримання принципів безпечного функціонування банку, підтримання достатнього рівня ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості є важливими не лише для виконання встановлених

регуляторних вимог, але й для забезпечення можливостей здійснення кредитної, інвестиційної та іншої активної діяльності. У підсумку це дозволяє банківській установі отримувати прибуток за прийняттого рівня ризику та формувати фінансові ресурси для реалізації проєктів цифрової трансформації.

Таким чином, стабільне функціонування комерційного банку, яке забезпечується ефективною роботою системи його фінансової безпеки, створює необхідні умови для поступової цифрової трансформації окремих бізнес-процесів, своєчасного впровадження цифрових проєктів та забезпечення їх реалізації необхідними фінансовими, інформаційними, кадровими й інтелектуальними ресурсами.

У результаті формується складна система взаємодії між системою фінансової безпеки банківської установи та процесом її цифрової трансформації. І система фінансової безпеки, і цифрова трансформація є об'єктивними та невід'ємними складовими довгострокового розвитку сучасного комерційного банку. Саме дослідження особливостей їх взаємодії, визначення потенціалу позитивного взаємовпливу та пошук шляхів їх гармонійного поєднання є важливими завданнями забезпечення сприятливих, і стабільних умов подальшого функціонування банківських установ.

На рис. 1.16 більш детально з теоретико-методичних позицій представлено зміст взаємовпливу між системою фінансової безпеки банківської установи та процесом її цифрової трансформації.

Відповідно до інформації, можемо констатувати, що доцільно виокремити два ключові підходи до розуміння взаємодії між системою фінансової безпеки банківської установи та процесом її цифрової трансформації.

Цифровий підхід полягає в обґрунтуванні особливостей трансформації системи фінансової безпеки банку під впливом цифровізації його діяльності. Зазначений підхід передбачає використання потенціалу сучасних цифрових технологій, інформаційних систем, штучного інтелекту, технологій обробки великих масивів даних та інших інноваційних рішень для підвищення

ефективності функціонування системи фінансової безпеки, удосконалення процесів управління ризиками та забезпечення більш високого рівня фінансової стійкості банківської установи.

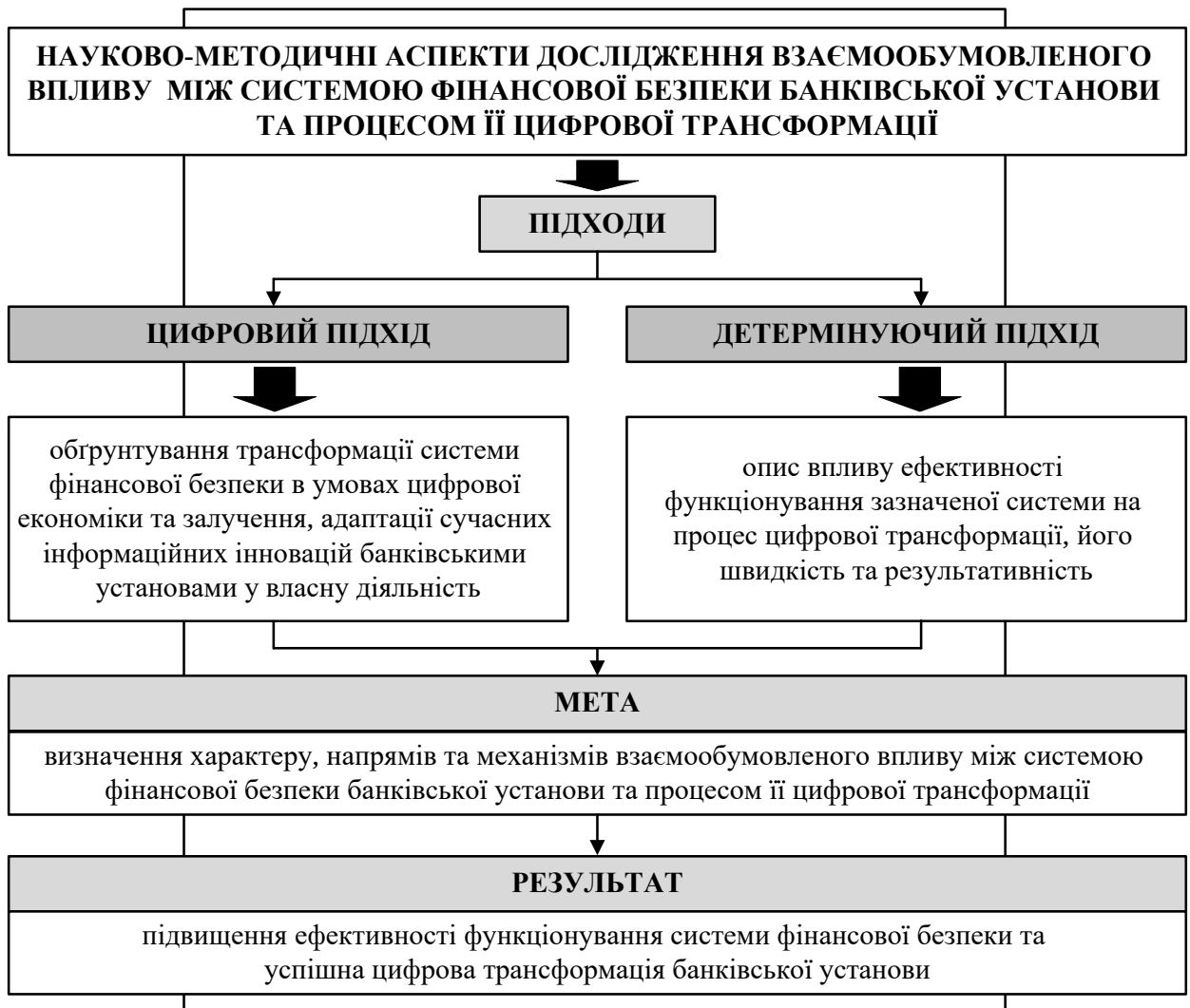


Рис. 1.16 – Науково-методичні аспекти дослідження взаємообумовленого впливу між системою фінансової безпеки банківської установи та процесом її цифрової трансформації
Джерело: складено автором на основі [2; 15; 17; 58; 79; 108].

Детермінуючий підхід описує зворотний напрям взаємодії та розкриває вплив системи фінансової безпеки на процес цифрової трансформації банківської установи. У межах цього підходу конкретизується, яким чином підвищення ефективності функціонування системи фінансової безпеки створює необхідні передумови для прискорення

цифрової трансформації банку, забезпечує можливість реалізації цифрових проєктів, підвищує їхню результативність та знижує ризики впровадження нових технологічних рішень.

Відповідно наявність такого складного процесу взаємовпливу між системою фінансової безпеки та процесом цифрової трансформації банківської установи в сучасних умовах зумовлює розгляд цифрової трансформації як невід'ємної складової розвитку системи фінансової безпеки. Водночас складна взаємообумовленість зазначених процесів сприяє формуванню фінансово-цифрового простору банківської установи, у межах якого відбувається поєднання фінансових, інформаційних, технологічних та управлінських процесів, спрямованих на забезпечення стабільного функціонування банку та його довгострокового розвитку.

Саме в межах такого фінансово-цифрового простору формуються передумови для підтримання належного рівня фінансової безпеки, забезпечення фінансової стійкості, підвищення ефективності використання ресурсів, реалізації цифрових інновацій та досягнення стратегічних цілей розвитку банківської установи.

На рис. 1.17 представлено концептуальні положення структурно-логічної моделі формування та функціонування фінансово-цифрового простору банківської установи.

У межах рис. 1.17 насамперед відображено умови та особливості формування цифрового простору банківської установи, який виникає в результаті активного використання цифрових технологій. У межах такого простору функціонує сукупність взаємопов'язаних елементів, які забезпечують формування відносин, пов'язаних із використанням, розробленням та адаптацією сучасних інформаційних інновацій у різних бізнес-процесах банку, у тому числі в процесах функціонування системи управління банківською установою.

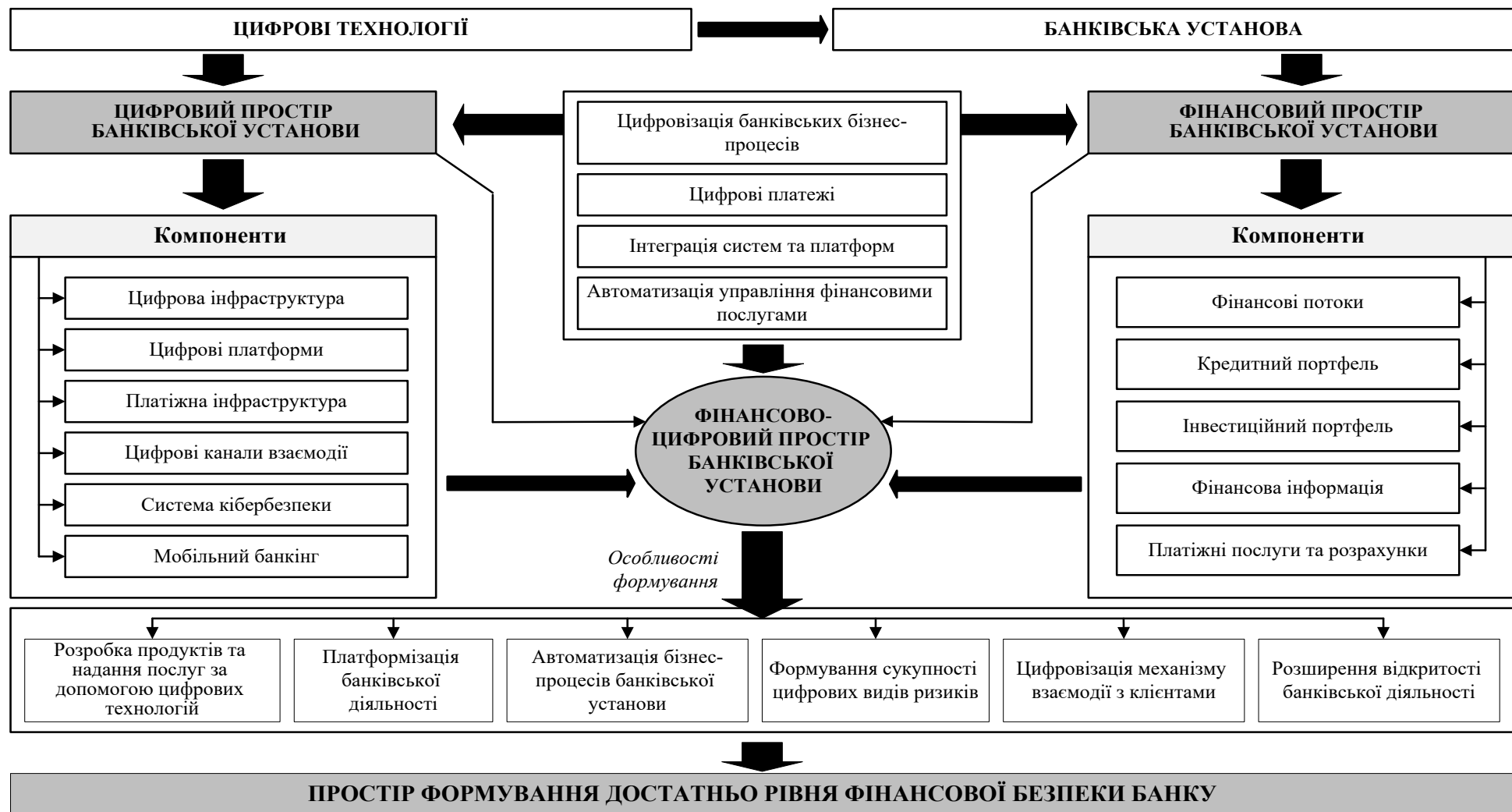


Рис. 1.17 – Структурно-логічна модель формування фінансово-цифрового простору банку та його впливу на фінансову стабільність і безпеку

Джерело: складено автором на основі [16; 17; 21; 83; 87; 93; 116].

З іншого боку, банківська установа за своєю сутністю є фінансовою установою, а тому її функціонування завжди відбувається в межах певного фінансового простору. Функціонування такого простору обумовлюється наявністю взаємовідносин між комерційним банком та його клієнтами, які виникають у процесі задоволення фінансових потреб кожного із зазначених суб'єктів. Фактично саме задоволення потреб клієнтів у фінансових послугах з одночасним формуванням власного доходу та прибутку є базовим принципом діяльності сучасних комерційних банків.

До початку активної цифровізації банківські установи розвивали переважно власний фінансовий простір, удосконалюючи механізми взаємодії з клієнтами, підвищуючи рівень конкурентоспроможності на ринку фінансових послуг та забезпечуючи безпечність надання таких послуг. Проте в сучасних умовах фінансовий простір банку також зазнає суттєвого впливу цифрових технологій, які дедалі глибше проникають у фінансові відносини між банками та їх клієнтами. Такі технології змінюють сутність банківських продуктів, трансформують форми взаємодії з клієнтами та сприяють модернізації практично всіх етапів функціонування банківської установи.

Відповідно, на наше переконання, сьогодні доцільно говорити про формування та розвиток фінансово-цифрового простору банку, у межах якого взаємовідносини між банком та його клієнтами слід розглядати не лише з фінансового погляду, а і як складний процес цифровізації відповідних відносин. Крім того, цифрові технології зумовили появу нових видів активів, якими банки сьогодні володіють, користуються та в які інвестують власні ресурси. Унаслідок цього модель побудови фінансово-цифрового простору банківської установи істотно ускладнюється і, на нашу думку, надалі буде ще більш складною в результаті поглиблення процесів цифровізації як окремих банківських установ, так і фінансової системи загалом.

Відповідно забезпечення фінансової безпеки банку в умовах формування фінансово-цифрового простору його функціонування об'єктивно потребує розроблення та впровадження заходів щодо адаптації цифрових технологій до

процесів виявлення, оцінювання, аналізу та прогнозування ризиків і потенційних загроз. Такі загрози можуть виникати як у межах діяльності окремого комерційного банку, так і в межах функціонування фінансової системи держави загалом, формуючи передумови для виникнення кризових явищ, які здатні негативно впливати на розвиток банківського сектору.

При цьому врахування об'єктивного характеру використання цифрових технологій у розвитку системи фінансової безпеки банку зумовлює необхідність застосування комплексного підходу до впровадження цифрових рішень, реалізація яких дозволяє підвищити ефективність функціонування такої системи. Використання такого підходу лише підтверджує важливість розроблення та впровадження цифрової стратегії забезпечення фінансової безпеки банківської установи, яка є окремою складовою загальної цифрової стратегії розвитку банку.

На наше переконання, цифрова стратегія забезпечення фінансової безпеки банківської установи сьогодні є важливим і невід'ємним елементом удосконалення механізму розвитку системи фінансової безпеки банку. Це обумовлено тим, що саме цифрові технології дедалі більше визначають специфіку використання основних методів та інструментів управління ризиками і загрозами, які можуть негативно впливати на стабільність функціонування банківської установи.

Цифрову стратегію забезпечення фінансової безпеки банківської установи доцільно розглядати як складову загальної фінансової стратегії банку та його цифрової стратегії розвитку, яка передбачає використання цифрових технологій, інформаційних ресурсів і сучасних управлінських підходів для забезпечення стабільного функціонування банку, мінімізації фінансових і цифрових ризиків, підвищення адаптивності до змін зовнішнього середовища та забезпечення конкурентоспроможності в умовах цифрової економіки.

Враховуючи викладене, визначимо особливості розроблення стратегії забезпечення фінансової безпеки банку з урахуванням викликів цифрової трансформації. На наше переконання, серед таких особливостей доцільно виокремити такі:

- необхідність забезпечення відповідності такої стратегії основним положенням корпоративної, фінансової та цифрової стратегій банківської установи;
- розроблення стратегії повинно здійснюватися з урахуванням результатів детального аналізу можливостей використання цифрових технологій у різних операційних процесах системи фінансової безпеки банку;
- стратегія має враховувати підходи до управління новими ризиками, які супроводжують як процес цифрової трансформації банку, так і процес цифровізації функціонування системи його фінансової безпеки;
- доцільним є поступове зміщення акценту від реагування на загрози до їх попередження та прогнозування, що стає можливим завдяки використанню сучасних цифрових технологій аналізу інформації;
- стратегія повинна містити положення щодо акумулювання, зберігання та обробки інформаційних ресурсів банку із використанням потенціалу цифрових технологій;
- у межах стратегії доцільно визначити концептуальні підходи до побудови та розвитку системи кіберзахисту банку, а також особливості її взаємодії із системою фінансової безпеки;
- необхідно приділяти увагу особливостям взаємодії з клієнтами та контрагентами, питанням захисту, обробки та зберігання їх інформації, а також оцінюванню кіберризиків відповідних суб'єктів;
- стратегія повинна містити методичні підходи до оцінювання кіберризиків під час здійснення кредитної та інвестиційної діяльності банку;
- доцільно визначати підходи до використання цифрових активів, пріоритети інвестування в такі активи та особливості управління ними;

– вагому увагу слід приділяти розвитку цифрової інфраструктури банку та визначенню пріоритетних напрямів її модернізації;

– важливо визначати напрями підвищення рівня цифрової грамотності персоналу та формування цифрової культури в межах банківської установи [5;16; 23; 60; 84; 128; 129].

Таким чином, аналізуючи окреслені особливості розроблення стратегії забезпечення фінансової безпеки банківської установи в умовах цифрової економіки, можна констатувати, що така стратегія є багатоаспектним стратегічним документом, у межах якого визначаються основні напрями впливу цифрових технологій на діяльність банку, особливо в частині забезпечення його стабільного функціонування, підтримання належного рівня фінансової стійкості, надійності фінансового стану та виконання встановлених регуляторних вимог.

Висновки до розділу 1

1. Встановлено, що фінансова безпека банківської установи є складною багатоаспектною економічною категорією, яка характеризує здатність банку забезпечувати стабільність власного функціонування, протидіяти внутрішнім і зовнішнім загрозам, підтримувати належний рівень ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості та конкурентоспроможності в умовах постійної трансформації зовнішнього середовища. Доведено, що фінансову безпеку банку доцільно розглядати не лише як певний стан захищеності, а як безперервний процес управління ризиками, ресурсами та фінансовими результатами діяльності банківської установи.

2. Обґрунтовано, що система фінансової безпеки банківської установи являє собою сукупність взаємопов'язаних між собою компонентів, діяльність яких спрямована на підтримання стабільної роботи банку через своєчасне виявлення потенційних внутрішніх та зовнішніх загроз, оцінювання ймовірності їх настання та використання дієвих методів і інструментів для

мінімізації їхнього впливу з метою забезпечення фінансової стійкості, платоспроможності та довгострокового розвитку банківської установи. Удосконалено концептуальні підходи до визначення сутності та структури такої системи шляхом врахування особливостей її функціонування в умовах нестабільності зовнішнього середовища, трансформації цифрового фінансового простору, посилення ролі інформаційних ресурсів та виникнення нових цифрових ризиків. Це дало можливість розглядати систему фінансової безпеки банку як невід'ємну складову системи банківського менеджменту та компонент фінансово-цифрового простору банківської установи.

3. Встановлено, що розвиток цифрової економіки та активне впровадження цифрових технологій суттєво змінюють умови функціонування банківських установ, формуючи нові можливості для підвищення ефективності їх діяльності та одночасно генеруючи нові ризики й загрози. Доведено, що процес цифровізації банківських послуг зумовлює необхідність модернізації систем фінансової безпеки банківських установ, перегляду традиційних підходів до управління фінансовими ризиками та формування нових механізмів захисту інформаційних і фінансових ресурсів банку.

4. Дослідження особливостей стратегічного розвитку системи фінансової безпеки банківських установ дало змогу встановити, що забезпечення належного рівня фінансової безпеки потребує розробки та реалізації спеціалізованої стратегії. Запропоновано стратегію забезпечення фінансової безпеки банківської установи розглядати як план розвитку комерційного банку в умовах турбулентного екзогенно-ендогенного простору, котрому притаманне виникнення нових загроз його функціонуванню, і в якому конкретизовано основні довгострокові цілі трансформації системи такої безпеки, методи, інструменти, ресурси їх досягнення, особливості побудови механізмів управління з метою формування стабільного функціонування комерційного банку, підвищення його здатності адаптуватися до нових викликів цифрової економіки, змін економічного простору.

5. Узагальнення результатів проведеного теоретичного дослідження дозволило дійти висновку, що подальший розвиток систем фінансової безпеки банківських установ доцільно розглядати крізь призму їх цифрової трансформації. У сучасних умовах ефективність таких систем дедалі більше залежить від здатності банків інтегрувати цифрові технології у процеси управління фінансовими ризиками, фінансового моніторингу, внутрішнього контролю, стратегічного планування та захисту фінансових ресурсів.

6. Поглиблено теоретичні підходи до визначення сутності цифрової стратегії забезпечення фінансової безпеки банківської установи, які сформульовані через дослідження особливостей розробки та впровадження цілісної цифрової стратегії її розвитку, гармонійної її імплементації в структуру фінансової стратегії банку.

7. Обґрунтовано науково-методичні аспекти дослідження взаємообумовленого впливу між системою фінансової безпеки банківської установи та процесом її цифрової трансформації, що реалізовано у виокремлення двох підходів до розуміння такого впливу: цифровий – обґрунтування трансформації системи фінансової безпеки в умовах цифрової економіки та залучення, адаптації сучасних інформаційних інновацій банківськими установами у власну діяльність; детермінуючий – опис впливу ефективності функціонування зазначеної системи на процес цифрової трансформації, його швидкість та результативність.

Основні результати дослідження опубліковані в таких наукових роботах [79; 80; 109; 183; 185; 186; 187; 189; 203].

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ТЕНДЕНЦІЙ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ В УКРАЇНІ

2.1. Сучасні тенденції розвитку банківських установ в Україні в умовах становлення цифрової економіки

Українська фінансова система перебуває у стані перманентної трансформації управлінських процесів та переходу на новий якісний рівень надання фінансових послуг на основі використання цифрових технологій. За таких умов проблема забезпечення безпеки діяльності банківських установ набуває особливої актуальності. Гострота зазначеної проблеми, враховуючи кількість банків, що функціонують на території України, та масштаби їхньої діяльності, має наднаціональне значення, оскільки втрата належного рівня безпеки загрожує не лише погіршенням конкурентних позицій банків, а й може мати негативні наслідки для їхніх клієнтів, стабільності функціонування банківської системи та реалізації державної фінансової політики.

Інформатизація бізнес-процесів банків призвела не лише до трансформації системи управління, впровадження нових технологій надання банківських послуг та скорочення часу здійснення фінансових трансакцій, а й до виникнення нових загроз, пов'язаних із відкритістю та доступністю інформації, можливістю витоку інформації, порушенням режиму комерційної таємниці, технологічними збоями та іншими ризиками. При цьому зазначені зміни стосуються насамперед технологій реалізації банківських операцій і не змінюють їх економічної сутності.

Політика управління конкурентоспроможністю банку розглядає фінансову безпеку як один із ключових чинників протидії внутрішнім і зовнішнім загрозам та дестабілізуючим процесам. Це, у свою чергу, дозволяє банківській установі зберігати власний конкурентний потенціал, забезпечувати фінансову стійкість і підтримувати довіру клієнтів. Особливе

значення управління фінансовою безпекою банків має для підтримання соціальної стабільності в суспільстві, забезпечення стійких темпів розвитку національної економіки та зміцнення економічної безпеки держави.

Останніми роками в Україні сформовано систему нормативно-правового регулювання та організаційного забезпечення управління різними сферами банківської діяльності, у тому числі й банківською безпекою. Кожна банківська установа, залежно від власних фінансових можливостей, впроваджує власну систему управління безпекою. Проте в умовах військової агресії рівень банківської безпеки не завжди відповідає сучасним потребам фінансового сектору економіки та вимогам інвесторів. Водночас цифровізація економіки формує нові умови здійснення банківської діяльності та актуалізує питання управління безпекою банківських установ на основі використання сучасних підходів, цифрових технологій та інноваційних управлінських рішень.

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується активною цифровізацією, що докорінно змінює бізнес-моделі банківських установ, їхні продукти, послуги та канали взаємодії з клієнтами. У цих умовах банки змушені адаптуватися до нових технологічних трендів, аби залишатися конкурентоспроможними. Розвиток електронної комерції, мобільних додатків, безготівкових розрахунків та дистанційного обслуговування клієнтів сприяє формуванню нових очікувань користувачів. Банки повинні не лише задовольняти ці потреби, а й пропонувати інноваційні сервіси на основі big data, штучного інтелекту, хмарних технологій. Отже, цифровізація не є лише технологічним трендом, а виступає стратегічним чинником трансформації банківського сектору, від якого залежить ефективність його функціонування, здатність забезпечувати економічний розвиток та інтеграцію України у світову фінансову систему.

Розвиток цифрових технологій призвів до фундаментальних змін у функціонуванні фінансового сектору, зокрема в діяльності комерційних банків. У сучасних умовах цифровізація стає ключовим фактором

конкурентоспроможності, визначаючи напрямок трансформації банківських послуг, управління ризиками та взаємодії з клієнтами. Зростаюча роль інформаційних технологій, інновацій та електронних послуг зумовлює необхідність переосмислення традиційних підходів до банківської діяльності та пошуку нових моделей розвитку. Для глибшого розуміння цих процесів дослідимо сутність поняття «цифрова економіка».

Цифрова економіка – це система економічних та соціальних відносин, які формуються на навичках інформаційно-комп'ютерних технологій (ІКТ) для ефективного виробництва, продажу та постачання продуктів та здійснення ділових операцій на ринку [243]. Отже, цифрова економіка базується на використанні інформаційно-комунікаційних технологій, що дозволяє автоматизувати виробничі та комерційні операції, приймати оперативні та ефективні управлінські рішення, що стимулює розвиток інноваційних бізнес-моделей, створює нові ринки та умови для підвищення конкурентоспроможності. Таким чином, цифрова економіка характеризується низкою специфічних ознак, які визначають її функціонування та вплив на економічні процеси. Ключові ознаки цифрової економіки представлені на рис. 2.1.



Рис. 2.1 – Ознаки цифрової економіки

Джерело: узагальнено автором на основі [136].

Аналізуючи ознаки, що наведені на рис. 2.1, слід зазначити, що використання цифрових технологій є основою цифрової економіки й охоплює використання комп'ютерних технологій, інтернету та інших ІКТ для створення, обробки та передачі інформації. Електронний бізнес та електронна

комерція охоплюють процеси онлайн-купівлі та продажу товарів і послуг, а також цифрову трансформацію бізнес-процесів, що дозволяє компаніям ефективно вести господарську діяльність і взаємодіяти в цифровому середовищі. Водночас, цифровізація послуг та інфраструктури передбачає переведення державних і комерційних послуг у онлайн-формат, а також створення відповідної цифрової інфраструктури для забезпечення широкого доступу до інформації та послуг. Однією із ключових ознак цифрової економіки є використання великих обсягів даних (Big Data), що дозволяє проводити глибокий аналіз і приймати обґрунтовані управлінські рішення. Це сприяє скороченню часу на отримання товарів і послуг та спрощує доступ громадян до інформації. Впровадження цифрових технологій зменшує потребу в посередниках у ланцюгах постачання, що може суттєво знизити вартість товарів для споживача. Крім того, цифрові інструменти стають рушієм для створення інноваційних продуктів, послуг і бізнес-моделей, відкриваючи нові можливості для підприємництва. У результаті цифрова економіка все активніше інтегрується в традиційні галузі, модернізує їх та підвищує ефективність, що призводить до підвищення конкурентоспроможності та загального рівня інновацій в економіці.

Розвиток цифрової економіки супроводжується зміною підходів до організації виробництва, обміну, споживання та управління фінансовими ресурсами, що суттєво впливає на функціонування фінансової системи, банківських установ та економіки загалом.

Однією з ключових ознак цифрової економіки є використання цифрових технологій. Саме цифрові технології виступають основою трансформації сучасної економіки, оскільки забезпечують автоматизацію бізнес-процесів, підвищення швидкості обробки інформації, оптимізацію управлінських рішень та розвиток нових форм економічної взаємодії. До таких технологій належать хмарні сервіси, штучний інтелект, блокчейн, інтернет речей, великі масиви даних, цифрові платформи та автоматизовані системи управління. Їх

використання дозволяє економічним суб'єктам підвищувати ефективність діяльності, знижувати витрати та формувати нові конкурентні переваги.

Важливою ознакою цифрової економіки є розвиток електронного бізнесу та електронної комерції. У сучасних умовах значна частина економічних операцій здійснюється саме у цифровому середовищі через електронні платформи, маркетплейси, цифрові платіжні системи та онлайн-сервіси. Це змінює традиційні механізми функціонування ринку, спрощує взаємодію між продавцями та споживачами, а також сприяє формуванню глобального цифрового економічного простору.

Ще однією характерною ознакою цифрової економіки є цифровізація послуг та інфраструктури. У сучасних умовах цифрові технології активно впроваджуються у фінансовій сфері, державному управлінні, транспорті, логістиці, медицині, освіті та інших галузях економіки. Формування цифрової інфраструктури забезпечує можливість швидкого обміну інформацією, дистанційного надання послуг та інтеграції різних економічних процесів у єдине інформаційне середовище.

Використання великих масивів даних дозволяє економічним суб'єктам здійснювати глибокий аналіз інформації, прогнозувати поведінку споживачів, оцінювати ризики та приймати більш обґрунтовані управлінські рішення. Для банківських установ використання Big Data є важливим інструментом удосконалення кредитного скорингу, управління фінансовими ризиками, виявлення шахрайських операцій та персоналізації фінансових послуг.

Важливою особливістю цифрової економіки є також зв'язок із традиційною економікою. Незважаючи на активний розвиток цифрових технологій, цифрова економіка не функціонує ізольовано, а інтегрується у вже сформовану систему економічних відносин. Цифровізація поступово трансформує традиційні моделі ведення бізнесу, змінює механізми взаємодії між економічними суб'єктами та формує нові підходи до організації господарської діяльності.

Серед ознак цифрової економіки також виокремлено інновації та розробки. Саме цифрова економіка створює сприятливі умови для розвитку інноваційної діяльності, активного впровадження нових технологій, цифрових продуктів та сервісів. У таких умовах інновації стають одним із ключових факторів забезпечення конкурентоспроможності економічних суб'єктів та довгострокового розвитку економіки.

Водночас цифрова економіка супроводжується зміною кількості посередників у процесі здійснення економічних операцій. Використання цифрових платформ та автоматизованих систем дозволяє скорочувати кількість традиційних посередників між виробниками та споживачами товарів і послуг. Це сприяє зниженню транзакційних витрат, підвищенню швидкості економічних процесів та розвитку прямих каналів взаємодії між економічними суб'єктами.

Ще однією важливою ознакою цифрової економіки є швидкість та доступність здійснення економічних операцій. Завдяки цифровим технологіям фінансові та комерційні операції можуть здійснюватися практично миттєво незалежно від територіального розташування економічних суб'єктів. Це суттєво підвищує ефективність функціонування фінансових ринків, банківських установ та економіки загалом.

Таким чином, представлені на рис. 2.2 ознаки цифрової економіки свідчать про глибоку трансформацію сучасних економічних процесів під впливом цифровізації. Розвиток цифрової економіки створює нові можливості для економічного зростання, підвищення ефективності функціонування фінансової системи та розвитку банківських установ, проте одночасно супроводжується виникненням нових ризиків і викликів, що потребують удосконалення механізмів забезпечення фінансової безпеки економічних суб'єктів.

Цифрова економіка ґрунтується на активному використанні цифрових технологій, трансформує не лише способи виробництва та споживання, а й принципи функціонування ключових секторів економіки. Однією з галузей,

яка зазнала глибоких змін завдяки цифровізації, є банківська справа. Завдяки технологічним інноваціям банківська діяльність переходить від традиційних моделей обслуговування до інтегрованих цифрових платформ, що забезпечують високу швидкість, зручність та безпеку фінансових операцій. Цей процес включає автоматизацію банківських послуг, впровадження фінтех-рішень, використання штучного інтелекту, аналіз великих даних та розвиток каналів віддаленої взаємодії з клієнтами.

Розвиток комерційних банків в умовах становлення цифрової економіки відбувається в контексті загальних трендів глобальної цифрової трансформації фінансового сектору, що сприяє підвищенню доступності та якості банківських послуг, підвищенню ефективності кредитного ринку, стимулюванню економічного розвитку країни. Наразі комерційні банки надають найбільші обсяги кредитування різним категоріям суб'єктів господарювання та мають значний потенціал для фінансування розвитку та розширення бізнесу. У цьому контексті аналіз сучасних тенденцій банківського ринку вимагає детального вивчення ключових напрямків їх діяльності. Проведемо дослідження основних кількісних показників розвитку банківських установ (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Кількість банківських установ в Україні у 2020-2024 рр.

Показник	2020	2021	2022	2023	2024	Загальний темп приросту, 2024 до 2020 р., %
Загальна кількість, од., з них:	73	71	67	63	61	-16,44
Банки з державною часткою	4	4	4	5	5	25,00
Банки з приватним капіталом:	69	67	63	58	56	-18,84
у т.ч. банки з іноземним капіталом	33	33	29	27	26	-21,21

Джерело: розроблено автором за даними [146].

Згідно з даними, що наведеними в табл. 2.1, можемо зробити наступні висновки: кількість банків протягом досліджуваного періоду зменшилась на 16,44 % і у 2024 році становила 61 установа. Така динаміка пояснюється

посиленням нагляду за діяльністю комерційних банків з боку НБУ, підвищенням конкурентоспроможності на ринку банківських послуг, впровадженням інноваційних технологій в процеси банківських установ, а також початком повномасштабного вторгнення країни-агресора на територію України й окупацією її територій.

Аналізуючи сучасний стан банківського сектора слід розглянути обсяги та структуру активів комерційних банків в Україні за 2020-2024 роки. Ключові показники представлені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка активів банківської системи України, млрд грн

Назва показника	2020	2021	2022	2023	2024	Загальний темп приросту, 2024 до 2020 р., %
1	2	3	4	5	6	7
Активи	1822,8	2053,2	2351,7	2942,8	3414,9	87,34
Загальні активи (не скориговані на резерви за активними операціями)	2205,9	2358,3	2716,8	3308,6	3767,18	70,80
Готівкові кошти та банківські метали	73,8	75,8	74,9	79,9	111,6	51,22
Кошти в НБУ	37,6	35	82,3	213,5	229,5	510,4
Кореспондентські рахунки, що відкриті в інших банках	176,0	172,9	315,1	347,7	355,2	101,82
Кредити надані клієнтам	960,6	1065,3	1036,2	1024,9	1138,0	18,50
кредити, що надані суб'єктам господарювання	749,3	795,5	801,4	783,9	850,6	13,52
кредити, що надані фізичним особам	199,6	242,6	209,9	222,6	274,3	37,43
Вкладення в цінні папери та довгострокові інвестиції	791,4	830	1022,7	1466,4	1693,0	113,93
Резерви за активними операціями банків	388,5	308,3	369,9	370,6	358,0	-7,85

Джерело: розроблено автором за даними [146].

Отже, активи банківської системи за період 2020–2024 рр. зросли на 87,34 % і у 2024 році становили 3414,9 млрд грн, що значною мірою відбулося за рахунок збільшення: коштів у НБУ (на 510,4 %), вкладень у цінні папери (на 113,93 %), коштів на кореспондентських рахунках, що відкриті в інших банках (на 101,82 %).

Зростання обсягів виданих кредитів у досліджуваний період передусім пов'язане зі знеціненням національної валюти та перерахунком валютних позик у гривні. Зниження кредитної активності банківських установ спричинене політичною й економічною кризою 2013-2014 рр., а також повномасштабним вторгненням РФ у 2022 році. Ці явища негативно вплинули на фінансове становище позичальників, особливо суб'єктів господарювання, і на купівельну спроможність населення України.

Загалом аналіз наведених показників дозволяє виокремити кілька ключових тенденцій розвитку активів банківської системи України у 2020–2024 рр.:

- суттєве зростання загального обсягу активів банківської системи;
- посилення ролі високоліквідних активів, зокрема коштів у НБУ, готівкових коштів та кореспондентських рахунків;
- стримане зростання кредитування клієнтів, особливо суб'єктів господарювання;
- більш активне відновлення кредитування фізичних осіб порівняно з корпоративним сектором;
- значне збільшення вкладень у цінні папери та довгострокові інвестиції;
- збереження високої ролі резервування як інструменту управління ризиками;
- переорієнтація банків із кредитної моделі активних операцій на більш обережну інвестиційно-ліквідну модель [56; 59; 119; 146; 155; 201; 177; 239].

Перейдемо до аналізу пасивів банківських установ, ключові показники яких представлені у табл. 2.3.

За даними табл. 2.3 робимо висновок, що пасиви банківської системи України у 2020-2024 рр. збільшився на 87,34 %, що відбулося внаслідок зростання коштів суб'єктів господарювання (131,36 %), коштів фізичних осіб (78,36 %), розміру статутного капіталу (75,80 %), зобов'язань банків (88,83 %).

Динаміка пасивів банківської системи України, млрд грн

Назва показника	2020	2021	2022	2023	2024	Загальний темп приросту, 2024 до 2020р., %
Пасиви	1822,8	2053,2	2351,7	2942,8	3414,9	87,34
Капітал	209,5	255,5	215,8	296,8	368,3	75,80
з нього: статутний капітал	479,9	481,5	407,1	404,8	406,8	-15,23
Зобов'язання банків	1613,4	1797,7	2135,8	2646,0	3046,6	88,83
Кошти суб'єктів господарювання	646,5	758,4	889,5	1260,2	1497,4	131,62
Кошти фізичних осіб (з ощадними сертифікатами)	681,9	726,9	933,2	1084,3	1216,2	78,36

Джерело: розроблено автором за даними [146].

Загалом аналіз структури та динаміки пасивів банківської системи України у 2020–2024 рр. дозволяє виокремити кілька ключових тенденцій:

- суттєве зростання загального обсягу пасивів банківської системи;
- поступове зміцнення капіталізації банківських установ;
- скорочення обсягів статутного капіталу при одночасному зростанні загального капіталу;
- випереджальне зростання зобов'язань порівняно з капіталом;
- посилення ролі депозитних ресурсів у структурі пасивів банків;
- значне зростання коштів суб'єктів господарювання;
- збереження високої ролі депозитів населення у формуванні ресурсної бази банківської системи;
- підвищення рівня довіри економічних суб'єктів і населення до банківських установ [146; 158; 178; 201; 173].

Отже, протягом 2020-2024 років банківські установи України продемонстрували поступове відновлення після кризи, спричиненої пандемією, геополітичними викликами та економічною нестабільністю. Попри складні умови діяльності, банківський сектор зберіг стійкість: обсяги кредитування та депозитів зросли, а капіталізація зміцнилася. Банки, які змогли адаптувати свої стратегії до нових викликів, відіграли значну роль у

цьому процесі. Цифрова трансформація стала ключовим фактором конкурентоспроможності та розвитку банківських установ у цей період. Перехід від традиційних форм обслуговування клієнтів до цифрових каналів розширив доступ до банківських послуг, знизив операційні витрати та підвищив фінансову інклюзію. Тому подальші дослідження слід зосередити на аналізі інноваційних цифрових технологій у банківській справі.

Найбільш інноваційними установами на фінансовому ринку України за версією FinAwards у 2020-2025 роках стали ПриватБанк, КонкордБанк, Monobank [239]. Беззаперечним лідером серед банківських установ став ПриватБанк, який за 45 днів переніс усі ІТ-процеси у хмару й запустив усі програми та сервіси з хмарного середовища. Банк активно впроваджує сучасні цифрові технології для максимально швидкого розгляду та опрацювання кредитних заявок. Друге місце посів ConcordBank, який пропонує своїм клієнтам «Кредитні рішення на будь-який смак». Monobank посів третє місце [9]. Активне використання інноваційних підходів демонструє глибоку цифрову трансформацію банківського сектору України. Така трансформація неможлива без широкого впровадження сучасних цифрових технологій, які автоматизують процеси, скорочують час обробки запитів клієнтів банку, підвищують точність аналізу ризиків. До найпопулярніших технологій належать системи аналітики великих даних та хмарні сервіси, штучний інтелект та машинне навчання, дистанційне обслуговування, технології електронного підпису, які інтегрують весь спектр банківських послуг в єдиний цифровий інтерфейс [222]. Проаналізуємо зазначені цифрові інновації банківських послуг більш детально.

Системи аналітики великих даних та хмарні сервіси. Хмарні сервіси – це потужний інструмент, який дозволяє накопичувати, інтегрувати та аналізувати всі свої дані одночасно, незалежно від їх джерела, типу, розміру чи формату. Хмара дає можливість установі генерувати інформацію, що необхідна для виконання широкого кола бізнес-завдань, для виявлення нових потенційних джерел доходу, дозволяє точніше прогнозувати результати на

основі великих обсягів статистичних даних, швидше реагувати на зміни ринку та завжди бути на крок попереду конкурентів, як для виконання розрахунків, так і для підтримки операційних процесів [235;].

Інтеграція хмарних обчислювальних технологій в діяльність українських банківських установ стає дедалі важливішою та поширенішою, оскільки сприяє розвитку гнучкої та ефективної інфраструктури, покращує доступ до даних, знижує витрати на обслуговування та підвищує інформаційну безпеку [222]. Графічне зображення впровадження хмарних технологій банківськими установами представлено на рис. 2.2.



Рис. 2.2 – Впровадження хмарних сервісів банками

Джерело: розроблено автором за даними [146].

Згідно з даними, представленими на рис. 2.2, сорок шість банківських установ, що становить 73% від загальної кількості, скористалися перевагами перенесення в хмару. Таким чином, інтеграція хмарних технологій у банківський сектор України є дуже актуальною та має потенціал суттєво вплинути на його подальший розвиток. Хмарні сервіси забезпечують ефективне зберігання та обробку значних масивів фінансових даних, покращують доступність, сприяють автоматизації процесів подання заявок на кредити, оптимізують час прийняття рішень, гарантують конфіденційність та цілісність інформації, а також створюють умови для інновацій та появи нових кредитних продуктів і послуг.

Штучний інтелект та машинне навчання. Впровадження штучного інтелекту в бізнес-процеси банківських установ сприяло трансформації фінансового ринку на основі підвищення взаємодії з клієнтами. Системи на основі штучного інтелекту сприяють зменшенню витрат за рахунок підвищення якості прийнятих рішень за допомогою більш ґрунтовно опрацьованої інформації. Крім того, інтелектуальні алгоритми здатні швидше виявляти ознаки шахрайських дій та сумнівну з позиції достовірності інформацію [222].

Найпоширенішими способами використання штучного інтелекту є:

- кредитний аналіз та прийняття рішень;
- антишахрайство та кібербезпека;
- клієнтський сервіс;
- автоматизація процесів;
- прогнозування та аналітика [222].

Таким чином, впровадження штучного інтелекту в банківських установах підвищує ефективність транзакцій, оптимізує управління ризиками та сприяє персоналізації послуг. Використання інтелектуальних технологій дозволяє швидко аналізувати великі обсяги фінансових даних, виявляти шахрайські транзакції та вдосконалювати кредитну політику. Це формує основу для цифрової трансформації банківського сектору та підвищує його конкурентоспроможність у цифровій економіці.

Дистанційне обслуговування. Сьогодні кредитні установи пропонують досить широкий спектр послуг із використанням технологій дистанційного обслуговування. Найбільш поширеними є інтернет-банкінг, тобто надання послуг дистанційного обслуговування на основі системи платежів через Інтернет і мобільний банкінг, тобто надання послуг дистанційного обслуговування з використанням мобільних технологій [223].

З огляду на широке поширення дистанційного обслуговування клієнтів, банківські установи постійно розширюють спектр операцій, доступних у відповідних системах. На сучасному етапі до найпоширеніших інтернет-

сервісів належать: отримання інформації про залишки на рахунках; обробка та погашення кредитів; здійснення грошових переказів; отримання виписок з рахунків; виписка та оплата рахунків; відкриття депозитів; операції з обміну валюти; а також додаткові послуги, пов'язані з платіжними картками. Згідно зі звітом НБУ [161], найпопулярніші операції у сфері дистанційного банківського обслуговування показані на рис. 2.3.

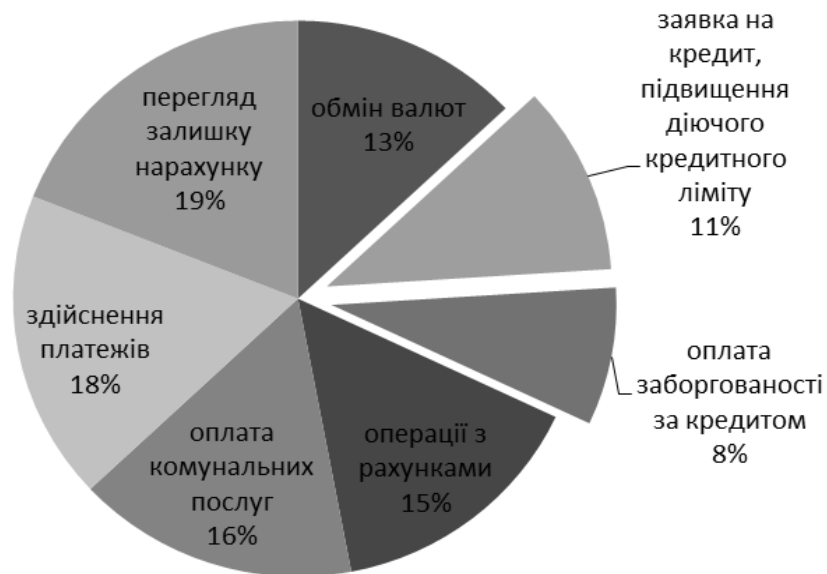


Рис. 2.3 – Популярні операції через систему дистанційного обслуговування

Джерело: розроблено автором за даними [161].

Аналіз даних, представлених на рис. 2.3, показує, що найпопулярнішою послугою системи дистанційного банкінгу є перегляд стану рахунку в режимі реального часу, на який припадає 19 %. Така популярність зумовлена простотою експлуатації та відсутністю додаткових витрат і комісій. Значну частку (18 %) становлять платіжні операції. Використання дистанційних каналів для розрахунків, оплати комунальних послуг та платежів за мобільний телефон економить час як клієнтів, так і співробітників банку, оскільки позбавляє необхідності особисто відвідувати відділення. Крім того, значний попит мають операції за особистими рахунками та операції з обміну валюти.

Технології електронного підпису. Щодня банки обробляють велику кількість документів, які стосуються фінансових операцій, клієнтських рахунків та внутрішніх процесів. Від ефективності цих процесів залежить не лише швидкість обслуговування клієнтів, але й репутація банківської установи. Тому перехід на електронний документообіг в банківських установах стає все більш актуальним. Система електронного документообігу в банківських установах надає широкий спектр можливостей, які можуть значно полегшити та оптимізувати роботу з документами. Без використання цифрового електронного підпису така система не змогла б функціонувати. Використання електронного підпису дозволяє банкам затверджувати документи без необхідності фізичної присутності підписантів. Це економить час та забезпечує юридичну силу цифрових документів. Електронний підпис інтегрований у систему, що робить процес затвердження документів швидким, зручним і безпечним [75].

Електронний цифровий підпис – це дані в електронній формі, отримані за результатами криптографічного перетворення, які додаються до інших даних або документів і забезпечують їх цілісність та ідентифікацію автора» [232]. Використання ЕЦП у банківській сфері передбачено положенням «Про застосування електронного підпису в банківській системі України» [172]. Національний банк України, банківські установи, клієнти й контрагенти банків – це ті суб'єкти, на які поширюється дія цього положення, зокрема будь-які юридичні або фізичні особи, які мають з банком відносини фінансового характеру. Зважаючи на те, що НБУ вводить безпаперові технології при наданні банківських послуг, – таке рішення є результатом реалізації проєкту #Paperless, суть якого полягає в максимально можливій відмові від паперових документів при обслуговуванні клієнтів банками [25].

Таким чином, розвиток комерційних банків в умовах становлення цифрової економіки супроводжується впровадження новітніх цифрових технологій.

У сучасних умовах макроекономічне середовище функціонування банківських установ характеризується високим рівнем динамічності та нестабільності. Глобалізація фінансових ринків, цифровізація економіки, кризові явища, інфляційні процеси, геополітична нестабільність та посилення конкуренції формують нові виклики для банківської системи та потребують постійної адаптації механізмів управління фінансовою безпекою банківських установ.

До базових тенденцій макроекономічного середовища функціонування банківських установ доцільно віднести:

- активізацію процесів цифровізації фінансового сектору та розвитку цифрового банкінгу;
- посилення впливу глобальних економічних криз на функціонування національної банківської системи;
- зростання рівня інфляційних процесів та валютної нестабільності;
- підвищення ролі монетарної політики центральних банків у забезпеченні стабільності фінансової системи;
- збільшення кількості фінансових, інформаційних та кіберризиків;
- розвиток дистанційного банківського обслуговування та цифрових фінансових сервісів;
- посилення конкуренції між традиційними банками та фінтех-компаніями;
- підвищення вимог до капіталізації, ліквідності та прозорості діяльності банківських установ;
- зростання ролі систем ризик-менеджменту та антикризового управління у діяльності банків;
- інтеграцію банківської системи у міжнародний фінансовий простір;
- посилення впливу геополітичних факторів на стабільність функціонування фінансового сектору;
- трансформацію структури банківських послуг під впливом цифрових технологій;

- підвищення значення інформаційної та кібербезпеки у забезпеченні стабільності банківської діяльності;
- зростання ролі аналітичних систем, Big Data та автоматизованих механізмів прийняття управлінських рішень;
- поступову зміну моделей взаємодії банківських установ із клієнтами через розвиток цифрових платформ і сервісів [32; 106; 109; 153; 180; 188].

Враховуючи вище викладене, можемо зробити висновок, що банківські установи виступають каталізаторами інновацій, стимулюючи розвиток фінтех-компаній та сприяють трансформації банківських послуг в умовах становлення цифрової економіки. Впровадження цифрових інноваційних технологій в банківську діяльність стало визначальним фактором її розвитку у 2020–2025 роках. Цифровізація дозволила банкам швидше адаптуватися до кризових умов, підтримувати безперервне обслуговування клієнтів, підвищувати ефективність транзакцій та розширювати спектр фінансових послуг. Однак процес цифровізації банківської діяльності зтикається з проблемами, серед яких забезпечення високого рівня кіберзахисту, значні витрати на модернізацію ІТ-інфраструктури установи, недостатня кваліфікація банківських працівників, підвищений рівень ризикованості банківських операцій, низький рівень цифрової грамотності клієнтів. Попри ці перешкоди, впровадження цифрових інноваційних технологій забезпечує значні можливості, а саме подальший розвиток дистанційного банкінгу, використання штучного інтелекту та блокчейн-технологій, розширення екосистем фінансових послуг та підвищення доступності банківських продуктів для населення. Зазначені аспекти визначатимуть напрямок трансформації банківського сектору в найближчі роки.

2.2. Забезпечення стратегічного розвитку системи фінансової безпеки банківських установ в умовах макроекономічної нестабільності

Макроекономічна нестабільність значним чином передусім впливає на функціонування ринку фінансових послуг і безпосередньо банківських установ. Відповідно, в умовах стабільності система фінансової безпеки, як правило, спрямована на підтримку належного рівня платоспроможності, ліквідності та прибутковості окреслених установ, тоді як в умовах зовнішніх шоків ця система спрямовується на збереження основних бізнес-процесів, підтримку процесу адаптації комерційного банку до нових економічних змін. Усе це насамперед спрямовується на забезпечення фінансової стійкості банку, підтримку його стабільної роботи. Цілком зрозуміло, що порушення у такій діяльності або тимчасове невиконання банком своїх зобов'язань перед клієнтами призводить до втрати їхньої довіри до функціонування такого банку і, у підсумку, може призвести до досить непередбачуваної для нього траєкторії розвитку.

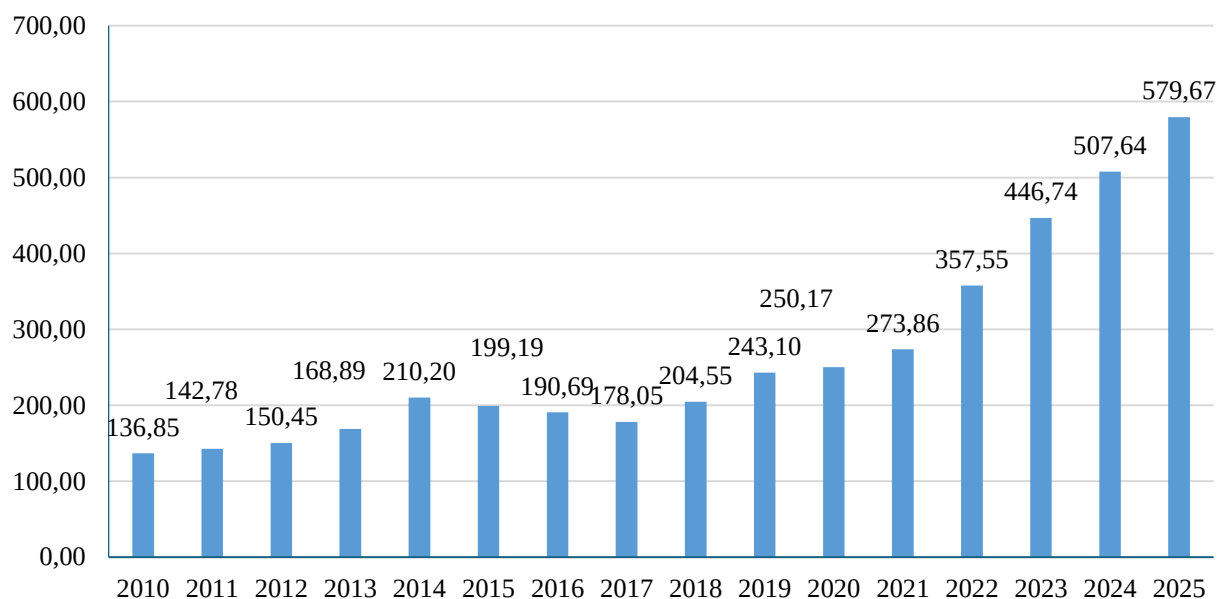
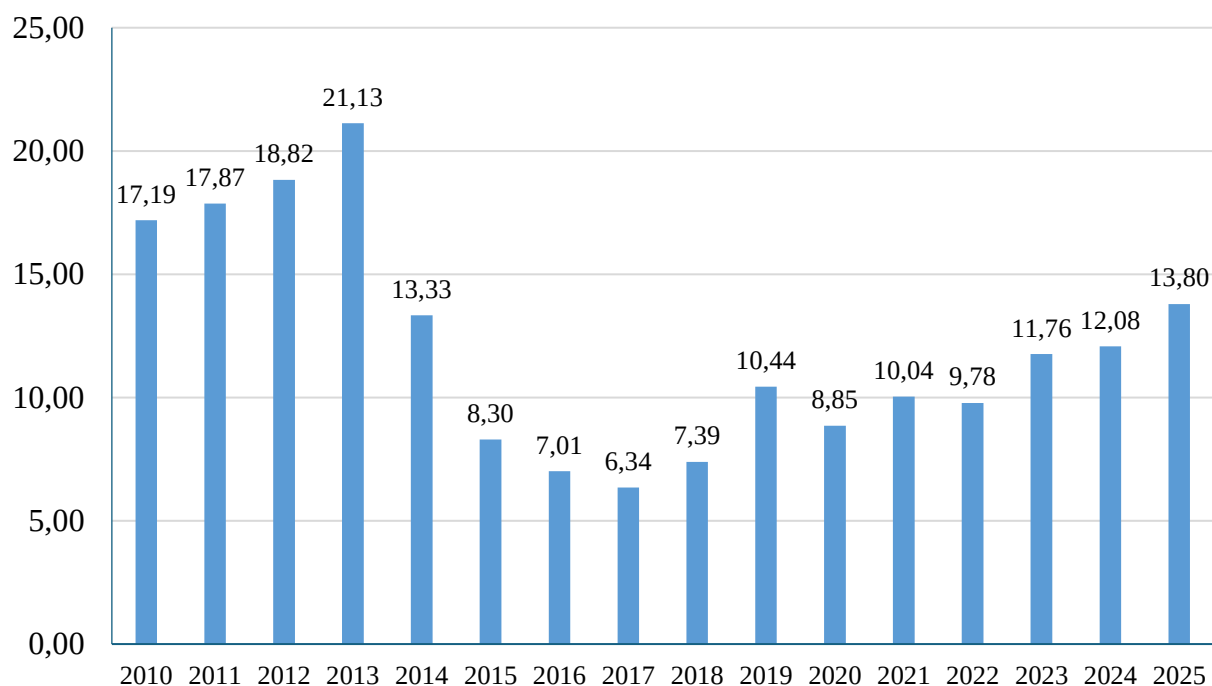
Система фінансової безпеки банку є невід'ємною складовою стратегічного розвитку банківської установи і передбачає не лише удосконалення окремих інструментів захисту фінансових ресурсів, але й потребує комплексної трансформації всієї системи управління, інтеграції окремих підсистем у складний механізм банківського менеджменту. Особливо це є важливим аспектом підтримки стабільності роботи банків у сучасних умовах, в яких досить часто виникають непередбачувані та складні для прогнозування деструктивні чинники. При цьому цифровізація та використання інтелектуальних систем також вимагають більш системних змін у функціонуванні банківської установи і позитивно впливають на функціонування системи фінансової безпеки банку. Саме тому дослідження стратегічних засад розвитку системи фінансової безпеки на сьогодні є важливим. Проте цілком зрозуміло, що забезпечити сприятливі умови для

функціонування такої системи можливо лише в середовищі високого рівня транспарентності її діяльності та окремих бізнес-процесів. Особливо важливим є розуміння поточного фінансового стану банківської установи, її взаємозв'язків з клієнтами, партнерами, державними інституціями. У будь-якому випадку взаємодія з іншими економічними суб'єктами впливає на стабільність такої установи. Відповідно, у межах поточного підрозділу дисертації основну увагу сфокусуємо на аналізі фінансових аспектів функціонування банківських установ в Україні, а саме на дослідженні фінансового стану цих установ та особливостей його трансформації в сучасних умовах.

Фінансовий стан, з однієї сторони, є наслідком використання складного спектра різних інструментів механізму забезпечення фінансової безпеки банку з урахуванням тих ризиків, які виникають як усередині банківської установи, так і у зовнішньому по відношенню до неї середовищі. З іншого боку, забезпечити розвиток фінансової безпеки банку без розуміння поточних тенденцій його фінансової діяльності, аналізу досягнення ним встановлених стратегічних показників розвитку є неможливим. Відповідно, це й обумовило необхідність проведення дослідження сучасних аспектів фінансової діяльності банківських установ в Україні.

Якщо в попередньому підрозділі дисертації увага була приділена дослідженню загальних тенденцій функціонування комерційних банків в Україні, то в межах поточного підрозділу зупинимося на дослідженні, в першу чергу, показників, які характеризують фінансовий стан функціонування банківських установ у межах фінансової системи країни.

Спершу розглянемо динаміку показника обсягу доходів комерційних банків, який засвідчує результативність роботи цих установ у межах ринку фінансових послуг. Відповідна інформація про динаміку цього показника наведена на рис. 2.4.

Обсяг доходів комерційних банків, млрд грн*Обсяг доходів комерційних банків, млрд дол США**Рис. 2.4 – Обсяг доходів комерційних банків*

Джерело: складено за даними [146].

Таким чином, з даних рис. 2.4 можемо зробити висновок, що у 2010–2025 роках відбувається зростання номінальної величини доходів комерційних банків України. Якщо на кінець 2010 року вони становили 136,78 млрд грн, то на кінець 2025 року вже 579,67 млрд грн. Проте реальне значення зазначених обсягів є дещо іншим.

З даних рис. 2.1 також бачимо, що на кінець 2025 року банківські установи України отримали доходи у розмірі 13,8 млрд дол. США. Це є найбільшим показником з 2014 року. На кінець 2014 року комерційні банки України отримали доходи у розмірі 13,33 млрд дол. США, а потім у 2015-2022 роках спостерігаємо фактично поступове, досить повільне їх відновлення. Проте показника 2013 року у розмірі 21,13 млрд дол. США так і не було досягнуто.

Також відмітимо, що після повномасштабного вторгнення в Україну у 2022 році комерційні банки демонструють поступове зростання власних доходів, що засвідчує розвиток банківської системи України. Якщо на кінець 2022 року банки отримали доходи у розмірі 357,55 млрд грн, то на кінець 2025 року вже 579,67 млрд грн.

На рис. 2.5 наведено дані про обсяги чистого прибутку банківських установ.

Аналізуючи дані на рис. 2.5, варто зазначити наступне. Насамперед доцільно виокремити два окремі періоди функціонування банківських установ в Україні після фінансово-економічної кризи 2008–2009 років. Перший – це період 2010–2017 років, коли банківські установи не отримували значних обсягів чистого прибутку. Це було обумовлено тим, що у 2010–2013 роках ще відчувалися наслідки зазначеної кризи, а у 2014–2017 роках значні обсяги збитків були зумовлені девальвацією національної валюти, закриттям великої кількості комерційних банків та списанням значних обсягів безнадійної кредитної заборгованості. Вже у 2018 році ми спостерігаємо поступове відновлення стабільної роботи банківських установ в Україні.

На кінець 2025 року комерційні банки змогли отримати чистий прибуток у розмірі 126,53 млрд грн, або 3,1 млрд дол. США. За весь період, починаючи з 2010 року, це є найвищим показником, що свідчить про стабільну роботу комерційних банків, які, незважаючи на військові виклики та макроекономічну нестабільність, змогли адаптуватися до такого середовища

та забезпечити стійкість власного розвитку. При цьому також зауважимо, що військова агресія не вплинула значним чином на різке скорочення кількості комерційних банків та суттєве зниження їх активів. Якраз ці установи змогли продемонструвати значний внутрішній потенціал щодо протидії непередбачуваним зовнішнім викликам, незважаючи на значні втрати.

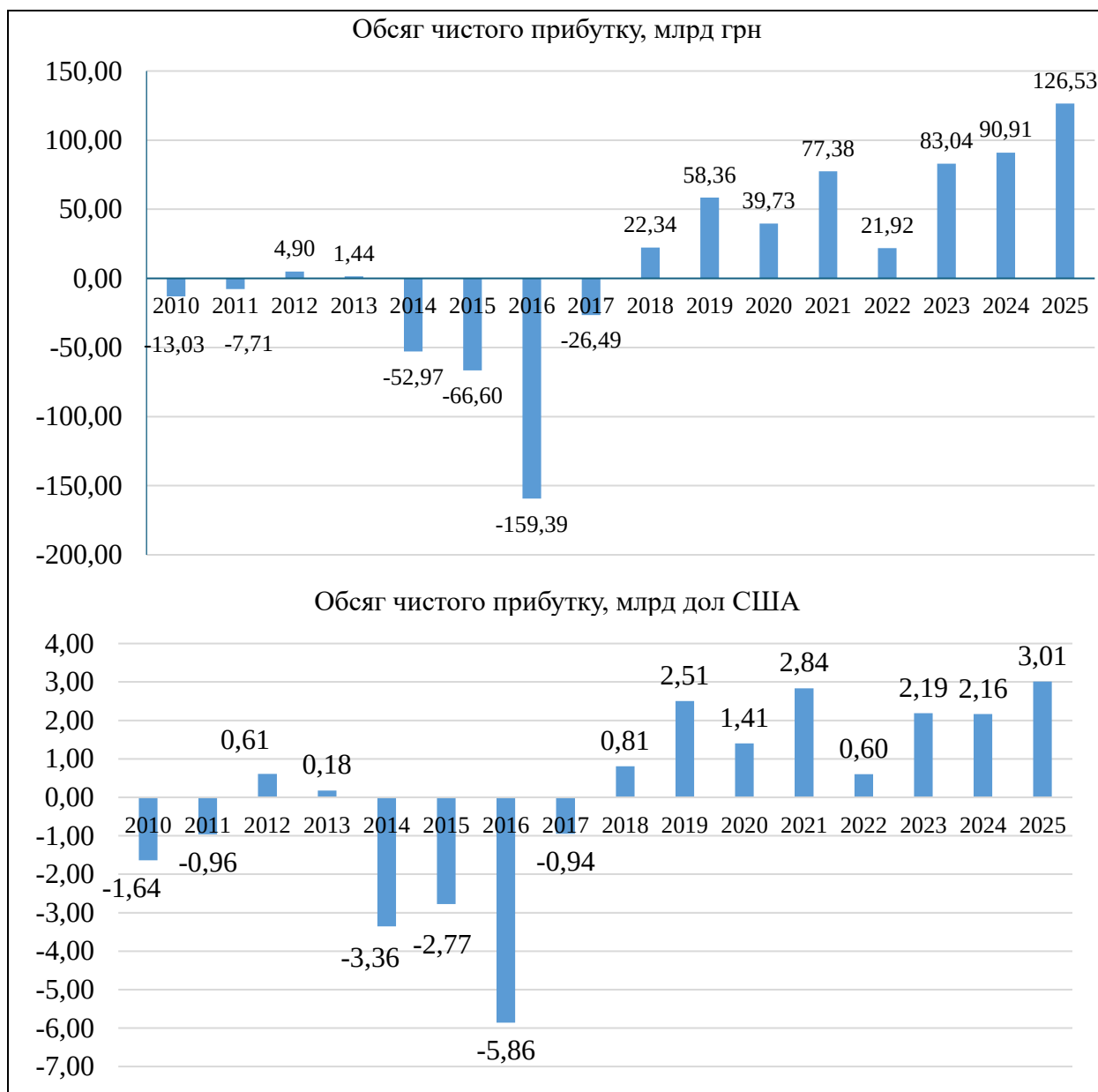


Рис. 2.5 – Чистий прибуток банківських установ в Україні

Джерело: складено автором за даними [146].

Найбільшими темпами обсяг чистого прибутку банківських установ зростав у 2019, 2021, 2023 та 2025 роках. Безпосередньо з наведених даних видно вплив пандемії COVID-19 на діяльність банківських установ, оскільки

у 2020 році ми спостерігаємо досить суттєве зниження чистого прибутку банків – з 58,36 млрд грн у 2019 році до 39,73 млрд грн у 2020 році. При цьому вже у 2021 році цей показник відновився, і банківські установи отримали чистий прибуток у розмірі 77,38 млрд грн.

На рис. 2.6 представлено інформацію про динаміку показників рентабельності активів та капіталу банківських установ в Україні у 2016-2025 рр.

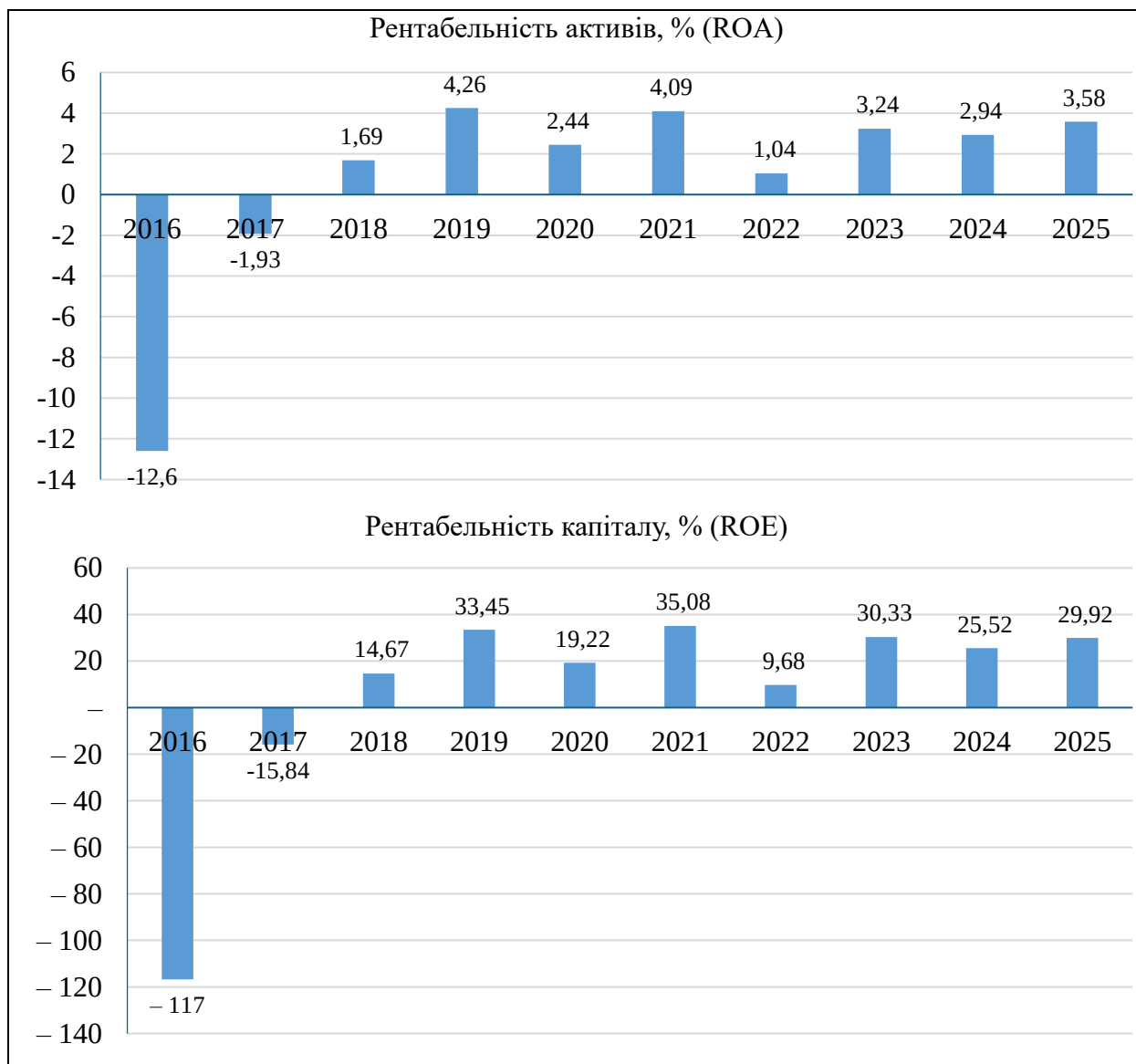


Рис. 2.6 – Динаміка показників рентабельності активів та капіталу банківських установ у 2010–2025 рр.

Джерело: побудовано на основі [146]

Детальний аналіз динаміки показників рентабельності активів та рентабельності капіталу засвідчує досить схожу динаміку зміни цих показників у 2016–2025 роках. Це може свідчити про наявність фактично однакових факторів, які впливали на формування зазначених показників та безпосередньо визначали ефективність функціонування комерційних банків України.

З усіх років найнижчий рівень зазначених показників спостерігаємо у 2016 році, а саме: рентабельність активів становила -12,6 %, а рентабельність капіталу – -117 %. Це насамперед можна пояснити складним фінансово-економічним становищем країни у цей період, оскільки у 2014–2015 роках відбулася значна девальвація національної валюти, зросли обсяги проблемної кредитної заборгованості, що вимагало формування значних обсягів резервів під відповідні кредитні ризики. При цьому відбулося очищення банківської системи від нестабільних установ, що також призвело до виникнення значних збитків.

Проте з 2018 року ми спостерігаємо поступове відновлення позитивної динаміки показників як рентабельності активів, так і рентабельності капіталу. Значення показника рентабельності активів збільшилося до 1,69 %, а рентабельності капіталу – до 14,67 %. Подальше їх зростання спостерігається також і у 2019 році.

Проте у 2020 році спостерігаємо погіршення значень показників рентабельності активів та рентабельності капіталу, що, в першу чергу, обумовлюється впливом наслідків пандемії COVID-19. Відповідно показник рентабельності активів зменшився до 2,44 %, а рентабельності капіталу – до 19,22 %. Проте вже у наступні роки ми знову спостерігаємо відновлення зазначених показників, хоча значень 2021 року у 2022–2025 роках комерційним банкам України досягти так і не вдалося.

Звичайно, повномасштабне вторгнення у 2022 році негативно вплинуло на ефективність роботи комерційних банків, і, відповідно, це відобразилося на динаміці показників рентабельності активів та рентабельності капіталу. У

2022 році показник рентабельності активів зменшився до 1,04 %, а рентабельності капіталу – до 9,68 %. Фактично це є найнижчими показниками, починаючи з 2018 року. Однак у подальші роки, а саме у 2023–2025 роках, ми спостерігаємо поступове відновлення зазначених показників, хоча воно і відбувається більш повільними темпами.

Таким чином, можемо констатувати, що, незважаючи на досить суттєві зовнішні деструктивні впливи, які відбулися внаслідок пандемії COVID-19, повномасштабної війни та макроекономічної нестабільності, банківські установи України змогли забезпечити відновлення власної прибутковості та спромоглися доволі ефективно використовувати наявні активи і капітал. Це лише підтверджує високий рівень адаптивності цих установ до складних зовнішніх умов функціонування, що значною мірою пов'язано з банківською реформою, проведеною у попередні роки, яка дозволила суттєво підвищити рівень капіталізації комерційних банків, а відповідно – і їхню спроможність протидіяти зовнішнім загрозам.

Проведемо дослідження тепер динаміки зміни показника регулятивного капіталу банківських установ (рис. 2.7).

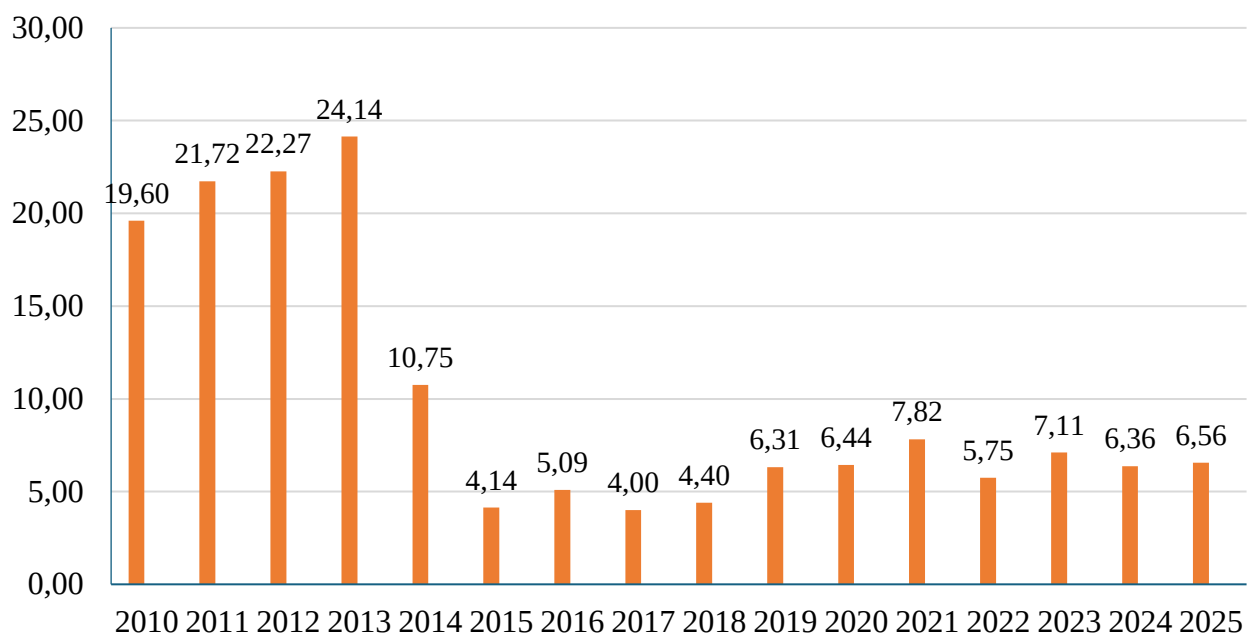


Рис. 2.7 – Обсяг регулятивного капіталу (млрд дол США)

Джерело: побудовано на основі [146]

Таким чином, аналізуючи показник регулятивного капіталу банківських установ в Україні, варто зазначити, що протягом 2010–2025 років цьому показнику притаманна значна нерівномірність динаміки, яка пов'язана з перманентним виникненням несприятливих зовнішніх обставин, що впливали на розвиток банківської системи.

У 2010–2013 роках спостерігається поступове зростання обсягу регулятивного капіталу банківських установ – з 19,60 млрд дол. США до 24,14 млрд дол. США. Ця тенденція засвідчує досить високий рівень капіталізації комерційних банків у цей період.

Проте, починаючи з 2014 року, спостерігаємо складну ситуацію щодо значного зменшення реальної вартості показника регулятивного капіталу комерційних банків України. У 2014 році його обсяг склав 10,75 млрд дол. США, а вже у 2015 році – лише 4,14 млрд дол. США, що є найнижчим показником за весь період, за який проводиться відповідний аналіз.

У 2016–2021 роках спостерігаємо досить поступове відновлення рівня регулятивного капіталу банківських установ. У 2016 році його значення складало 5,09 млрд дол. США, а на кінець 2021 року – 7,82 млрд дол. США. Позитивна динаміка може свідчити про поступове відновлення діяльності банківських установ, підвищення рівня їх фінансової стійкості, завершення основних етапів реформування банківської системи та виконання ними визначених НБУ нормативів капіталізації.

Починаючи з 2022 року, спостерігаємо зниження обсягу регулятивного капіталу до 5,75 млрд дол. США. Проте вже у наступному році відбувається відновлення цього показника до 7,11 млрд дол. США. У 2024–2025 роках також фіксуємо незначне зменшення його значення – до 6,36 млрд дол. США у 2024 році та 6,56 млрд дол. США у 2025 році.

Таким чином, зазначимо, що, незважаючи на постійні деструктивні фактори, комерційні банки України змогли зберегти достатній рівень власної капіталізації, що позитивно вплинуло на рівень їх фінансової стійкості та

здатність виконувати власні функції і продовжувати діяльність в умовах значних зовнішніх та внутрішніх ризиків.

Проаналізуємо також тенденції зміни показника нормативу достатності регулятивного капіталу. Динаміка цього параметра відображена на рис. 2.8.

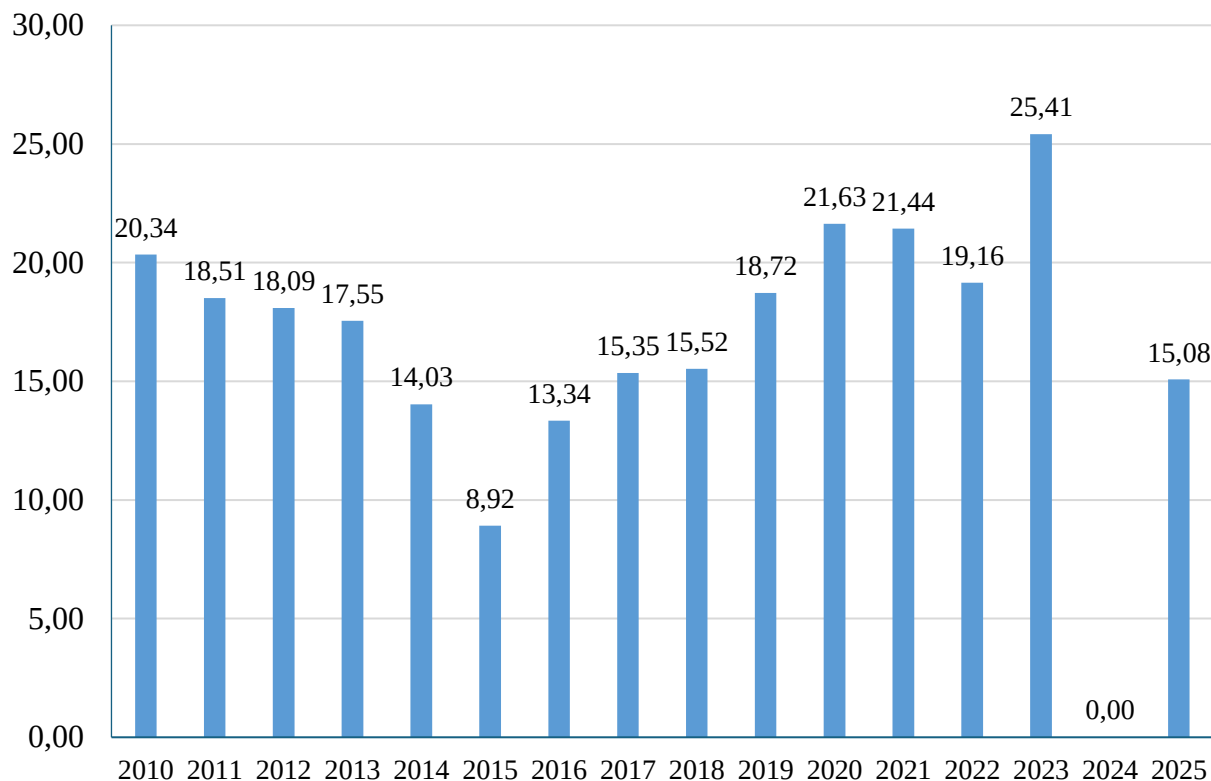


Рис. 2.8 – Норматив достатності регулятивного капіталу (не менше 10%)

Джерело: побудовано на основі [146]

Аналізуючи дані рис. 2.8, можемо констатувати досить неоднорідну динаміку зміни нормативу достатності регулятивного капіталу банківських установ в Україні. У 2010–2013 роках спостерігається поступове зниження зазначеного показника з 20,34 % до 17,55 % у 2013 році. Незважаючи на поступове зменшення цього показника, у зазначений період його значення все одно відповідало встановленому НБУ мінімальному нормативному значенню у 10 %.

Найнижче значення зазначеного показника спостерігаємо у 2015 році, а саме 8,92 %, що пов'язано, знову ж таки, з тими факторами, які вже згадувалися неодноразово, а саме: девальвацією національної валюти, погіршенням якості

кредитного портфеля банків, зменшенням кількості комерційних банків України та підвищенням вимог до капіталізації діяльності цих установ.

Проте в подальшому, починаючи з 2016 року, спостерігаємо до 2020 року досить значне зростання нормативу достатності регулятивного капіталу. Якщо у 2016 році цей показник складав 13,34 %, то вже на кінець 2020 року – 21,63 %. Це лише підтверджує суттєве зростання рівня капіталізації банківських установ та підвищення рівня їх фінансової стійкості.

Після повномасштабного вторгнення у 2022 році спостерігаємо певне зниження нормативу достатності регулятивного капіталу до рівня 19,16 %. Проте вже у наступному, 2023 році, спостерігаємо різке зростання цього показника до найбільшого за весь досліджуваний період значення – 25,41 %. Це лише підтверджує припущення про наявність значного запасу капіталу в банківській системі та спроможність комерційних банків протидіяти кризовим явищам.

Дуже важливим з позиції опису рівня фінансової безпеки банківських установ є аналіз загального рівня фінансового стресу, який формується в результаті дослідження впливу сукупності макроекономічних, фінансових та інституційних чинників. Національний банк України розраховує індекс фінансового стресу, який є складним інтегральним показником та відображає рівень напруженості функціонування всієї національної фінансової системи.

Специфікою індексу фінансового стресу є те, що він враховує зміни на кредитному, валютному та фондовому ринках, а також акумулює у собі показники ліквідності банківської системи, фінансової стійкості банків, ризики державного боргу та інші параметри. Таким чином, враховуючи всі ці фактори, індекс фінансового стресу є досить об'єктивним і важливим показником для оцінювання рівня фінансової нестабільності в межах банківської системи України. На рис. 2.9 наведено динаміку зазначеного індексу у 2010–2025 роках.

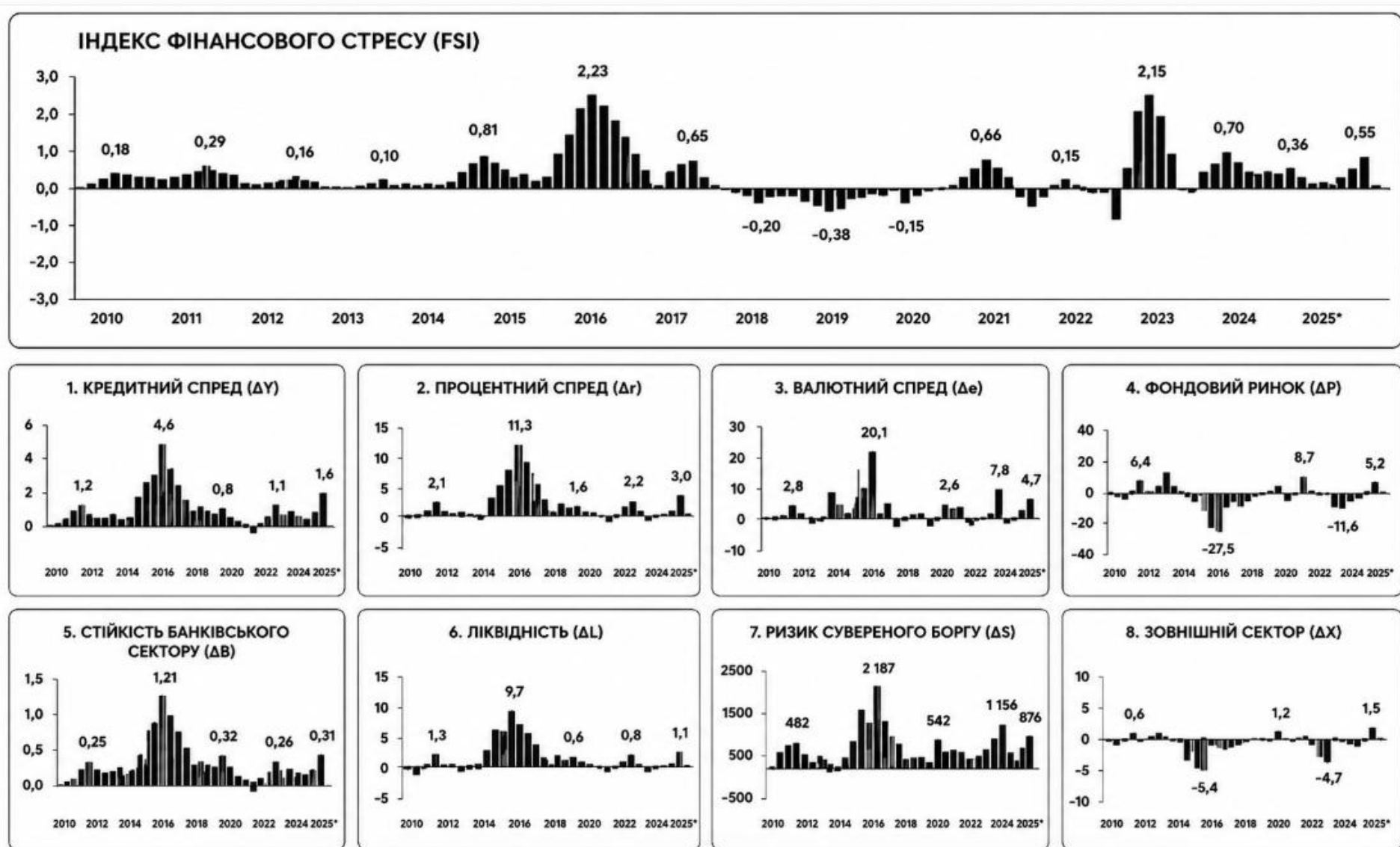


Рис. 2.9 – Індекс фінансового стресу

Джерело: складено на основі [146].

Отже, аналізуючи дані рис. 2.9, на якому відображено динаміку зміни індексу фінансового стресу та його окремих компонентів, можемо зазначити, що протягом 2010–2025 років значення цього індексу характеризується значним рівнем волатильності, що обумовлюється впливом великої кількості внутрішніх і зовнішніх факторів, які досить часто призводили до виникнення кризових ситуацій у функціонуванні банківської системи. Загалом, на наше переконання, доцільно виділити три періоди суттєвого підвищення зазначеного індексу.

Перший період зростання індексу фінансового стресу відбувся у 2015–2016 роках, коли цей індекс досяг свого максимального значення – 2,23. Така ситуація була зумовлена девальвацією національної валюти, військовою агресією Росії, окупацією Автономної Республіки Крим, проведенням антитерористичної операції, погіршенням якості кредитних портфелів та, загалом, необхідністю реформування банківської системи і підвищення рівня її капіталізації.

Другий період спостерігаємо у 2021 році, коли цей індекс становив 0,66, а його зростання було пов'язане з наслідками пандемії COVID-19 для функціонування комерційних банків. Проте в такому випадку зростання індексу є досить незначним порівняно з його динамікою у 2015–2016 роках.

Третій період зміни індексу фінансового стресу припадає на 2022–2023 роки, коли його значення досягло 2,15. Безпосередньо така ситуація пов'язана з повномасштабним вторгненням Росії, деструктивним впливом війни як на економічну ситуацію в країні, так і на функціонування фінансової системи України. Проте у 2024–2025 роках поступово спостерігаємо зниження показника фінансового стресу, хоча він і залишається на досить високому рівні.

Якщо аналізувати складові індексу фінансового стресу, то зазначимо, що найбільшу роль у формуванні кризових явищ у 2014–2016 роках відігравали валютний ринок, кредитний спред, ліквідність банківської системи та ризик

суверенного боргу. Водночас у період повномасштабної війни ключовими факторами формування фінансового стресу залишаються ризики державного боргу, валютного ринку та стійкості банківського сектору.

Отже, підсумовуючи, можна стверджувати, що індекс фінансового стресу є одним із найбільш інформативних показників для аналізу стану фінансової системи України та оцінювання рівня її фінансової безпеки. Детальний аналіз цього показника продемонстрував, що найбільш критичними для фінансової системи були 2014–2016 роки та 2022–2023 роки, пов'язані з повномасштабною війною в Україні. Водночас в останні роки спостерігається поступове зниження індексу фінансового стресу, що свідчить про здатність банківської системи адаптуватися до зовнішніх загроз, забезпечувати фінансову стійкість та функціонувати навіть в умовах високого рівня макроекономічної нестабільності.

Для більш глибокого дослідження факторів забезпечення фінансової безпеки банківських установ доцільним є проведення макроекономічного моделювання залежності чистого прибутку банків від ключових макроекономічних показників. Саме чистий прибуток виступає інтегральним результатом функціонування банківської установи та відображає рівень ефективності використання фінансових ресурсів, якість управління ризиками, стійкість банківської діяльності та здатність банків адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Таким чином проведемо аналіз впливу основних макроекономічних показників на зміну параметру чистого прибутку комерційних банків в Україні. Серед таких показників будемо використовувати наступні:

- 1) облікова ставка НБУ;
- 2) інфляція;
- 3) курс грн/дол США;
- 4) ВВП
- 5) депозити банків;
- 6) обсяг проблемної заборгованості.

У таблиці 2.4 наведено вихідні дані для проведення економетричного моделювання.

Таблиця 2.4

Вихідні дані для моделювання впливу макроекономічних чинників на обсяг чистого прибутку банківських установ

Рік	Чистий прибуток банків, млрд грн	Облікова ставка НБУ, %	Інфляція, %	Курс грн/дол. США	ВВП, млрд грн	Депозити, млрд грн	NPL, %
2010	-13	7,75	9,1	7,94	1079	414	11
2011	-7	7,75	4,6	7,97	1300	491	12
2012	5	7,5	-0,2	7,99	1405	566	14
2013	1	6,5	0,5	7,99	1465	669	18
2014	-53	14	24,9	11,89	1587	676	24
2015	-66	22	43,3	21,84	1989	716	32
2016	-159	14	12,4	25,55	2385	793	54
2017	-26	14,5	13,7	26,6	2983	898	52
2018	22	18	9,8	27,2	3560	936	48
2019	58	13,5	4,1	25,85	3978	1071	43
2020	41	6	5	26,96	4222	1328	39
2021	77	9	10	27,29	5459	1485	35
2022	24	25	26,6	32,34	5191	1823	31
2023	95	15	5,1	36,57	6537	2345	28
2024	128	13,5	12	40,15	7600	2714	25

Джерело: складено на основі [146]

Для проведення економетричного моделювання впливу макроекономічних показників на параметр чистого прибутку комерційних банків в Україні використаємо модель кубічної однофакторної моделі та визначимо економетричні рівняння впливу кожного із показників на зазначений параметр. Обрання зазначеної моделі обумовлюється її кращою спроможністю описувати залежності між двома показниками з меншою помилкою.

Результати проведення економетричного моделювання наведено у таблиці 2.5.

*Результати визначення кубічних регресійних моделей впливу
макроекономічних показників на динаміку обсягу чистого прибутку
банківських установ України*

<i>Назва макроекономічного показника</i>	<i>Вигляд економетричного рівняння</i>	<i>R²</i>	<i>R</i>	<i>F</i>
Облікова ставка НБУ	$Y = -0.052 \cdot X^3 + 2.148 \cdot X^2 - 18.437 \cdot X + 74.526$	0,71	0,8	12,8
Рівень інфляції	$Y = -0.014 \cdot X^3 + 0.863 \cdot X^2 - 9.274 \cdot X + 38.615$	0,64	0,8	9,7
Курс гривні до долара США	$Y = -0.006 \cdot X^3 + 0.517 \cdot X^2 - 10.821 \cdot X + 52.344$	0,79	0,89	16,9
Валовий внутрішній продукт (ВВП)	$Y = 0.000000000000031 \cdot X^3 - 0.0000000048 \cdot X^2 + 0.021 \cdot X - 28.417$	0,87	0,93	24,6
Обсяг депозитів	$Y = 0.00000021 \cdot X^3 - 0.00009 \cdot X^2 + 0.183 \cdot X - 76.214$	0,91	0,95	31,4
Частка проблемних кредитів (NPL)	$Y = 0.0031 \cdot X^3 - 0.284 \cdot X^2 + 4.126 \cdot X + 32.814$	0,83	0,91	20,8

Джерело: побудовано автором на основі даних Національного банку України, Державної служби статистики України та результатів власних розрахунків

Отже, результати проведеного моделювання свідчать, що фактично всі показники, які здійснюють вплив на обсяг чистого прибутку банківських установ, мають достатньо високий рівень впливу на цей параметр. Це підтверджується значеннями коефіцієнта детермінації, які знаходяться в межах від 0,64 до 0,91. Це означає, що побудовані моделі пояснюють від 64 до 91 % варіації чистого прибутку банківських установ.

Найбільш тісний взаємозв'язок із чистим прибутком банківських установ встановлено для показника обсягу депозитів населення та суб'єктів господарювання. Для цієї моделі коефіцієнт детермінації становить 0,91, а коефіцієнт кореляції – 0,95. Встановлена закономірність є цілком логічною, враховуючи, що основним джерелом ресурсної бази банківських установ є

безпосередньо кошти фізичних та юридичних осіб, які вони зберігають на власних рахунках і які в подальшому банківські установи використовують для здійснення активних операцій.

Досить значний вплив на обсяг чистого прибутку банківських установ здійснює валовий внутрішній продукт. Коефіцієнт кореляції в даному випадку складає 0,93, що засвідчує, що загальний рівень економічної активності в країні суттєво та позитивно впливає на фінансові результати роботи комерційних банків.

Досить суттєвий вплив на обсяг чистого прибутку також здійснює показник частки проблемних кредитів, що є цілком закономірним, оскільки чим меншим є обсяг таких позик у кредитному портфелі банку, тим більше можливостей він має для формування власних доходів за рахунок зменшення обсягів резервів під кредитні ризики.

Показники облікової ставки Національного банку України та рівня інфляції здійснюють дещо менший вплив на формування чистого прибутку банківських установ. Проте між цими показниками та чистим прибутком зберігається досить тісний взаємозв'язок, що підтверджує важливу роль монетарної політики у підтримці ефективної роботи комерційних банків України.

Загалом результати проведеного економетричного моделювання свідчать, що найбільший вплив на ефективність роботи банківських установ України здійснюють показники, які характеризують ресурсне забезпечення таких установ, рівень економічної активності в країні та якість кредитного портфеля. Відповідно, це підтверджує важливість використання державними інституціями комплексного підходу до оцінювання впливу макроекономічних показників на функціонування банківської системи та забезпечення належного рівня її фінансової безпеки.

2.3. Основні бар'єри та загрози забезпечення фінансової безпеки банківських установ в сучасних умовах в Україні

Сучасний етап розвитку комерційних банків в Україні характеризується суттєвою трансформацією структури ризиків, які здійснюють вплив на стабільність їх функціонування. Якщо раніше основна увага банківських установ приділялася управлінню насамперед кредитними, валютними та інвестиційними ризиками, то сьогодні значно зростає роль інформаційних ризиків у забезпеченні стабільної діяльності банків. Це безпосередньо пов'язано з процесами цифровізації банківської діяльності, які супроводжуються виникненням нових кібернетичних, технологічних та репутаційних ризиків.

Окрім цього, розвиток системи фінансової безпеки банківської установи значною мірою залежить від стану макроекономічного середовища, якості державного регулювання банківської діяльності, а також здатності комерційних банків своєчасно адаптуватися до трансформації зовнішнього середовища. Як було встановлено в підрозділі 2.1 дисертації, сучасні кризові процеси, зокрема інфляція, девальвація національної валюти, нестабільність валютного ринку, скорочення інвестиційної активності та погіршення фінансового стану значної кількості економічних суб'єктів, формують додаткові загрози для стабільного функціонування банківських установ.

З огляду на зазначене, у межах цього підрозділу проведено поглиблене дослідження основних бар'єрів і загроз, що стримують розвиток банківських установ в Україні та перешкоджають ефективному функціонуванню і трансформації системи фінансової безпеки комерційних банків, знижуючи їхню здатність забезпечувати фінансову стійкість навіть в умовах високої макроекономічної нестабільності та сучасних кризових викликів.

Беззаперечно, одним із найбільш складних деструктивних чинників, що сьогодні стримують розвиток комерційних банків в Україні, є війна та наслідки військової агресії для функціонування банківського сектору. Її вплив має

комплексний характер і проявляється у трансформації умов діяльності банківських установ, зміні структури ризиків, погіршенні фінансового стану клієнтів та необхідності адаптації банківських бізнес-моделей до нових викликів. Серед основних наслідків війни для діяльності комерційних банків в Україні доцільно виокремити такі:

- суттєве погіршення фінансового стану діючих і потенційних позичальників, що призводить до зниження їх кредитоспроможності та підвищення кредитного ризику банків;
- руйнування або пошкодження значної кількості структурних підрозділів банківських установ унаслідок бойових дій;
- скорочення мережі відділень та інших елементів банківської інфраструктури на тимчасово окупованих територіях і втрата банками можливості здійснювати їх повноцінне функціонування;
- необхідність релокації структурних підрозділів, персоналу та окремих елементів банківської інфраструктури до більш безпечних регіонів України;
- зниження безперервності банківської діяльності через перебої з електропостачанням, зв'язком та інтернетом, що негативно впливає на функціонування платіжної інфраструктури, дистанційних сервісів і цифрових каналів обслуговування клієнтів;
- активізацію співпраці банків із державними інституціями у процесі реалізації програм пільгового кредитування, фінансової підтримки бізнесу та населення, а також програм відновлення економіки;
- посилення ролі державних банків у функціонуванні банківської системи України, що проявляється у зростанні їх частки в сукупних активах, кредитних операціях та реалізації державної фінансової політики;
- скорочення потенційної клієнтської бази банків, зменшення попиту на кредитні послуги внаслідок погіршення економічної ситуації, релокації підприємств, виїзду населення за кордон та зниження інвестиційної активності;

- зростання ролі Національного банку України у підтриманні ліквідності, фінансової стійкості та безперервності функціонування банківської системи;

- прискорення цифрової трансформації банківської діяльності, яка стала необхідною умовою не лише забезпечення конкурентоспроможності банків, а й підтримання безперервності надання фінансових послуг в умовах обмеженого доступу клієнтів до фізичних відділень та регулярних повітряних тривог;

- посилення значущості кіберризиків, інформаційних, технологічних та операційних ризиків, що потребує вдосконалення системи фінансової безпеки, кіберзахисту та управління цифровими ризиками комерційних банків [118; 113; 183; 188; 209;].

При цьому доцільно більш детально розглянути вплив війни та її наслідків саме на функціонування системи фінансової безпеки банківських установ. Серед основних наслідків такого впливу доцільно виокремити такі:

- суттєве розширення структури фінансових ризиків, насамперед за рахунок стрімкого зростання ролі інформаційних, кібернетичних, технологічних та операційних ризиків, які сьогодні здійснюють визначальний вплив на стабільність функціонування банківських установ і потребують розробки нових підходів до їх виявлення, оцінювання та управління;

- значне зростання кредитного ризику внаслідок погіршення фінансового стану як домогосподарств, так і суб'єктів господарювання, що призводить до збільшення обсягів проблемної кредитної заборгованості, погіршення якості кредитного портфеля та необхідності формування додаткових резервів;

- підвищення ризику ліквідності, що обумовлюється нестабільністю ресурсної бази банків, зміною поведінки вкладників, скороченням строковості депозитів, зменшенням кількості клієнтів, готових розміщувати власні кошти у банківських установах, а також необхідністю підтримання достатнього рівня ліквідних активів;

– посилення валютного ризику внаслідок нестабільності валютного ринку та девальваційних процесів. Незважаючи на ефективні заходи Національного банку України щодо стабілізації валютного ринку, зазначений ризик залишається актуальним, особливо для банківських установ, які активно обслуговують суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності;

– необхідність трансформації системи управління фінансовими ризиками шляхом удосконалення організаційної структури управління, впровадження сучасних методів ідентифікації, оцінювання та прогнозування ризиків, а також дослідження взаємозв'язків між окремими їх видами;

– погіршення умов функціонування банківської інфраструктури та забезпечення безперервності роботи цифрових каналів обслуговування клієнтів. Незважаючи на високий рівень адаптації банківських установ до перебоїв з електропостачанням, повітряних тривог та інших наслідків воєнного стану, підтримання стабільної роботи цифрової інфраструктури потребує значних організаційних і фінансових ресурсів;

– необхідність перегляду підходів до стратегічного управління банківськими установами в умовах нестабільності шляхом орієнтації системи менеджменту на довгострокове забезпечення фінансової стійкості, зростання ринкової вартості банку, підвищення його інвестиційної привабливості та здатності формувати стабільні фінансові результати у довгостроковій перспективі;

– посилення ролі фінансового моніторингу, внутрішнього контролю, фінансового контролінгу, комплаєнс-контролю та системи внутрішнього аудиту як ключових складових забезпечення ефективного функціонування системи фінансової безпеки банківських установ [86; 104; 184; 221; 222].

Таким чином, окреслені наслідки військової агресії свідчать, що система фінансової безпеки банківських установ повинна характеризуватися високим рівнем адаптивності, здатністю до безперервного розвитку та оперативного реагування на зміни зовнішнього середовища. Досягнення таких характеристик значною мірою пов'язане із широким впровадженням сучасних

цифрових технологій, інтелектуалізацією процесів управління, цифровізацією та віртуалізацією ключових бізнес-процесів банківських установ, що створює передумови для підвищення їх фінансової стійкості та ефективності функціонування в умовах сучасних викликів.

Таким чином, враховуючи окреслене, виокремимо основні бар'єри та загрози розвитку системи фінансової безпеки банківських установ, які сьогодні існують в Україні (рис. 2.10).



Рис. 2.10 – Основні бар'єри та загрози розвитку

системи фінансової безпеки банківських установ в Україні

Джерело: складено автором [3; 73; 231; 132; 50; 120; 198]

Розглянемо найбільш складні та важливі бар'єри стримування розвитку системи фінансової безпеки банківської установи детальніше.

Макроекономічна стабільність

Макроекономічна стабільність та фінансова безпека банків тісно взаємопов'язані. Макроекономічна стабільність – це стан економіки, що характеризується стійким економічним зростанням, низькою інфляцією, стабільним рівнем безробіття та збалансованим рівнем зовнішнього боргу [33].

Макроекономічна нестабільність призводить до таких наслідків:

- зниження рівня довіри економічних суб'єктів, особливо вкладників до банківських установ; клієнти намагаються повернути свої кошти, оскільки бояться їх втратити через банкрутство банківської установи. Значна частина таких клієнтів хоче повернути кошти оскільки самі зіштовхуються із фінансовими труднощами і їм ці кошти необхідні для підтримки власної діяльності;

- збільшується схильність економічних суб'єктів, особливо домогосподарств, зберігати кошти у вигляді готівки, тобто високоліквідних активів. Це пов'язано з тим, що в умовах нестабільності можуть виникати різні несприятливі життєві обставини, які вимагатимуть здійснення непрогнозованих витрат або можуть у домогосподарств втрачатися стабільні джерела доходів;

- в умовах нестабільності економічні суб'єкти намагаючись зберегти реальну вартість власних фінансових ресурсів, шукають інші можливості інвестувати такі ресурси в ті активи, які можуть у довгостроковій перспективі забезпечити додаткові доходи та зберегти теперішню вартість таких ресурсів, знову ж таки, наприклад, об'єкти нерухомості дорогоцінні метали та ін.

В умовах макроекономічної нестабільності стратегія забезпечення фінансової безпеки банку може полягати у наступному:

- підвищення якості комунікації з клієнтами, проведення інформаційних компаній щодо повідомлення про стабільність функціонування банківської установи, наявність значних обсягів резервів для покриття непередбачуваних витрат, що, зрештою, може позитивно вплинути на обсяги відтоку депозитних ресурсів;

- розробка нових депозитних продуктів з вищою ставкою, які можуть стати привабливими для певної, більш ризикованої, категорії клієнтів банківських установ, можуть розроблятися і продукти, які враховують зміну макроекономічних показників;

- підвищення рівня диверсифікації надходжень фінансових ресурсів, можливо збільшення частки коштів, які залучаються на міжбанківському ринку. Доцільно розглянути випуск боргових цінних паперів і т. ін.

В умовах макроекономічної нестабільності забезпечити стабільність функціонування банківської установи, яка пов'язана економічними відносинами з усіма іншими банківськими установами, у своєму функціонуванні залежить від фінансової поведінки великої кількості клієнтів, які відрізняються між собою специфікою економічної діяльності, досить складно. Вагому роль у цьому процесі, безперечно, відіграє ефективність роботи центральних банків. Наприклад, в Україні на початку повномасштабного вторгнення НБУ ефективно впровадив заходи щодо стабілізації діяльності банківських установ, унеможливлення виникнення паніки серед клієнтів на ринку фінансових послуг. Відповідно в умовах складної і політичної, і макроекономічної ситуації банківські установи змогли забезпечити стійкість власної роботи.

З метою забезпечення макроекономічної стабільності та фінансової безпеки банків, держава здійснює регулювання та нагляд за діяльністю банків, а також проводить помірковану макроекономічну політику. Макроекономічна стабільність створює сприятливі умови для розвитку банківської системи, тоді як фінансова безпека банків слугує підтримці макроекономічної стабільності. Це сприяє залученню інвестицій, зростанню кредитування та зміцненню довіри до банківської системи. З іншого боку, фінансова безпека банків є важливим фактором макроекономічної стабільності. Стабільна та ефективна банківська система забезпечує безперебійне функціонування платіжної системи, ефективний розподіл фінансових ресурсів та мінімізацію системних ризиків.

В історії світової економіки є багато прикладів того, як макроекономічна нестабільність призводила до серйозних проблем у банківській системі, наприклад: Велика депресія 1930 років стала наслідком краху фондового ринку в США; глобальна фінансова криза 2008 року, була спровокована кризою на ринку іпотечного кредитування в США та інші [31]. Забезпечення макроекономічної стабільності та фінансової безпеки банків є важливим завданням центрального банку (НБУ).

Розглянемо детальніше взаємозв'язок між макроекономічною стабільністю та фінансовою безпекою банківських установ на рис. 2.11.

Макроекономічна стабільність створює сприятливі умови для розвитку банківських установ, а стабільна та ефективна вітчизняна банківська система сприяє підтримці макроекономічної стабільності. Такий тісний взаємозв'язок між макроекономічною стабільністю та фінансовою безпекою банківських установ, дає можливість банківським установам швидше адаптуватися до змін макроекономічного середовища.

Серед організаційно-управлінських бар'єрів на наше переконання варто виокремити наступні:

- недостатній рівень координації між структурними підрозділами, особливо тими, які займаються розробкою фінансових продуктів, ІТ-службами та підрозділами, що забезпечують кібербезпеку банківських установ;
- недосконалі системи ризик-менеджменту, їх неінтегрованість у загальну систему стратегічного управління банком, що призводить до недостатньої ефективності моніторингу ризиків та ускладнює процес прийняття управлінських рішень;
- недостатньо розвинуті механізми управління цифровими ризиками та кіберзагрозами, що обумовлюється відсутністю необхідних знань і кваліфікації працівників банківських установ;

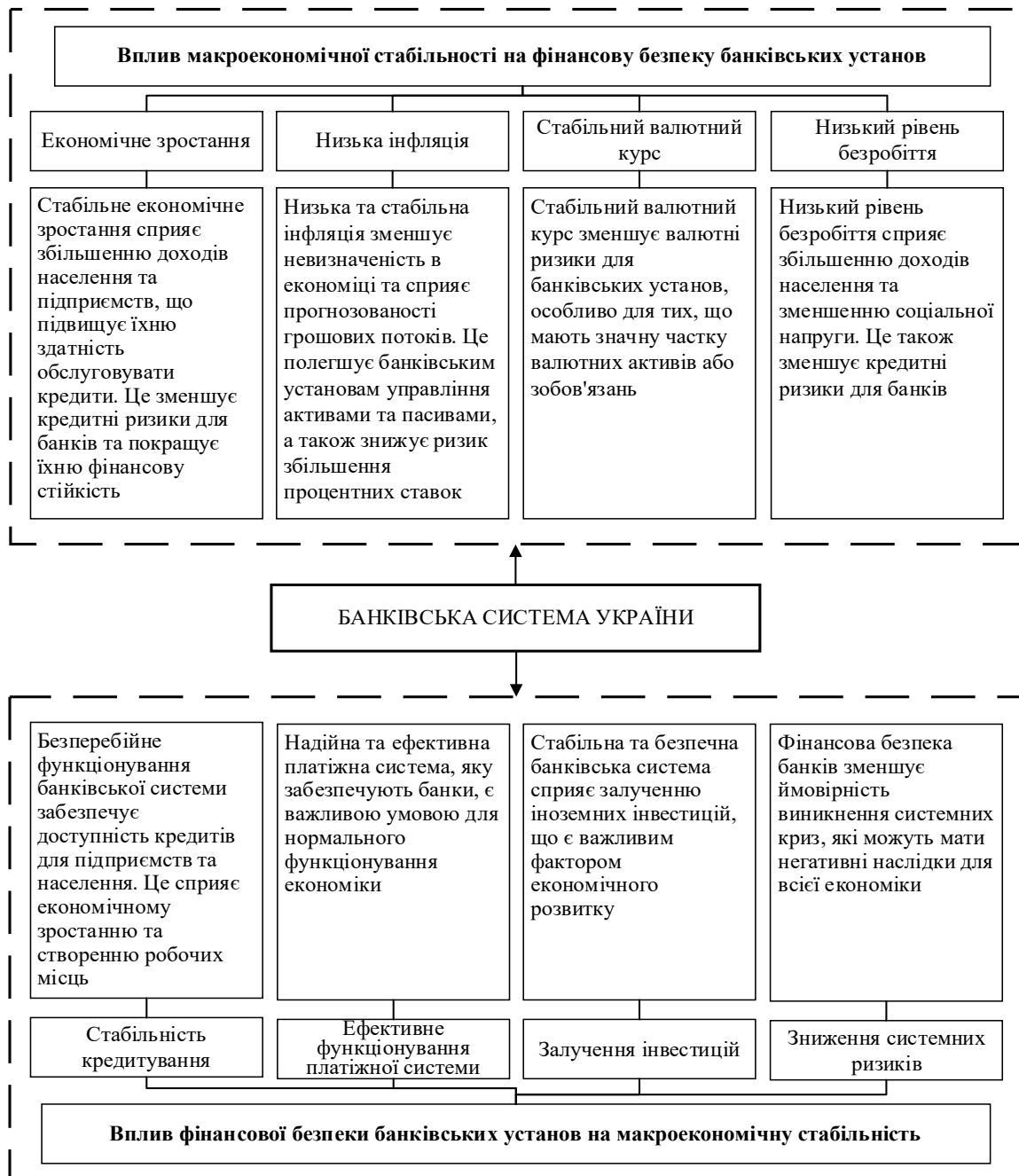


Рис. 2.11 – Взаємозв'язок між макроекономічною стабільністю та фінансовою безпекою банківських установ

Джерело: систематизовано на основі [41; 44].

– недостатній рівень адаптивності банківських установ до сучасних викликів, відсутність оперативної гнучкості у зміні внутрішніх механізмів управління та організаційних процесів, що ускладнює побудову дієвої системи банківського менеджменту.

– значний дефіцит висококваліфікованих фахівців, особливо у сфері цифровізації фінансових послуг та функціонування банківських і небанківських фінансово-кредитних установ, що може призводити до помилок у процесі управління ризиками, технологічними загрозами та неправильної побудови алгоритмів обробки банківської інформації.

– недостатній рівень цифрових компетентностей персоналу банківських установ, оскільки цифровізація вимагає здатності використовувати сучасні цифрові інструменти, працювати з автоматизованими системами управління. З одного боку, цифровізація значно прискорює процес прийняття управлінських рішень в автоматичному режимі, а з іншого – працівники повинні володіти належним рівнем цифрової грамотності для надання консультацій клієнтам, особливо щодо використання онлайн-продуктів, мобільних застосунків та інших цифрових сервісів.

– недостатній рівень стратегічного планування розвитку системи фінансової безпеки банківської установи, що сформувався в Україні внаслідок складності здійснення такого планування в умовах перманентної макроекономічної та соціальної нестабільності. Водночас процес забезпечення належного рівня фінансової безпеки потребує стратегічного планування, розробки відповідної довгострокової стратегії та її якісної імплементації у систему корпоративної стратегії банківської установи.

– недостатній рівень гнучкості у прийнятті управлінських рішень, що супроводжується надмірною бюрократизацією, багаторівневою системою погодження управлінських рішень щодо надання банківських послуг, здійснення інвестиційних і кредитних операцій та інших видів діяльності.

Серед інституційних та нормативно-правових загроз доцільно виділити такі:

– досить високий рівень динамічності нормативно-правового середовища, що супроводжується постійними змінами законодавчих актів, нормативно-правових документів та окремих постанов Національного банку

України. Це вимагає від банківських установ високого рівня адаптації власної діяльності до нових регуляторних вимог, що потребує значних часових, фінансових та організаційних ресурсів;

- часті зміни законодавчої бази функціонування банківських установ та здійснення ними фінансової діяльності негативно впливають на процес стратегічного планування, ускладнюючи розробку та реалізацію довгострокових стратегій розвитку комерційних банків;

- нестабільність законодавчого середовища зумовлює необхідність постійного вдосконалення бізнес-процесів комерційних банків, перегляду механізмів управління ризиками та системи фінансової безпеки, що потребує додаткових фінансових і організаційних витрат та впливає на досягнення стратегічних цілей їх розвитку;

- недостатня адаптивність нормативно-правового забезпечення банківської діяльності до сучасних тенденцій розвитку ринку фінансових послуг. Регуляторне середовище не завжди встигає враховувати стрімкий розвиток цифрових фінансових технологій, нових моделей банківського обслуговування, цифрового банкінгу, використання технологій штучного інтелекту, цифрових активів та інших фінансових інновацій, застосування яких потребує належного нормативного врегулювання для забезпечення фінансової безпеки банківських установ;

- складність адаптації національної системи регулювання банківської діяльності до міжнародних стандартів, що пов'язана зі специфікою функціонування банківської системи України. Це вимагає від банків одночасного дотримання вимог міжнародних стандартів фінансової звітності, правил фінансового моніторингу, міжнародних вимог щодо протидії легалізації доходів, одержаних злочинним шляхом, та фінансуванню тероризму;

- недостатній рівень координації діяльності між окремими державними інституціями, що беруть участь у регулюванні фінансового сектору. Відсутність належної взаємодії між такими органами може призводити до

дублювання функцій, виникнення суперечностей у нормативних вимогах та зниження ефективності контролю за фінансовими операціями;

– значне регуляторне навантаження на банківські установи, яке потребує залучення додаткових фінансових, кадрових та організаційних ресурсів для забезпечення відповідності діяльності чинним нормативним вимогам. Надмірна зарегульованість також стримує інноваційний розвиток комерційних банків, знижує швидкість впровадження нових фінансових продуктів і обмежує їхню здатність оперативно адаптуватися до сучасних тенденцій розвитку ринку фінансових послуг.

Таким чином, інституційні та нормативно-правові загрози є важливими чинниками, які суттєво впливають на розвиток системи фінансової безпеки банківських установ. Нестабільність нормативно-правового середовища, недосконалість механізмів державного регулювання, складність адаптації до міжнародних стандартів, недостатня ефективність фінансового нагляду та високий рівень регуляторного навантаження ускладнюють процес забезпечення стабільності функціонування банківської системи.

До репутаційних та поведінкових ризиків варто віднести наступні:

– зниження рівня довіри клієнтів до банківських установ, що досить часто супроводжується погіршенням ресурсної бази банків. В Україні сьогодні спостерігається тенденція до скорочення строків залучених ресурсів, що суттєво ускладнює процес стратегічного планування розвитку комерційних банків;

– локальні репутаційні проблеми окремих банківських установ можуть швидко поширюватися на всю банківську систему країни, негативно впливаючи на рівень довіри до фінансового сектору загалом. Така ситуація неодноразово спостерігалася у процесі функціонування банківської системи України;

– зростання кількості інформаційних атак, що супроводжуються витоком персональних даних клієнтів, деструктивно впливає на репутацію банківських

установ, знижує рівень довіри до них та призводить до додаткових фінансових витрат, пов'язаних із ліквідацією наслідків таких інцидентів;

- цифровізація інформаційного простору суттєво прискорила процес поширення інформації між клієнтами у режимі реального часу. У результаті негативна інформація щодо діяльності банківських установ може швидко розповсюджуватися через соціальні мережі, месенджери та інші цифрові канали комунікації, що істотно посилює репутаційні ризики;

- висока швидкість поширення інформації здатна формувати панічні настрої серед клієнтів, провокувати втрату довіри до банківських установ та створювати додаткові ризики дестабілізації їх діяльності;

- високий рівень конкуренції між фінансовими установами також посилює значущість репутаційних ризиків. Погіршення ділової репутації окремих банків може призводити до швидкого переходу клієнтів до інших фінансових установ. Особливо яскраво така тенденція проявляється на ринку платіжних послуг, де клієнти дедалі частіше користуються сервісами фінтех-компаній та інших постачальників фінансових послуг, які в окремих випадках пропонують більш зручні, швидкі та дешеві фінансові продукти.

Серед цифрових та кібернетичних загроз доцільно викоремити такі:

- розвиток кіберзлочинності відповідно до темпів цифровізації суспільства. Банківські установи сьогодні є одними з найбільш поширених об'єктів кібератак, що цілком закономірно, враховуючи значні обсяги фінансових ресурсів, які проходять через банківську систему, а також концентрацію конфіденційної інформації про клієнтів;

- поширення цифрового шахрайства, що полягає у використанні цифрових технологій для викрадення персональних даних клієнтів, отримання несанкціонованого доступу до банківських рахунків, підроблення електронних платіжних документів та здійснення інших незаконних фінансових операцій. Такі загрози негативно впливають на рівень довіри населення до цифрових банківських сервісів і стримують подальший розвиток цифрового банкінгу;

– виникнення нових ризиків, пов'язаних із використанням автоматизованих систем управління. Алгоритмічні механізми кредитного скорингу, програмні комплекси управління ризиками та інші цифрові системи можуть формувати додаткові загрози для стабільної діяльності банківських установ. Зокрема, помилки програмного забезпечення, некоректна побудова алгоритмів або їх неналежне функціонування можуть призводити до порушення процесів надання фінансових послуг, здійснення банківських операцій та, як наслідок, до фінансових втрат;

– високий рівень залежності діяльності банківських установ від цифрової інфраструктури суттєво посилює вимоги до забезпечення її безперервного функціонування. У зв'язку з цим банки змушені інвестувати значні фінансові ресурси не лише у розвиток систем кібербезпеки, а й у підтримання стабільної роботи серверної інфраструктури, хмарних сервісів, платіжних систем, каналів передачі даних та інших цифрових компонентів банківської діяльності з метою мінімізації потенційних технічних збоїв;

– ризики використання цифрових технологій також виникають у процесі обробки та аналізу великих масивів даних. Помилки алгоритмів, використання неякісних або неповних даних, викривлення інформації чи навмисне маніпулювання нею можуть призводити до прийняття необґрунтованих управлінських рішень, некоректної оцінки ризиків, погіршення якості фінансових послуг та виникнення додаткових фінансових втрат [236; 237; 245].

Таким чином, цифрові та кібернетичні загрози виступають одними з найбільш небезпечних факторів дестабілізації сучасної банківської системи. Кіберзлочинність, цифрове шахрайство, витік фінансової інформації, ризики автоматизованих систем управління, залежність від цифрової інфраструктури та ризики використання штучного інтелекту суттєво ускладнюють процес забезпечення розвитку систем фінансової безпеки банківських установ. У таких умовах особливого значення набуває формування комплексних механізмів кіберзахисту, удосконалення систем цифрової безпеки, розвиток інформаційного моніторингу та впровадження сучасних технологій управління цифровими ризиками (рис. 2.12).

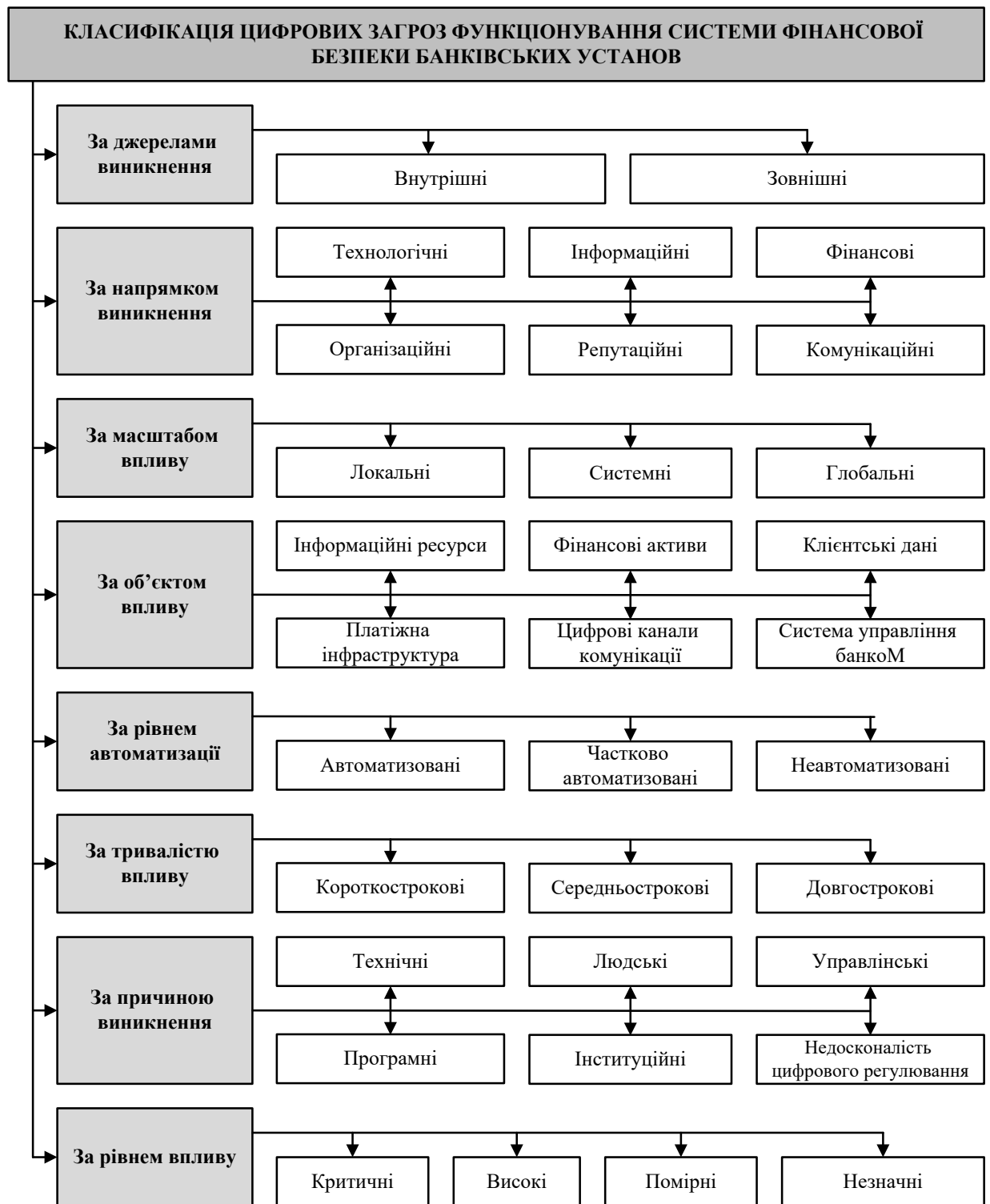


Рис. 2.12 – Класифікація цифрових загроз функціонування системи фінансової безпеки банківських установ

Джерело: складено автором на основі [180; 186; 187; 193; 205; 228]

Таким чином, можемо констатувати, що в сучасних умовах банківські установи України зіштовхуються зі значною кількістю викликів, ризиків і бар'єрів, які ускладнюють їх функціонування та безпосередньо впливають на рівень фінансової безпеки. Сукупний вплив зазначених чинників призводить до погіршення умов стабільної діяльності комерційних банків, зниження їх фінансової стійкості, адаптивності та здатності забезпечувати довгостроковий розвиток.

Водночас значна частина окреслених бар'єрів і ризиків має об'єктивний характер та притаманна діяльності банківських установ не лише в Україні, а й в інших країнах світу. Разом із цим окремі загрози обумовлені специфікою сучасного соціально-економічного, політичного та безпекового середовища України, що сформувалося під впливом військової агресії, макроекономічної нестабільності та трансформації національної економіки.

Особливої актуальності сьогодні набувають ризики, пов'язані з цифровою трансформацією банківської діяльності. Як засвідчили результати проведеного дослідження, погіршення функціонування інформаційних систем банків, зростання кількості кіберзагроз, цифрового шахрайства, технологічних та інформаційних ризиків безпосередньо впливає на фінансові результати діяльності банківських установ, знижує ефективність їх функціонування, погіршує показники фінансової стійкості та вимагає побудови сучасної системи управління цифровими ризиками.

Отже, окреслені бар'єри та загрози обумовлюють необхідність розробки й упровадження комплексних заходів, спрямованих на підвищення ефективності функціонування системи фінансової безпеки банківських установ, їх адаптацію до сучасних викликів та зміцнення фінансової стійкості. Саме обґрунтуванню таких науково-прикладних положень, розробці механізмів трансформації системи фінансової безпеки та формуванню стратегії її розвитку присвячено наступний розділ дисертаційного дослідження.

Висновки до розділу 2

1. Встановлено, що функціонування банківської системи України у 2010–2025 роках відбувалося в умовах перманентної макроекономічної нестабільності, спричиненої наслідками світової фінансової кризи, військової агресії Російської Федерації, пандемії COVID-19 та повномасштабного вторгнення у 2022 році. Незважаючи на суттєві зовнішні виклики, банківська система продемонструвала високий рівень адаптивності, поступово відновивши основні фінансові показники діяльності та забезпечивши стабільність функціонування в умовах значної невизначеності.

2. Визначено, що важливою передумовою забезпечення фінансової безпеки банківських установ є підтримання достатнього рівня капіталізації. Проведений аналіз регулятивного капіталу та нормативу достатності регулятивного капіталу засвідчив, що після кризового періоду 2014–2016 років банківська система змогла суттєво зміцнити власну капітальну базу. Навіть після початку повномасштабної війни значення нормативу достатності регулятивного капіталу залишалося істотно вищим за мінімально встановлений Національним банком України рівень, що підтверджує наявність достатнього запасу фінансової стійкості банківської системи.

3. Аналіз індексу фінансового стресу дав змогу встановити, що найбільш критичними періодами розвитку фінансової системи України були 2015–2016 та 2022–2023 роки, коли спостерігалось різке зростання рівня фінансового стресу під впливом військових, валютних, боргових та банківських ризиків. Водночас поступове зниження значення зазначеного індексу у 2024–2025 роках свідчить про поступову адаптацію фінансової системи до сучасних викликів, підвищення ефективності державного регулювання та здатності банківських установ забезпечувати власну фінансову стійкість.

4. Доведено, що найбільший вплив на фінансові результати діяльності банківських установ здійснюють макроекономічні чинники, які характеризують рівень економічної активності держави, ресурсне

забезпечення банківської системи та якість кредитного портфеля. Найбільш тісний статистичний взаємозв'язок із чистим прибутком банківських установ встановлено для обсягу депозитів, валового внутрішнього продукту та частки проблемних кредитів, що підтверджує необхідність комплексного врахування макроекономічних процесів у забезпеченні фінансової безпеки банків.

5. Систематизовано основні бар'єри та загрози забезпечення фінансової безпеки банківських установ, серед яких особливого значення набувають макроекономічна нестабільність, військові ризики, цифровізація фінансового сектору, кіберзагрози, погіршення якості кредитного портфеля, валютні ризики та зростання регуляторних вимог. Отримані результати підтверджують необхідність переходу від переважно реактивної моделі забезпечення фінансової безпеки до стратегічного, адаптивного та цифрово орієнтованого управління, що й обумовлює доцільність розробки механізму розвитку системи фінансової безпеки банківських установ, який буде запропоновано у третьому розділі дисертаційної роботи.

6. Обґрунтовано, що сучасний етап розвитку банківської системи України характеризується переходом до нової моделі забезпечення фінансової безпеки, яка повинна ґрунтуватися на принципах адаптивності, проактивного управління ризиками, цифрової трансформації та стратегічного планування. Саме це зумовлює необхідність розробки комплексного механізму розвитку системи фінансової безпеки банківських установ із використанням сучасних цифрових технологій, інструментів штучного інтелекту та сценарного підходу до вибору стратегій розвитку, що стане предметом дослідження у наступному розділі дисертаційної роботи.

Основні результати дослідження опубліковані в таких наукових роботах [79; 166; 186].

РОЗДІЛ 3

НАУКОВО-ПРИКЛАДНІ ПОЛОЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ

3.1. Механізм забезпечення трансформації системи фінансової безпеки банківської установи

У сучасних умовах відбувається суттєва трансформація банківської сфери, яка пов'язана з впровадженням цифрових технологій, онлайн-каналів обслуговування клієнтів і фінансових інновацій. Ці процеси сприяють підвищенню ефективності діяльності банків, розширенню переліку фінансових послуг і зростанню їхньої конкурентоспроможності, проте одночасно створюють нові ризики та загрози для фінансової безпеки банківських установ.

Зростання кіберзагроз, операційних та репутаційних ризиків, ускладнення фінансового шахрайства, залежність від цифрової інфраструктури обумовлюють необхідність перегляду традиційних підходів до забезпечення фінансової безпеки банків. В умовах цифровізації особливої актуальності набуває формування комплексного та адаптивного механізму забезпечення фінансової безпеки, здатного інтегрувати різні фінансові інструменти, важелі та методи регулювання. Тому дослідження механізму забезпечення фінансової безпеки банківських установ в умовах цифровізації їх діяльності є актуальним і своєчасним, оскільки сприятиме ухваленню ефективних рішень, підвищенню фінансової стійкості банків та зміцненню стабільності фінансової системи в цілому.

Механізм забезпечення трансформації системи фінансової безпеки банківської установи — це сукупність взаємопов'язаних методів, інструментів, важелів, організаційних рішень, управлінських процесів та ресурсів,

використання яких спрямоване на адаптацію, удосконалення й розвиток системи фінансової безпеки банку відповідно до змін зовнішнього та внутрішнього середовища його функціонування.

У широкому розумінні такий механізм забезпечує процес переходу системи фінансової безпеки банківської установи від одного стану функціонування до іншого, більш ефективного, адаптивного та здатного протидіяти сучасним фінансовим, цифровим, інформаційним і кібернетичним загрозам.

Основною метою механізму забезпечення трансформації системи фінансової безпеки банку є формування умов для підтримки стабільного функціонування банківської установи, підвищення рівня її фінансової стійкості, конкурентоспроможності, адаптивності та здатності ефективно реагувати на кризові явища й нові виклики.

На рис. 3.1 представлено механізм забезпечення фінансової безпеки банківських установ в умовах цифровізації, який є комплексною системою взаємопов'язаних елементів, спрямованих на підтримку стабільного, адаптивного та контрольованого фінансового стану банківських установ в умовах трансформації фінансового ринку та активного впровадження цифрових технологій у банківську діяльність. Побудова такого механізму обумовлена необхідністю забезпечення ефективного функціонування банківської системи, мінімізації фінансових, інформаційних і кіберризиків, а також формування здатності банківських установ оперативно реагувати на нові виклики зовнішнього середовища.

У структурі механізму важливе місце займають базові функціональні блоки, які забезпечують комплексність реалізації процесів управління фінансовою безпекою банківських установ. Зокрема, фінансово-економічний блок спрямований на забезпечення стабільності фінансової діяльності банку, підтримку належного рівня ліквідності, платоспроможності, прибутковості та достатності капіталу. У межах цього блоку здійснюється оцінювання ефективності використання фінансових ресурсів, аналіз структури активів і пасивів, а також формування механізмів підтримки фінансової стійкості банківської установи.

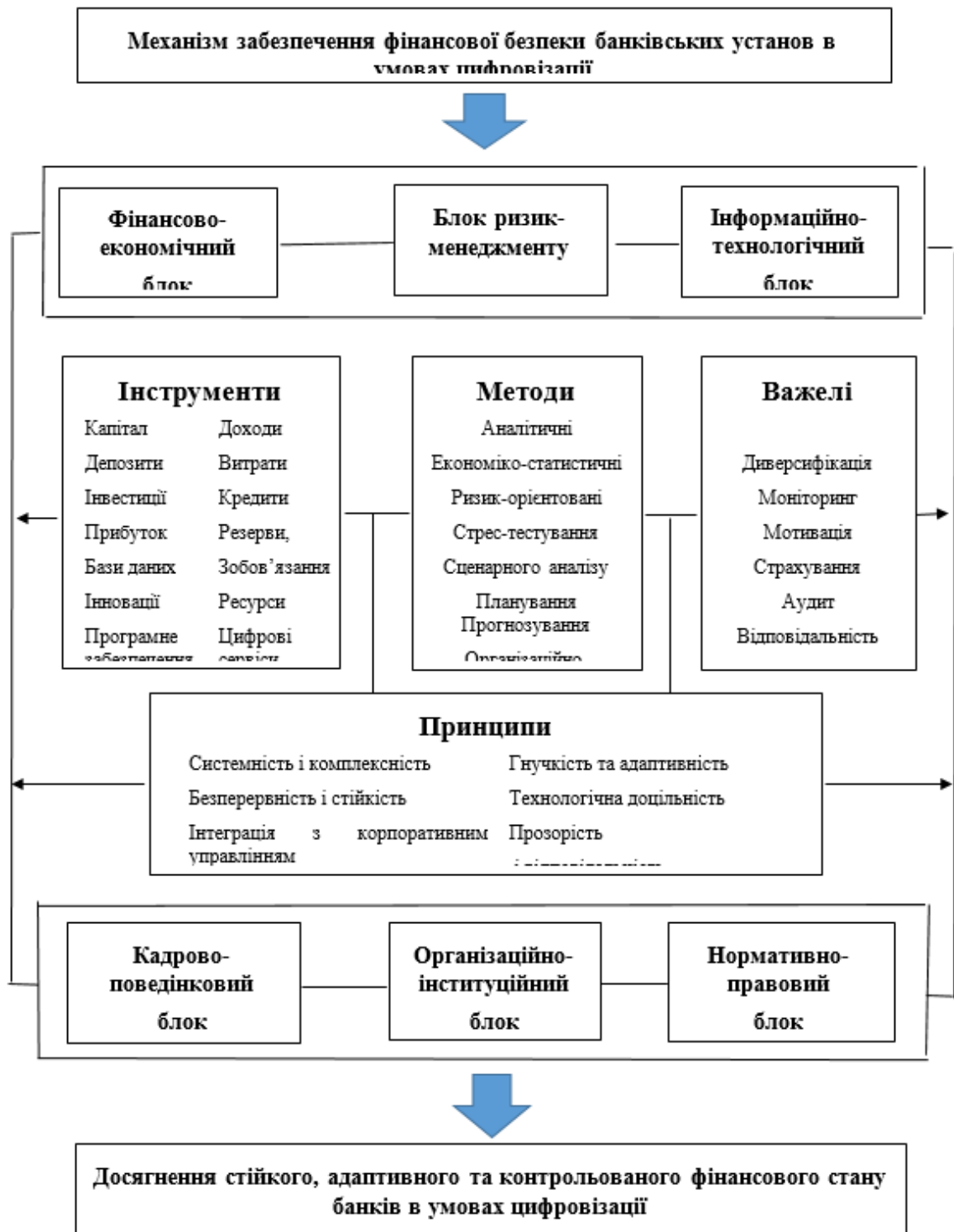


Рис. 3.1 – Механізм забезпечення фінансової безпеки банківських установ в умовах цифровізації

Складено автором за джерелами [112, 144, 160, 188, 231].

Блок ризик-менеджменту забезпечує ідентифікацію, оцінювання, моніторинг та мінімізацію ризиків, які виникають у процесі функціонування банку. Його функціонування пов'язане з управлінням кредитними, валютними,

інвестиційними, процентними, операційними та системними ризиками. В умовах цифровізації діяльності банків роль цього блоку суттєво посилюється, оскільки зростає кількість нових ризиків, пов'язаних із використанням цифрових технологій, автоматизованих систем управління та дистанційного банківського обслуговування.

Інформаційно-технологічний блок орієнтований на забезпечення захисту інформаційних ресурсів банку, підтримку кібербезпеки, безперебійного функціонування цифрової інфраструктури й ефективного використання сучасних інформаційних технологій. Саме цей блок забезпечує захист банківських інформаційних систем від кіберзагроз, шахрайства, несанкціонованого доступу до цих та інших цифрових ризиків, які можуть негативно впливати на рівень фінансової безпеки банківської установи.

Основою реалізації зазначеного механізму виступають інструменти, методи та важелі забезпечення фінансової безпеки банківських установ. До інструментів належать капітал, депозити, інвестиції, прибуток, резерви, кредити, цифрові сервіси, програмне забезпечення, інформаційні бази даних та інші ресурси, які використовуються у процесі функціонування банку. Їх застосування дозволяє забезпечити стабільність фінансової діяльності та створити ресурсну основу для реалізації заходів із забезпечення фінансової безпеки.

Методи механізму включають аналітичні, економіко-статистичні, ризик-орієнтовані методи, стрес-тестування, сценарний аналіз, планування, прогнозування та оцінювання ризиків. Використання зазначених методів дозволяє своєчасно виявляти потенційні загрози, оцінювати рівень фінансової безпеки банківської установи та формувати ефективні управлінські рішення щодо мінімізації ризиків.

Важелі забезпечення фінансової безпеки включають диверсифікацію, моніторинг, мотивацію, страхування, аудит та відповідальність. Їх застосування спрямоване на підвищення ефективності функціонування системи фінансової безпеки банку, забезпечення контролю за фінансовими операціями, удосконалення внутрішніх механізмів управління та підтримку стабільності діяльності банківської установи.

Важливе місце у структурі механізму займають принципи забезпечення фінансової безпеки банківських установ. Серед них виокремлено принципи системності та комплексності, безперервності та стійкості, інтеграції з корпоративним управлінням, гнучкості та адаптивності, технологічної доцільності, прозорості та відповідальності. Саме дотримання зазначених принципів дозволяє забезпечити цілісність функціонування механізму та ефективність його реалізації в умовах цифровізації банківської діяльності.

У нижній частині механізму представлено кадрово-поведінковий, організаційно-інституційний та нормативно-правовий блоки, які формують забезпечувальну основу функціонування системи фінансової безпеки банківських установ. Кадрово-поведінковий блок пов'язаний із професійною підготовкою персоналу, розвитком цифрових компетенцій працівників та формуванням культури безпеки в межах банківської установи. Організаційно-інституційний блок забезпечує побудову ефективної системи управління фінансовою безпекою, взаємодію між структурними підрозділами банку та реалізацію процесів внутрішнього контролю. Нормативно-правовий блок визначає правові засади функціонування системи фінансової безпеки банківських установ та забезпечує відповідність діяльності банку вимогам державного регулювання і міжнародних стандартів.

Результатом функціонування представленого механізму є досягнення стійкого, адаптивного та контрольованого фінансового стану банківських установ в умовах цифровізації. Це дозволяє забезпечити стабільність функціонування банківської системи, підвищити рівень довіри до фінансових установ, мінімізувати ризики виникнення кризових явищ та створити передумови для довгострокового розвитку фінансової системи й національної економіки загалом.

Фінансова безпека банківських установ у сучасних умовах характеризується таким станом захищеності їх фінансових інтересів, за якого здійснюється стійке та прибуткове функціонування банків, своєчасне виконання зобов'язань, протидія внутрішнім і зовнішнім ризикам, а також швидка адаптація їхньої діяльності до змін фінансового та цифрового

середовища. Цей стан можна представити у вигляді системи взаємопов'язаних фінансових, інституційних, інформаційних, кадрових елементів, що характеризують фінансову безпеку банківських установ та їх здатність протистояти кризам. Кожний елемент системи характеризується сукупністю показників і критеріїв фінансової безпеки. Тому фінансова безпека банківських установ являє собою цілісну систему взаємопов'язаних елементів, інструментів і ресурсів, що відображає стан фінансової стійкості банків, його здатність ідентифікувати, стримувати та нейтралізувати внутрішні та зовнішні загрози.

У сучасних умовах цифровізація створює комплекс загроз, які потребують інтегрованого підходу до фінансової безпеки, поєднання кіберзахисту, ризик-менеджменту, регуляторної адаптації та розвитку людського капіталу. Тому для підтримки стабільного функціонування системи фінансової безпеки банківських установ та збереження їхніх фінансових інтересів в умовах динамічного цифрового середовища необхідним є формування механізму забезпечення фінансової безпеки банківських установ в умовах цифровізації їх діяльності [186; 76].

Механізм забезпечення фінансової безпеки банків являє собою сукупність принципів, методів, управлінських рішень, інструментів і процедур, спрямованих на формування, підтримку та підвищення рівня фінансової безпеки банків, шляхом системного управління фінансовими, ризиковими, інформаційними, технологічними та організаційними процесами, з урахуванням викликів цифровізації, які можна представити окремими взаємопов'язаними блоками.

Такий механізм відображає динамічний процес управління та інструментарій впливу, спрямований на досягнення та підтримку належного рівня фінансової безпеки банків з урахуванням особливостей кожного блоку. У представленому механізмі особлива увага акцентується на управлінських рішеннях та процедурах, методах оцінювання та моніторингу ризиків, інструментах регулювання, контролю та реагування, заходах запобігання негативним ситуаціям у процесі розвитку цифрових технологій у банківській сфері.

Базовими складовими механізму забезпечення фінансової безпеки банківських установ в умовах цифровізації є блоки: фінансово-економічний, ризик-менеджменту, інформаційно-технологічний. Вони займають центральне місце в зазначеному механізмі, оскільки саме їхнє функціонування та ефективна взаємодія між ними створюють визначальний вплив на рівень фінансової безпеки банків.

Фінансово-економічний блок механізму забезпечення фінансової безпеки банківських установ в умовах цифровізації спрямований на забезпечення достатнього рівня капіталу та ліквідності, управління доходами, витратами та прибутковістю цифрових банківських продуктів, диверсифікацію джерел фінансових ресурсів банків, а також формування резервів на покриття ризиків. Тому фінансово-економічний блок відображає систему фінансових інструментів, показників і управлінських рішень, спрямованих на підтримання фінансової стійкості, платоспроможності та прибутковості банківських установ з урахуванням нових цифрових викликів [160; 188].

Зміст фінансово-економічного блоку механізму забезпечення фінансової безпеки банківських установ у сучасних умовах розкривається через компоненти на яких відбивається впровадження інновацій.

Важливим компонентом фінансово-економічного блоку є управління капіталом банківських установ, яке здійснюється за рахунок забезпечення достатності регулятивного та економічного капіталу, оптимізації структури власного і залученого капіталу, дотримання вимог НБУ. У процесі забезпечення фінансової безпеки банків необхідно враховувати, що стрімке впровадження цифрових технологій зумовлює зростання операційних і кіберризиків, що потребує додаткового капітального покриття. Також у короткостроковій перспективі інвестиції в цифрові технології підвищують навантаження на власний капітал. Проте в майбутньому цифровізація дозволяє банкам підвищити точність прогнозування потреб у капіталі та оптимізувати його структуру. Отже, управління капіталом банківських установ з погляду фінансової безпеки розглядається не лише як джерело фінансування, а як інструмент забезпечення фінансової стійкості та захисту банку від системних і цифрових загроз.

Управління ліквідністю банківських установ спрямовано на підтримання здатності своєчасно виконувати зобов'язання, балансування строків і обсягів активів та пасивів, а також використання інструментів оперативного та стратегічного управління ліквідністю. Цифрові технології обслуговування значно підвищують швидкість руху коштів, що вимагає постійного моніторингу ліквідності в режимі реального часу. Тому перебої в роботі або кібератаки можуть призвести до миттєвих криз ліквідності, що зумовлює необхідність формування додаткових резервів високоліквідних активів.

Управління ліквідністю банків в умовах цифровізації відрізняється трансформацією фінансових потоків, прискоренням операцій та зростанням технологічних ризиків. Тому ефективне управління ліквідністю вимагає тісної взаємодії підрозділів ризик-менеджменту, ІТ та служби фінансової безпеки.

Управління прибутковістю та фінансовою стійкістю банківських установ здійснюється за рахунок підтримки стабільного рівня фінансових результатів, управління фінансовими ризиками, що впливають на прибуток та підвищення ефективності використання фінансових ресурсів.

Забезпечення прибутковості банків в умовах цифровізації зумовлено зростанням ролі технологій у формуванні доходів і витрат. Відбувається трансформація джерел доходів, оскільки цифрові канали обслуговування сприяють зростанню комісійних доходів. Також відбувається оптимізація операційних витрат за рахунок скорочення витрат на персонал і утримання фізичної мережі відділень. Цифрові скорингові моделі та автоматизовані системи моніторингу зменшують кредитні втрати та сприяють стабілізації фінансових результатів [188].

Отже, використання всіх фінансових інструментів фінансово-економічного блоку з урахуванням впливу інноваційних технологій визначає здатність банківської установи зберігати стабільність та забезпечувати сталий розвиток в умовах цифровізації.

Блок ризик-менеджменту як складова механізму забезпечення фінансової безпеки банківських установ в умовах цифровізації відображає систему підходів, методів та інструментів ідентифікації, оцінки, моніторингу та мінімізації ризиків, що виникають у процесі фінансової і цифрової діяльності банків. Банківський ризик-менеджмент в умовах цифровізації зазнає суттєвої трансформації під впливом цифрових технологій та змін у поведінці клієнтів.

Зміст блоку ризик-менеджменту у сучасних умовах розкривається через компоненти, які враховують вплив цифровізації на управління ризиками. Основним компонентом є ідентифікація фінансових і операційних ризиків, які пов'язані з цифровими процесами, ризиків інформаційної безпеки, шахрайства тощо. Оцінка ризиків як компонент ризик-менеджменту передбачає кількісну та якісну оцінку рівня ризиковості з урахуванням цифровізації. При цьому слід зазначити, що з використанням новітніх технологій підвищується точність вимірювання ризиків. Фінансування ризиків включає розробку та реалізацію процедур управління ризиками, встановлення лімітів ризиків та контроль за їх дотриманням, диверсифікація активів і операцій, застосування хеджування та страхування ризиків [24; 112; 144].

У процесі функціонування даного блоку важливим є контроль за ризиками, який передбачає безперервний їх моніторинг, використання цифрових інструментів для виявлення загроз та впровадження систем раннього попередження. Тому на удосконалення блоку ризик-менеджменту впливає інтегрування з цифровими технологіями.

Таким чином, блок ризик-менеджменту як складова механізму забезпечення фінансової безпеки дозволяє банківським установам своєчасно виявляти, оцінювати та мінімізувати фінансові і цифрові загрози, забезпечуючи стабільність і адаптивність банківських установ в умовах цифровізації і воєнного стану [40; 142].

Інформаційно-технологічний блок механізму забезпечення фінансової безпеки банківських установ в умовах цифровізації охоплює сукупність інформаційних ресурсів, цифрових технологій, програмно-технічних засобів і

процесів, спрямованих на захист фінансових операцій. Цей блок включає захист банківських інформаційних систем, баз даних і платіжної інфраструктури, впровадження технологій шифрування, багатофакторної автентифікації, а також безперервний моніторинг транзакцій і цифрових каналів, резервне копіювання та ін.

Інформаційно-технологічний блок включає компоненти, які забезпечують безпеку надання цифрових банківських послуг. До компонентів інформаційно-технологічного блоку насамперед відносяться інформаційні ресурси банків від фінансової, облікової та управлінської інформації до клієнтських баз даних. Захист інформаційних систем як компонент інформаційно-технологічного блоку включає інструменти забезпечення конфіденційності, цілісності та доступності інформації, використання різноманітних засобів захисту даних та контролю доступу до них. Функціонування інформаційно-технологічного блоку забезпечує цифрова банківська інфраструктура у вигляді платіжних систем та дистанційних каналів обслуговування, хмарних сервісів та інших інноваційних рішень. Необхідно враховувати, що кібербезпека є основою протидії кібератакам, шкідливому програмному забезпеченню та фішингу, а безперервність діяльності та відновлення даних забезпечується за рахунок резервного копіювання інформації, можливості аварійного відновлення та мінімізації фінансових втрат у разі збоїв цифрових систем.

Отже, інформаційно-технологічний блок забезпечує надійність функціонування банківської системи та захист фінансових ресурсів банківських установ, що є основою фінансової безпеки банків в умовах цифровізації і воєнного стану.

У структурі зазначеного механізму можна виділити також такі блоки як організаційно-інституційний, кадрово-поведінковий та нормативно-правовий, які створюють необхідні умови та сприяють його реалізації.

Організаційно-інституційний блок механізму забезпечення фінансової безпеки банківських установ в умовах цифровізації їхньої діяльності включає систему інститутів, органів управління, внутрішніх структур і процедур, які сприяють узгодженому та ефективному його функціонуванню в умовах цифрової трансформації. При цьому організаційно-інституційний блок охоплює не тільки систему корпоративного управління та внутрішнього контролю з розмежуванням повноважень і відповідальності в банківських установах, а і обумовлює формування спеціальних підрозділів для забезпечення процесу цифровізації. Зміст організаційно-інституційного блоку розкривається через компоненти, які враховують вплив цифровізації на процес прийняття рішень з питань забезпечення фінансової безпеки банківських установ.

Важливим компонентом організаційно-інституційного блоку є система корпоративного управління, яка спрямована на визначення стратегічних цілей забезпечення фінансової безпеки в умовах цифровізації та розподіл повноважень і відповідальності між органами управління. При цьому організаційна структура банків у цифровому середовищі передбачає створення спеціалізованих підрозділів з управління ризиками, фінансової безпеки, комплаєнсу та кібербезпеки з координацією між ІТ-службами та фінансовими підрозділами.

Обов'язковим компонентом є функціонування системи внутрішнього контролю та аудиту в банківських установах, яка забезпечує постійний моніторинг, внутрішній і зовнішній аудит фінансових та цифрових процесів, а також оцінку ефективності механізмів фінансової безпеки.

Необхідно враховувати, що функціонування організаційно-інституційного блоку механізму фінансової безпеки забезпечується інституційною взаємодією, яка передбачає співпрацю з НБУ, формування взаємовідносин з фінтех-компаніями, платіжними системами, провайдерами ІТ-послуг, участь в об'єднаннях та інформаційних обмінах.

Таким чином, організаційно-інституційний блок створює умови для формування та функціонування механізму фінансової безпеки банків, оскільки саме він забезпечує координацію дій усіх інституцій та підрозділів, а також адаптацію банківських установ до цифрової трансформації [40].

Кадрово-поведінковий блок механізму забезпечення фінансової безпеки банківських установ охоплює систему підбору, розвитку, мотивації персоналу та формування відповідальної поведінки банківських працівників, що спрямовані на мінімізацію фінансових і цифрових ризиків. Функціонування кадрово-поведінкового блоку спрямовано на підвищення цифрової та фінансової грамотності персоналу, навчання з кібергігієни та протидії загрозам, мотивацію відповідальної поведінки працівників і формування культури безпеки в банківській сфері [90].

Кадрово-поведінковий блок є важливим елементом механізму фінансової безпеки банківських установ в умовах цифровізації, оскільки навіть за високого рівня технологічного захисту, людський фактор залишається одним з основних джерел фінансових і цифрових загроз. Ефективне управління персоналом і його поведінкою суттєво підвищує рівень фінансової безпеки банківських установ в умовах цифровізації.

Нормативно-правовий блок механізму забезпечення фінансової безпеки банківських установ в умовах цифровізації охоплює систему законодавчих, регуляторних і внутрішніх нормативних актів, які визначають правила, обмеження та стандарти діяльності банків, забезпечують захист фінансових інтересів і стабільність банківської системи у цифровому середовищі. Нормативно-правовий блок формує правове підґрунтя реалізації механізму фінансової безпеки банківських установ, оскільки він встановлює обов'язкові правила функціонування банків, обмежує рівень фінансових і цифрових ризиків та забезпечує стабільність банківської системи в умовах цифровізації.

Отже, кожний з розглянутих блоків механізму забезпечення фінансової безпеки банківських установ в умовах цифровізації містять інструменти за допомогою яких банк управляє капіталом, ліквідністю та прибутковістю,

ідентифікує, оцінює, контролює та нейтралізує загрози, забезпечуючи стійкість і стабільність діяльності у цифровому середовищі. Також процедури, які включають окреслені блоки механізму забезпечення фінансової безпеки банківських установ відображають послідовність управлінських дій. Вони формують логічно впорядкований, безперервний і адаптивний процес управління, який дозволяє банківським установам ефективно функціонувати та зберігати фінансову стійкість в умовах цифровізації.

Необхідно зазначити, що у процесі функціонування всіх складових механізму забезпечення фінансової безпеки банківських установ в умовах цифровізації використовується сукупність методів управлінського впливу, за допомогою яких банк оцінює, регулює та мінімізує фінансові та цифрові загрози, забезпечуючи стабільність, стійкість і ефективність діяльності. Основними методами механізму забезпечення фінансової безпеки банківських установ є:

- аналітичні;
- економіко-статистичні;
- ризик-орієнтовані;
- стрес-тестування;
- сценарного аналізу;
- фінансового планування та прогнозування;
- організаційно-управлінські;
- інформаційно-технологічні.

Застосування комплексу методів забезпечує інтегрований і ризик-орієнтований підхід до фінансової безпеки банківських установ, що є необхідною умовою їх стабільного функціонування в умовах цифрової трансформації.

В основі функціонування комплексного та адаптивного механізму забезпечення фінансової безпеки банківських установ в умовах цифровізації їх діяльності знаходяться принципи, які визначають базові правила та підходи до формування захисту фінансових інтересів банку у цифровому середовищі. Визначимо основні принципи, враховуючи склад та структуру механізму.

Принцип системності та комплексності є основою забезпечення фінансової безпеки, оскільки він охоплює різні блоки механізму та забезпечує їх узгоджену взаємодію. Забезпечення фінансової безпеки має бути постійним процесом, орієнтованим на підтримання операційної та фінансової стійкості банку в умовах криз і цифрових перетворень, тому важливим є принцип безперервності і стійкості.

Принцип інтеграції з корпоративним управлінням спрямований на інтегрування механізму фінансової безпеки в систему стратегічного управління банком і підтримку прийняття управлінських рішень на всіх рівнях.

Принцип ризик-орієнтованості полягає в тому, що управління фінансовою безпекою здійснюється з урахуванням рівня та характеру ризиків із пріоритетом превентивних заходів. Важливо враховувати принцип превентивності спрямований на запобігання загрозам шляхом ранньої ідентифікації ризиків, прогнозування та стрес-тестування, а не лише реагуванню на вже реалізовані загрози.

Механізм забезпечення фінансової безпеки банківських установ в умовах цифровізації повинен оперативно реагувати на зміни цифрового середовища, технологій, регуляторних вимог, поведінки клієнтів і гуртуватись на принципі гнучкості та адаптивності. Використання цифрових інструментів та аналітики повинно бути економічно обґрунтованим і спрямованим на підвищення ефективності фінансової безпеки й відповідати принципу технологічної доцільності.

Функціонування механізму забезпечення фінансової безпеки банківських установ здійснюється на основі принципу прозорості та відповідальності за рахунок чіткого розподілу функцій, контролю за їх виконанням і відкритості інформації для регулятора.

Усі складові механізму повинні відповідати чинному законодавству, нормативам НБУ та міжнародним стандартам у сфері банківської і цифрової безпеки й гуртуватись на принципі комплаєнсу.

Принцип клієнтоорієнтованості полягає у тому, що заходи фінансової безпеки мають забезпечувати захист інтересів клієнтів і підтримувати довіру до банку в цифровому середовищі.

Дотримання наведених принципів забезпечує ефективне, стійке та адаптивне функціонування механізму фінансової безпеки банківських установ, здатного протидіяти сучасним цифровим загрозам і підтримувати стабільність банківської системи.

Отже, у підрозділі 3.1 було досліджено сутність та особливості механізму забезпечення трансформації системи фінансової безпеки банківської установи в умовах сучасних економічних, фінансових та цифрових викликів. Встановлено, що трансформація системи фінансової безпеки банківських установ є об'єктивною необхідністю, обумовленою активним розвитком цифрових технологій, зміною структури фінансових ризиків, посиленням глобальної нестабільності та ускладненням процесів функціонування банківської системи.

У процесі дослідження обґрунтовано, що механізм забезпечення трансформації системи фінансової безпеки банківської установи доцільно розглядати як комплекс взаємопов'язаних методів, інструментів, важелів, управлінських рішень та організаційних елементів, використання яких спрямоване на адаптацію системи фінансової безпеки банку до змін зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування.

Визначено, що структура зазначеного механізму включає фінансово-економічний, ризик-менеджментовий та інформаційно-технологічний блоки, функціонування яких забезпечує підтримку фінансової стійкості банківської установи, управління ризиками, захист інформаційних ресурсів та забезпечення безперервності банківської діяльності. Доведено, що в умовах цифровізації особливого значення набуває саме інформаційно-технологічний компонент механізму, оскільки активне впровадження цифрових технологій супроводжується зростанням кількості кіберризиків та інформаційних загроз.

Також у підрозділі було конкретизовано систему інструментів, методів та важелів забезпечення трансформації системи фінансової безпеки банківської установи. Встановлено, що ефективність функціонування механізму значною мірою залежить від використання аналітичних, ризик-орієнтованих, економіко-статистичних методів, інструментів стрес-тестування, сценарного аналізу, прогнозування та моніторингу фінансових ризиків.

Обґрунтовано, що важливою складовою механізму виступають принципи його функціонування, серед яких виокремлено системність, комплексність, безперервність, адаптивність, інтеграцію із системою корпоративного управління, технологічну доцільність та прозорість. Саме дотримання зазначених принципів забезпечує цілісність процесів трансформації системи фінансової безпеки та підвищує ефективність реалізації відповідних управлінських рішень.

У процесі дослідження також встановлено, що реалізація механізму забезпечення трансформації системи фінансової безпеки банківської установи потребує належного кадрового, організаційного, нормативно-правового та інформаційного забезпечення. Зокрема, важливе значення мають розвиток цифрових компетенцій персоналу, удосконалення системи внутрішнього контролю, адаптація організаційної структури банку та забезпечення відповідності діяльності банківських установ сучасним вимогам державного регулювання й міжнародним стандартам.

Узагальнюючи результати проведеного дослідження, можна констатувати, що ефективне функціонування механізму забезпечення трансформації системи фінансової безпеки банківської установи створює передумови для підтримки стабільності діяльності банків, підвищення їхньої здатності протидіяти сучасним ризикам і загрозам, забезпечення адаптивності до цифрових трансформацій і формування умов для довгострокового розвитку банківської системи і фінансової системи держави загалом.

3.2. Напрямки підвищення ефективності функціонування системи фінансової безпеки банківської установи

В сучасних умовах забезпечення фінансової безпеки банківських установ є особливо важливим напрямком підтримки їх стабільності, особливо це стосується функціонування комерційних банків в Україні. Значний період макроекономічної нестабільності, швидкі темпи цифровізації, які обумовлюють поступову трансформацію ринку фінансових послуг, виникнення нових типів ризиків, які пов'язані з такою трансформацією, – усе це формує, окрім позитивного впливу на роботу банків, також і певні загрози, ризики та деструктивні наслідки для їхнього функціонування. Відповідно, в сучасних умовах система фінансової безпеки банку спрямовується вже не лише на виявлення загроз і використання методів та інструментів мінімізації їх негативного впливу, але починає відігравати важливу роль у забезпеченні стратегічного розвитку банку, його довгострокового стабільного функціонування в умовах швидкозмінного зовнішнього середовища, що в першу чергу обумовлюється як політичною та економічною нестабільністю в країні, так і світовими тенденціями цифровізації всієї сфери фінансових послуг.

Результативність системи фінансової безпеки банківської установи значним чином визначається наявністю потенціалу банку, його здатності вчасно виявляти зовнішні та внутрішні загрози, оцінювати їх потенційний негативний вплив на власну роботу та використовувати систему методів і інструментів для унеможливлення такого впливу. Відповідно це, у свою чергу, вимагає постійного оновлення такої системи, розширення її методів та інструментів відповідно до нових можливостей, які виникають у комерційного банку. Наприклад, цифрові технології сьогодні значним чином змінили традиційну модель роботи комерційних банків з інформацією клієнтів, корпоративними даними, даними про власних контрагентів та іншими інформаційними ресурсами. Відповідно це, у свою чергу, вимагає і врахування нових можливостей у функціонуванні системи фінансової безпеки банку.

Відповідно сучасний етап розвитку комерційних банків вимагає переходу від традиційних моделей функціонування систем фінансової безпеки до передусім адаптивних систем, які є швидкозмінними і можуть ефективно розвиватися навіть в умовах високої невизначеності та постійної змінності зовнішнього середовища.

Відповідно зміна концепції функціонування та розвитку системи фінансової безпеки банківських установ з урахуванням сучасних викликів вимагає і впровадження конкретних прикладних напрямків для забезпечення трансформації моделі такої системи з урахуванням нових можливостей та вимог функціонування ринку фінансових послуг.

Відповідно сьогодні забезпечити ефективне функціонування системи фінансової безпеки банківської установи можливо лише через використання комплексу різновекторних напрямків, які, з одного боку, спрямовані на стабільну підтримку функціонування банківської системи загалом, а з іншого – обумовлюються сукупністю тих зусиль, які здійснюють власники та керівники конкретних банківських установ у частині забезпечення належного рівня їхньої фінансової безпеки (рис. 3.2).

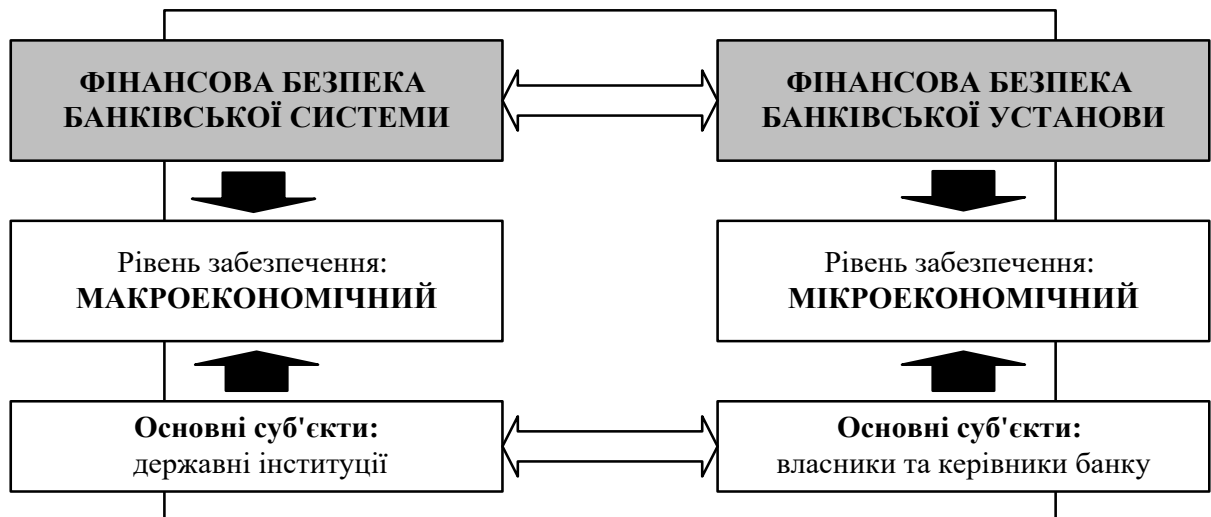


Рис. 3.2 – Взаємозв'язок між фінансовою безпекою банківської системи та фінансовою безпекою комерційного банку

Джерело: складено автором на основі [43; 81; 94; 96; 103; 241].

Між фінансовою безпекою банківської системи та фінансовою безпекою конкретного комерційного банку існує взаємозв'язок, і погіршення функціонування конкретної банківської установи може відобразитися на стабільності роботи банківської системи країни, особливо якщо це системно важливий банк для підтримки фінансової системи країни. З іншої сторони, несприятливі умови для ведення банківського бізнесу деструктивно впливатимуть на розвиток окремих банківських установ, можуть призвести до відпливу внутрішнього та іноземного капіталу, що в підсумку призведе до зменшення кількості комерційних банків, зниження активності їхньої діяльності.

Саме тому забезпечити ефективну роботу системи фінансової безпеки банку можливо лише через поєднання зусиль усіх економічних суб'єктів, які залучені до підтримки належного рівня такої безпеки, а це, в першу чергу, державні інституції, які здійснюють державну політику у сфері регулювання діяльності фінансових установ, комерційні банки, які безпосередньо формують власні стратегії розвитку фінансової безпеки, впроваджують заходи для підвищення рівня стабільності роботи, та інші контрагенти, які можуть опосередковано також впливати на господарську діяльність комерційних банків, а саме: клієнти, міжнародні організації, інші державні інституції, які в сукупності здійснюють вплив на роботу комерційних банків, а відповідно і впливають на функціонування банківської системи країни.

Відповідно в межах поточного підрозділу дисертації розглянемо спочатку основні макроекономічні напрямки підвищення рівня фінансової безпеки банківської системи в Україні, також розглянемо сукупність напрямків мікрохарактеру, використання яких є можливим виключно на рівні окремих комерційних банків, і ефективно їх застосування дає змогу підвищити рівень фінансової стабільності цих установ та їх спроможність протидіяти непередбачуваним, насамперед зовнішнім загрозам.

На рис. 3.3 представлено перелік макрозаходів підвищення рівня фінансової безпеки банківських установ, які характерні безпосередньо для функціонування цих фінансових посередників саме в Україні.

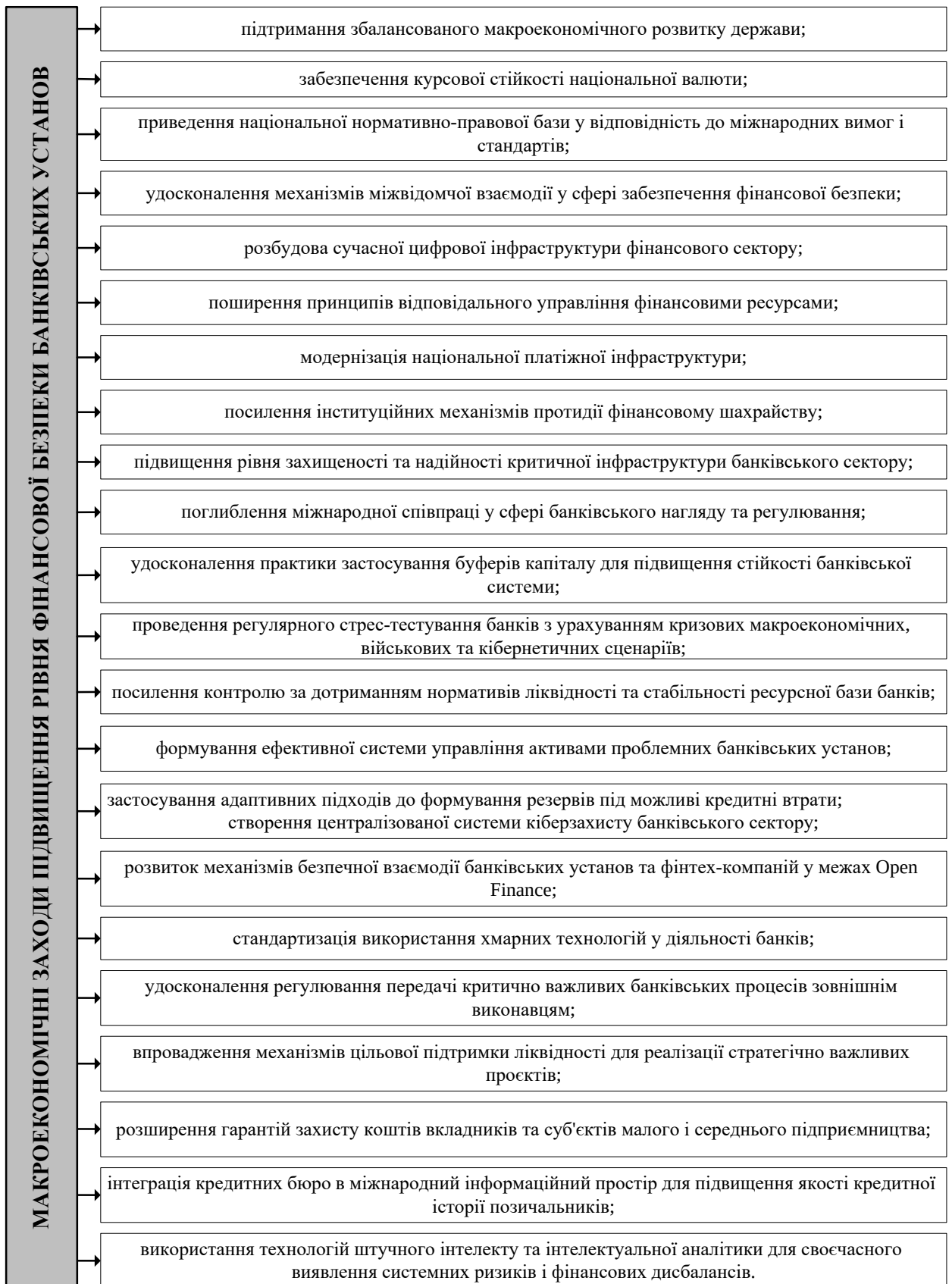


Рис. 3.3 – Макрозаходи підвищення рівня фінансової безпеки банківських установ

Джерело: складено автором на основі [107; 115; 156; 176].

Тепер розглянемо мікрозаходи забезпечення необхідного рівня фінансової безпеки банківської установи в Україні. На наше переконання, у межах зазначеної системи існують такі складові, розвиток яких стимулюватиме зміну всієї системи фінансової безпеки (рис. 3.4).

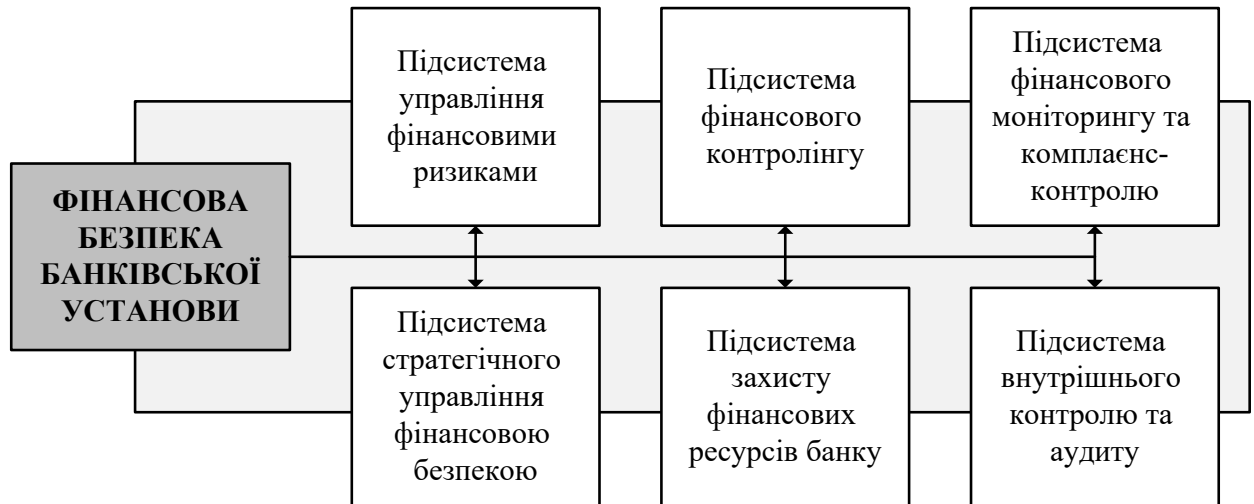


Рис. 3.4 – Основні напрямки впровадження мікрозаходів підвищення рівня фінансової безпеки банківської установи

Джерело: складено автором на основі [197; 204; 220; 226].

Тепер розглянемо окреслені напрямки детальніше з виділенням заходів, які необхідно впроваджувати, щоб забезпечити підвищення рівня фінансової безпеки банківської установи.

Відповідно, на наше переконання, для стимулювання розвитку *підсистеми управління фінансовими ризиками* необхідно реалізувати такі заходи:

- сформувати механізм безперервного моніторингу ризиків на основі використання можливостей сучасних цифрових технологій;
- автоматизувати максимально процес оцінки кредитних ризиків банківської установи в частині їх уточнення для різних видів клієнтів;
- підвищити якість аналізу фінансового стану потенційних клієнтів як фізичних осіб, так і корпоративних клієнтів, що дозволить значним чином посилити стабільність роботи банку;

- забезпечити функціонування більш складної системи моделювання фінансового стану банку від зміни наслідків негативного впливу різних факторів;
- впроваджувати сценарне моделювання кризових ситуацій;
- поступово переходити до аналізу не лише фінансового стану клієнтів, а й моделей їх фінансової поведінки;
- розширити джерела інформації, які можливо використовувати для більш глибокого аналізу фінансового стану потенційних клієнтів, особливо за рахунок залучення даних відкритих джерел, що надаються державними інституціями.

Забезпечення функціонування системи ризик-менеджменту в діяльності банківської установи є одним із найбільш важливих елементів підвищення ефективності загальної системи управління. Підтримка належної уваги до питань виявлення та протидії різним ризикам, насамперед фінансовим, є основою для підвищення рівня фінансової безпеки банку. Саме питанням фінансового ризик-менеджменту банківські установи сьогодні приділяють максимально важливу увагу, враховуючи важливість побудови дієвих механізмів управління сукупністю різних ризиків, з якими вони зіштовхуються у своїй діяльності.

У сучасних умовах розвитку економічних суб'єктів питання забезпечення ефективного функціонування підсистеми фінансового контролінгу набувають особливого значення, оскільки ця система отримує нові інструменти та імпульси до забезпечення власної трансформації, що, в першу чергу, обумовлюється можливостями цифрових технологій. Фінансовий контролінг банку являє собою складну систему взаємовідносин, яка спрямована на обробку, зберігання, аналіз та управління інформаційними ресурсами про всі без винятку бізнес-процеси, пов'язані з фінансовою діяльністю комерційного банку.

Беззаперечно, фінансовий контролінг є невід'ємною компонентою загальної системи контролінгу. У сучасних умовах комерційний банк не може функціонувати без наявності ефективної системи такого контролінгу, оскільки

вся специфіка діяльності банківських установ полягає у формуванні фінансових відносин, що безпосередньо відбувається через аналіз інформаційних джерел даних про клієнтів, контрагентів тощо.

На наше переконання, для забезпечення дієвої трансформації *підсистеми фінансового контролінгу* в межах системи фінансової безпеки банківської установи сьогодні можливо реалізувати такі заходи:

- більш ефективне використання системи фінансового контролінгу в процесі прийняття стратегічних управлінських рішень;
- запровадження механізмів гнучкого бюджетування та регулярний перегляд фінансових планів відповідно до змін зовнішнього середовища;
- впровадження механізмів автоматизації фінансової звітності та збору інформації для її підготовки;
- розширення аналітичної інформації новими показниками діяльності банківської установи, які стосуються її нестабільності, наявності різних загроз, стану в умовах цифровізації, визначення потенціалу протидіяти зовнішнім загрозам тощо;
- впровадження більш гнучких систем оцінювання прибутковості окремих продуктів, клієнтів та підрозділів;
- створення центрів фінансової відповідальності;
- впровадження системи внутрішніх узагальнюючих показників, аналіз яких дозволяв би досить швидко отримувати інформацію про поточні тенденції роботи банківської установи та її здатність протидіяти різним ризикам;
- впровадження механізмів виявлення внутрішніх загроз та здійснення їх постійного моніторингу;
- підвищення кваліфікації та компетентності працівників у сфері фінансового аналізу, ризик-менеджменту та планування [68; 132].

У цілому впровадження окреслених заходів дозволить забезпечити підвищення ефективності функціонування системи фінансової безпеки, оскільки їх використання насамперед підвищує якість інформаційного

забезпечення керівників та власників комерційних банків щодо фінансового стану банківської установи, що є важливим етапом об'єктивної оцінки рівня вразливості установи до зовнішніх та внутрішніх викликів.

Розвиток *підсистеми фінансового моніторингу та комплаєнс-контролю* в банківській установі може сьогодні полягати у впровадженні таких заходів:

- більш ефективне використання ризик-орієнтованого підходу до організації фінансового моніторингу;
- зміна підходів до ідентифікації та верифікації клієнтів з урахуванням результатів аналізу їхньої економічної діяльності та фінансового стану;
- впровадження автоматизованих механізмів раннього виявлення нетипових змін у моделях фінансової поведінки клієнтів;
- інтеграція комплаєнс-контролю в систему корпоративного управління банком;
- посилення внутрішньобанківських процедур щодо запобігання відмиванню коштів;
- розвиток системи управління комплаєнс-ризиками;
- підвищення прозорості процесів збору, обробки інформації та підготовки даних про стан банківської установи й різні аспекти її функціонування;
- впровадження механізмів управління репутацією банківської установи;
- розвиток доброчесної поведінки серед працівників банківської установи;
- підвищення рівня адаптивності системи фінансового моніторингу до нових фінансових загроз;
- поглиблення співпраці з державними інституціями в частині попередження можливостей відмивання фінансових ресурсів.

У сучасних умовах цифровізації функціонування *підсистеми фінансового моніторингу та комплаєнс-контролю* стає ще більш важливим, оскільки кількість операцій, які здійснюються в режимі онлайн, постійно зростає, що надає можливість окремим економічним суб'єктам більш швидко

здійснювати зловживання, проводити нетипові перекази та легалізовувати доходи, одержані злочинним шляхом. Відповідно, окреслена система спрямована на виявлення ризиків і запобігання фінансовим правопорушенням. Для підвищення ефективності її функціонування комерційні банки сьогодні можуть реалізовувати наступні заходи:

- розробка стратегії забезпечення фінансової безпеки банку у довгостроковій перспективі з урахуванням сучасних можливостей цифрових технологій;
- інтеграція цілей системи фінансової безпеки у загальнокорпоративну стратегію розвитку банку;
- використання сценарного моделювання для оцінки розвитку потенційних кризових ситуацій та дослідження стійкості банку до таких ситуацій;
- розробка системи тактичних і стратегічних індикаторів для оцінки фінансової безпеки банку з урахуванням специфіки його функціонування;
- розробка стратегічних заходів щодо формування резервів фінансової стійкості банку та визначення внутрішньої політики щодо їх створення;
- поглиблення співпраці між різними структурними підрозділами в межах банківської установи у частині формування умов для стабільного розвитку банку та вчасного реагування на потенційні ризики;
- розробка системи показників для оцінювання ефективності стратегічного управління фінансовою безпекою банку, аналізу дієвості стратегії, яка була обрана для забезпечення такого управління;
- розробка параметрів для дослідження внутрішнього фінансового потенціалу банківської установи з метою прогнозування її спроможності використовувати такий потенціал в умовах нестабільності.

Підсистема захисту фінансових ресурсів банку є однією з найбільш важливих, оскільки формує умови для акумулювання комерційними банками ресурсів від економічних суб'єктів з подальшим їх перетворенням у кошти, які використовуються в активних операціях банківської установи. Саме захист

фінансових ресурсів клієнтів є одним із базових принципів роботи комерційних банків у всьому світі, який історично дотримується та в багатьох країнах сьогодні додатково забезпечується банківською таємницею щодо наявних у клієнтів таких установ фінансових ресурсів.

Серед напрямів удосконалення функціонування підсистеми захисту фінансових ресурсів банку сьогодні можна виокремити такі:

- підвищення ефективності управління власним капіталом банку;
- посилення захисту банку від валютних ризиків;
- розробка гнучких фінансових продуктів щодо залучення ресурсів економічних суб'єктів;
- розробка сценаріїв залучення фінансових ресурсів у різних умовах макроекономічної реальності;
- розробка схеми антикризового управління фінансовими ресурсами;
- впровадження автоматизованих моделей оцінки оптимальності структури фінансових ресурсів за джерелами залучення та вартістю таких ресурсів;
- постійне проведення оптимізації структури ресурсного портфеля банку відповідно до змін на фінансовому ринку;
- підвищення ефективності системи планування потреб у фінансових ресурсах та посилення контролю за їх використанням.

У частині забезпечення розвитку *підсистеми внутрішнього контролю та аудиту* банківської установи можливо впроваджувати для підвищення рівня її фінансової безпеки такі заходи:

- підвищення рівня незалежності підрозділу внутрішнього аудиту;
- впровадження принципу ризик-орієнтованого контролю в систему внутрішнього аудиту;
- розробка дієвої системи показників оцінювання ефективності системи внутрішнього контролю;
- підвищення якості проведення аудиторських перевірок структурних підрозділів;

- впровадження системи моніторингу виконання рекомендацій внутрішнього аудиту;
- підвищення рівня контролю за реалізацією управлінських рішень, які стосуються розвитку окремих бізнес-напрямів банківської установи;
- розробка механізмів проведення внутрішніх розслідувань фінансових порушень;
- посилення контролю за дотриманням вимог державних інституцій;
- забезпечення безперервності внутрішнього аудиту;
- впровадження механізмів перевірки достовірності управлінської інформації та правильності первинних даних про фінансовий стан банку.

Поступова реалізація окреслених заходів, використання яких дає змогу значним чином змінити підходи до організації окремих підсистем фінансової безпеки комерційного банку, дозволить сформувати основу для забезпечення зростання її рівня. Цілком логічно, що значним чином наростити рівень фінансової безпеки банку в короткостроковій перспективі доволі складно, оскільки функціонування системи такої безпеки є більш стратегічно важливим і покликане на виявлення довгострокових внутрішніх та зовнішніх загроз, наявність яких може значним чином ускладнити стабільну роботу комерційного банку та його спроможність формувати власні доходи.

Саме тому значна частина заходів щодо трансформації сформованої системи фінансової безпеки банку є досить методичними та декларативними, оскільки їхній прикладний аспект повинен визначатися керівниками банківських установ та керівниками їхніх структурних підрозділів з урахуванням специфіки господарської діяльності кожної банківської установи.

Проте більшість запропонованих заходів передусім полягають у впровадженні значної кількості концепцій і механізмів, використання яких дає змогу як розширити аналітичну основу роботи банківської установи, так і підвищити якість обробки даних, їх оперативне та ефективне використання. Важливим аспектом функціонування системи фінансової безпеки банку є не лише прийняття управлінських рішень щодо підтримки стабільності його

функціонування на основі відповідної інформації, але і правильне використання інформаційних ресурсів, які безпосередньо формуються в межах його діяльності.

Досить часто керівництво банку не звертає уваги на сукупність значної кількості внутрішніх показників, які аналізуються щоденно та щомісячно в межах банківської установи, проте не є достатньо інформативними. Відповідно така ситуація є неефективною, оскільки в будь-якому випадку банк витрачає власні ресурси на підготовку даних про власну роботу. Відповідно більш чіткий перегляд сукупності параметрів і показників внутрішньої діяльності є важливим елементом для того, щоб такі параметри дозволяли охарактеризувати всі аспекти роботи банківської установи.

Інформаційне забезпечення комерційного банку є невід'ємною складовою його господарської діяльності і, відповідно, сьогодні відіграє ключову роль у забезпеченні належного рівня фінансової безпеки комерційного банку. Цифрові технології, які сьогодні активно використовуються банківськими установами насамперед застосовуються ними для підвищення ефективності роботи з даними про клієнтів, контрагентів, власні структурні підрозділи. Банківські установи відповідно до специфіки своєї господарської діяльності мають змогу консолідувати значні обсяги інформаційних ресурсів, частина з яких є персональними даними, які банк повинен належним чином зберігати та унеможлиблювати їх поширення серед інших економічних суб'єктів.

Саме тому банківські установи приділяють вагому увагу розвитку власного інформаційного менеджменту. У сучасних умовах цифрові технології формують нові можливості для забезпечення ефективності функціонування зазначеного менеджменту.

Більш детальний аналіз впливу цифрової трансформації на забезпечення фінансової безпеки банківської установи наведено на рис. 3.5.

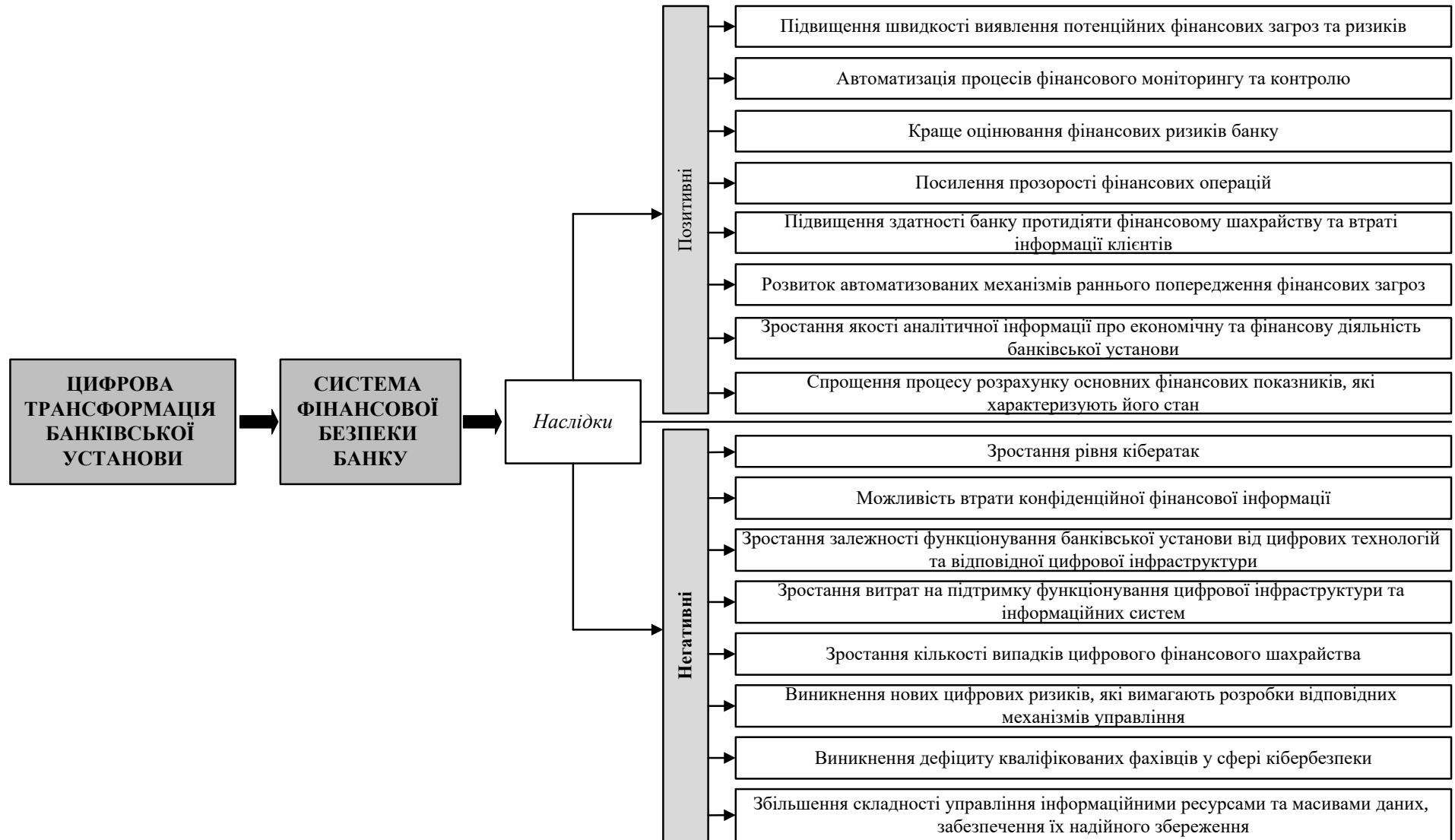


Рис. 3.5 – Вплив цифровізації на функціонування системи фінансової безпеки банківської установи

Джерело: складено автором на основі [75; 131; 139; 219; 240; 244;].

Таким чином, зазначимо, що вплив цифровізації на функціонування системи фінансової безпеки банку є багатоаспектним. З однієї сторони, цифрові технології дійсно дозволяють значним чином покращити роботу банківської установи з вхідними інформаційними даними та інформацією про власну роботу. Це, у свою чергу, дозволяє приймати більш зважені управлінські рішення, використовуючи краще опрацьовану інформацію. Цифрові технології також дозволяють розширити перелік тих даних, які можуть акумулюватися та оброблятися в автоматичному режимі, що в підсумку знижує ймовірність настання ризиків неплатежів та невдалого інвестування коштів банківськими установами.

З іншого боку, цифрові технології, впливаючи на функціонування комерційних банків, формують значну сукупність різних ризиків, які на сьогодні в загальному вигляді вже відомі. Насамперед це кіберризики, які пов'язані з несанкціонованим доступом сторонніх осіб до інформації комерційних банків як про їхніх клієнтів, так і про їх функціонування. Це, у свою чергу, може деструктивно впливати на репутацію банківської установи, стабільність її функціонування і в підсумку призводити до фінансових втрат, що безпосередньо негативно впливає на рівень фінансової безпеки.

Питання управління кіберризиками є досить глибоким і полягає не лише в тому, що банк потенційно може зазнавати збитків від настання кіберінцидентів. Складність питання також полягає в тому, що банківська установа, втрачаючи інформацію про клієнтів, може зіштовхуватися зі значним рівнем зниження довіри до її діяльності. Це, у свою чергу, може призводити до відтоку фінансових ресурсів, зниження строковості залучення депозитних коштів і в цілому впливати вже на ресурсну безпеку банківської установи. Інколи цей взаємозв'язок є не дуже явним, якщо говорити про великі системні банківські установи, проте репутація для середніх і малих банківських установ відіграє важливу роль у забезпеченні їх конкурентоспроможності в тих сферах банківської діяльності, в яких вони функціонують.

Проте в реальності цифрова економіка сьогодні формується під впливом об'єктивних процесів розвитку цифрових технологій, постійного їх удосконалення та прикладного застосування. Відповідно, банківські установи не перебувають у ситуації вибору: впроваджувати чи не впроваджувати цифрові технології, зважаючи на їхні позитивні і негативні наслідки для роботи комерційних банків. Банківські установи на сьогодні цілком усвідомлюють, що цифрові технології формують основу вже для їхньої конкурентоспроможності, і їх основне завдання полягає в ефективному та раціональному використанні можливостей таких технологій у власній діяльності. Тобто необхідно максимально використовувати всі переваги для організації різних бізнес-процесів з розвитком нових напрямів діяльності, які пов'язані з аналізом кіберризиків, підвищенням рівня стійкості системи інформаційного менеджменту банку.

Найбільш перспективною серед цифрових технологій на сьогодні є технологія штучного інтелекту, яка активно використовується світовими та вітчизняними банківськими установами у власній діяльності. Зазначимо, що технологія штучного інтелекту є універсальною і може використовуватися в різних напрямках функціонування банківської установи як у процесі здійснення нею власних активних операцій, так і в процесі підвищення ефективності управління.

Ця технологія значним чином впливає на ефективність банківських операцій, що в підсумку позитивно позначається на рівні фінансової безпеки банку. На рис. 3.6 представлено інформацію про вплив штучного інтелекту на функціонування окремих підсистем фінансової безпеки банку. У підсумку такий позитивний вплив, безумовно, значним чином сприяє як процесу підвищення рівня фінансової безпеки банку, так і загалом стабільності його функціонування.

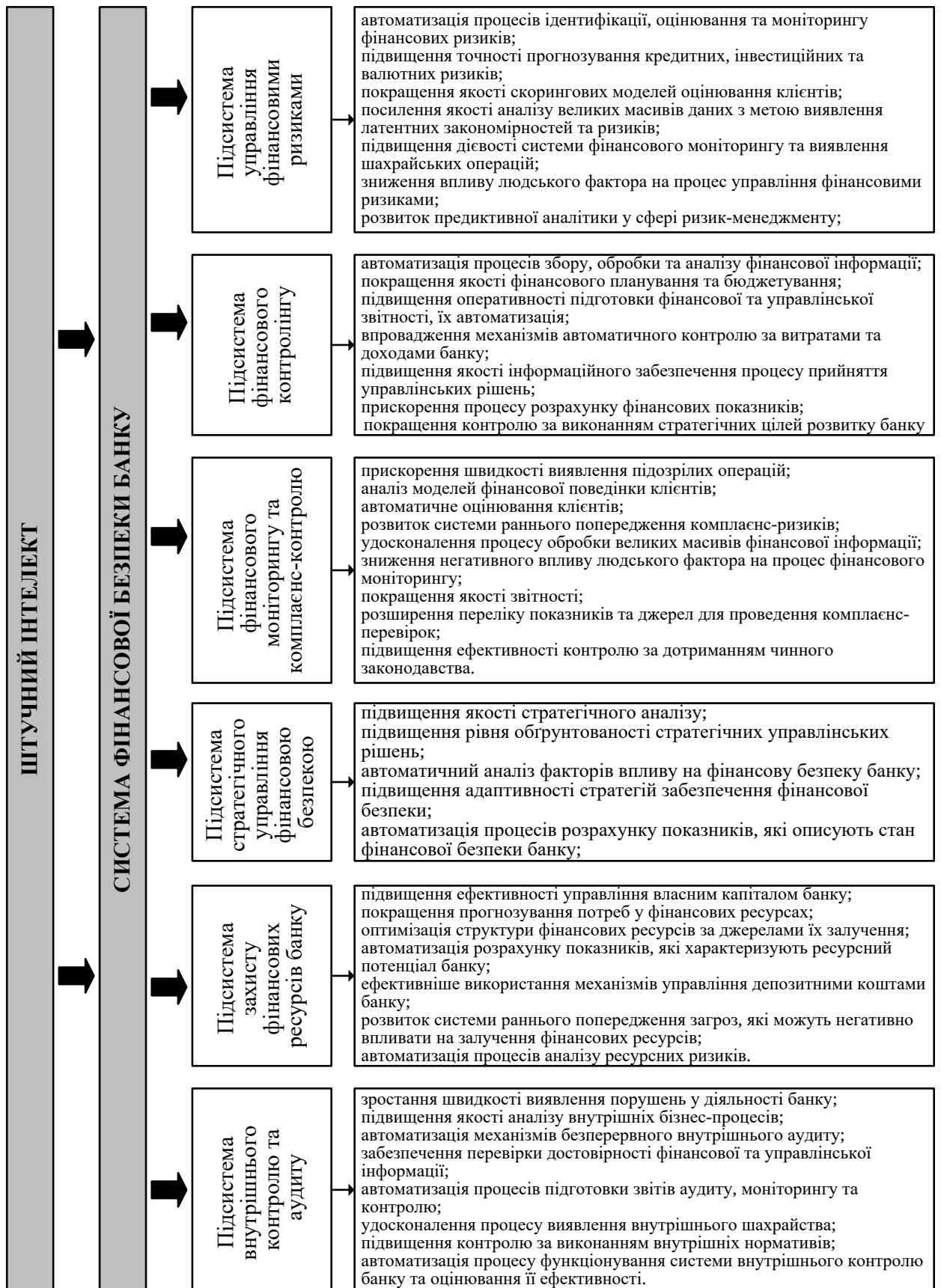


Рис. 3.6 – Роль штучного інтелекту в трансформації системи фінансової безпеки банку в сучасних умовах

Джерело: складено автором на основі [229; 236; 244; 245].

Аналіз рис. 3.6 дає підстави стверджувати, що в сучасних умовах використання технологій штучного інтелекту є однією з конкурентних переваг банківських установ у частині організації власної системи управління, у тому числі й побудови дієвої системи фінансової безпеки. Представлені результати засвідчують, що технологія штучного інтелекту є універсальною та має значний потенціал до підвищення ефективності функціонування фактично всіх підсистем зазначеної системи.

Використання технологій штучного інтелекту дає змогу забезпечити перехід від усталених механізмів забезпечення фінансової безпеки до більш інтелектуалізованої моделі функціонування такої системи. У такій моделі ключову роль відіграє не лише збір, акумулювання, збереження та сортування інформації, але й її інтерпретація, систематизація та використання для отримання вторинних аналітичних даних, які стосуються прогнозування майбутніх подій, виявлення прихованих загроз та формування інформаційної бази для прийняття управлінських рішень. Саме це робить технологію штучного інтелекту досить унікальною та важливою з позиції підвищення якості управління фінансовою безпекою банківської установи.

При цьому, окрім технології штучного інтелекту, сьогодні активно розвиваються й інші технологічні новації, використання яких потенційно в майбутньому також може значним чином прискорити процеси управління банківськими ризиками, виявлення потенційних загроз та забезпечення стабільного функціонування банківських установ. Серед таких технологій передусім доцільно виокремити квантові технології.

На сьогодні застосування квантових технологій у діяльності банківських установ є досить фрагментарним і перебуває на початкових етапах розвитку, подібно до того, як свого часу розвивалася технологія штучного інтелекту. Проте зазначені технології формують значний потенціал для їх використання саме в процесі цифрової трансформації системи фінансової безпеки банківських установ (рис. 3.7).

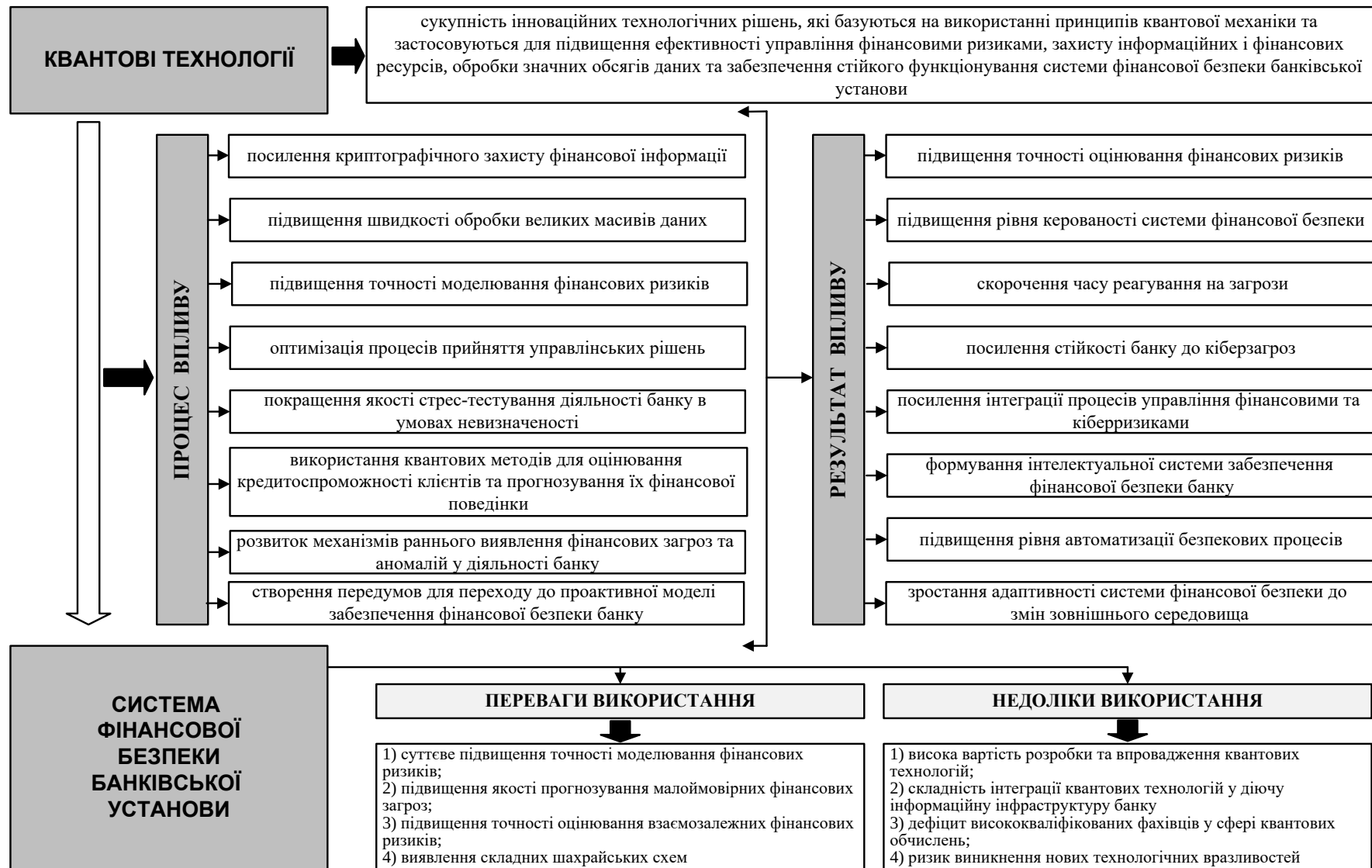


Рис. 3.7 – Особливості використання квантових технологій у забезпеченні фінансової безпеки банку

Джерело: складено автором на основі [34; 38; 51; 85; 116].

Загалом квантові технології насамперед забезпечують дуже високу швидкість обробки даних та підвищують точність моделювання складних фінансових процесів. Враховуючи, що банківські установи формують значні масиви управлінської інформації, даних про своїх клієнтів і контрагентів, використання таких технологій відкриває нові можливості для підвищення ефективності управління. При цьому квантові технології дають змогу для прийняття управлінських рішень залучати інформацію з різних джерел, досить швидко її опрацьовувати, систематизувати, виявляти закономірності та відхилення і, відповідно до розроблених алгоритмів, рекомендувати різні варіанти рішень для їх подальшого прийняття.

Вплив квантових технологій на функціонування системи фінансової безпеки банку насамперед реалізується через удосконалення процесів обробки фінансової інформації, аналізу екзогенних та ендогенних ризиків, прогнозування потенційних кризових ситуацій. У підсумку підвищення результативності роботи з різними типами даних формує умови для зростання точності оцінювання, насамперед фінансових ризиків, правильності прийняття рішень щодо вкладення фінансових ресурсів, а також здатності більш обґрунтовано визначати параметри різних типів фінансових продуктів для задоволення потреб клієнтів.

Квантовим технологіям притаманні власні переваги та недоліки використання. Найбільш складною на сьогодні перепорою для їх дослідження, розвитку, адаптації та використання у діяльності банківських установ у процесі забезпечення їх фінансової безпеки є висока вартість прикладних розробок на основі використання квантових технологій. Також необхідним є залучення висококваліфікованих фахівців, які володіють знаннями не лише у сфері інформаційних технологій, але й у сфері фінансових послуг та функціонування банківських установ.

Тому квантові технології сьогодні розглядаються як перспективний інструмент довгострокового розвитку системи фінансової безпеки

банківських установ, використання якого в майбутньому може сприяти суттєвій трансформації такої системи та підвищенню рівня транспарентності всієї фінансової діяльності комерційних банків.

Аналіз цифрових технологій, які сьогодні відіграють важливу роль у побудові ефективно функціонуючих систем фінансової безпеки банківських установ, дає підстави стверджувати, що в сучасних умовах вплив таких технологій не є виключно точковим та одновекторним і не полягає лише в удосконаленні окремих технологічних рішень щодо оцінки ризиків або пошуку нових напрямків підвищення безпечності роботи банківських установ. Цифрові технології сьогодні змінюють саму концепцію побудови системи фінансової безпеки банку та вимагають трансформації класичних механізмів контролю, моніторингу та управління ризиками.

Формування фінансово-цифрового середовища пов'язане з виникненням нових ризиків і загроз, які, у свою чергу, вимагають зміни вже традиційних підходів до управління загальновідомими економічними та фінансовими ризиками. Відповідно система фінансової безпеки банківської установи поступово трансформується, адаптуючись до нових умов функціонування та особливостей розвитку цифрової економіки.

На рис. 3.8 представлено концептуальну модель трансформації системи фінансової безпеки банківської установи в умовах цифровізації.

Отже, зможемо констатувати, що в результаті цифрової трансформації в сучасних умовах відбувається зміна і системи фінансової безпеки банківської установи. Зокрема, це відбувається в результаті наявності об'єктивних умов такої трансформації, а саме процесу проникнення цифрових технологій у діяльність банківських установ, загального використання значної кількості технологій різними типами комерційних банків та розвитку окремих нових напрямків на ринку фінансових послуг, у межах яких виникають нові суб'єкти, діяльність яких пов'язана виключно з процесами цифровізації та віртуалізації.

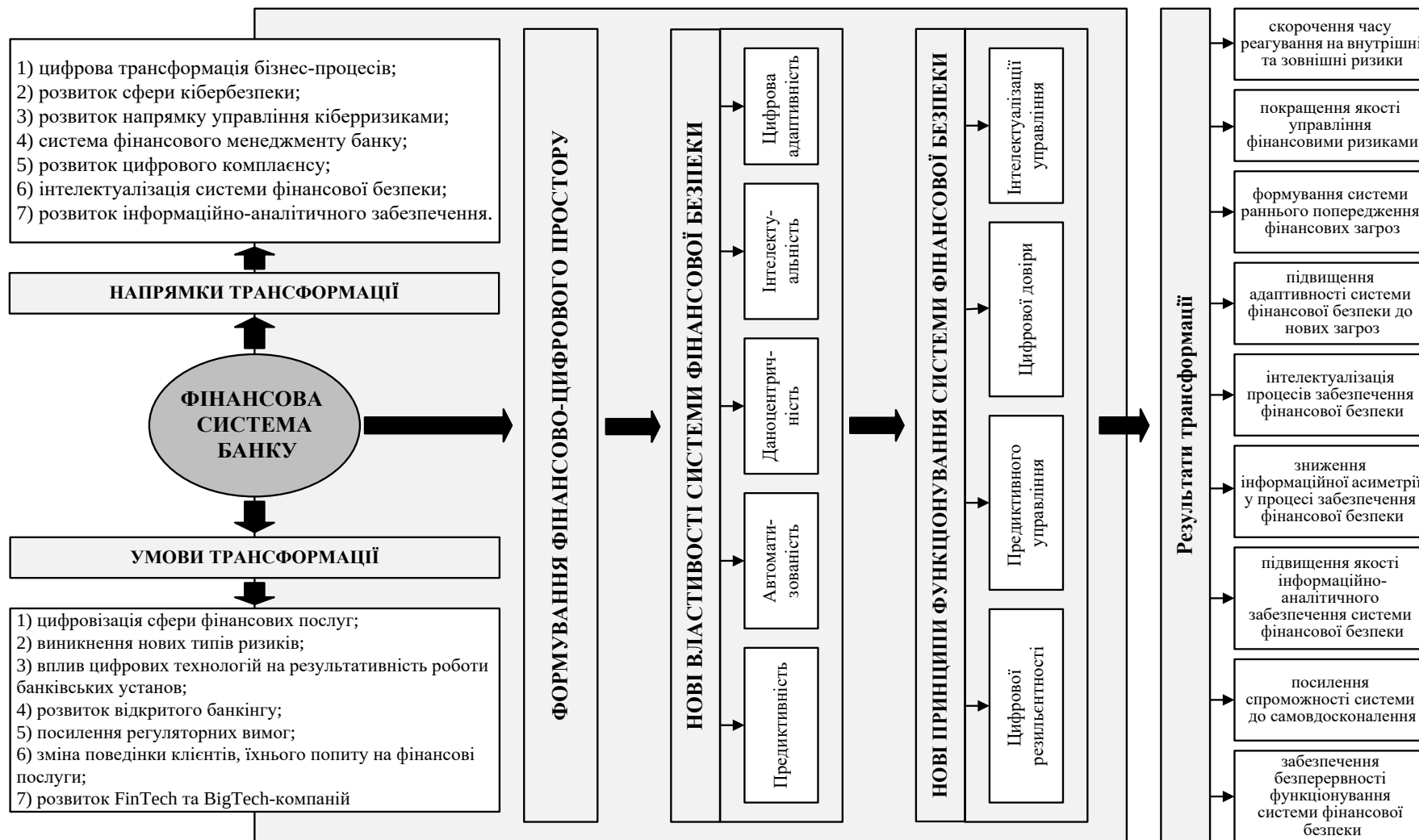


Рис. 3.8 – Концептуальна модель трансформації системи фінансової безпеки банківської установи в умовах цифровізації

Джерело: складено автором на основі [25; 91; 161; 166; 235; 172; 232].

Встановлено, що система фінансової безпеки банківської установи в результаті впливу цифрових технологій трансформується у фінансово-цифровому просторі, який виникає в межах банківської установи в результаті її цифровізації. Результатом цього є поява в системі фінансової безпеки банку нових властивостей, що зумовлено насамперед її новими можливостями більш швидко адаптуватися до швидкозмінюваних зовнішніх умов, враховувати наявність нових ризиків, які можуть перетворюватися на реальні загрози для комерційного банку. До таких властивостей віднесено предиктивність, автоматизованість, даноцентричність, інтелектуальність та цифрову адаптивність.

При цьому змінюються і принципи функціонування системи фінансової безпеки комерційного банку, оскільки умови, в яких формувалася така система, значним чином змінилися. Відповідно, на наше переконання, активне використання цифрових технологій також призводить і до зміни базових правил, яких необхідно дотримуватися для побудови дієво функціонуючої системи фінансової безпеки банку. Серед таких принципів передусім виокремлено такі: цифрова резильєнтність, предиктивне управління, цифрова довіра та інтелектуалізація управління.

Таким чином, у межах поточного підрозділу дисертаційної роботи основна увага була приділена конкретизації напрямків підвищення ефективності функціонування системи фінансової безпеки банківської установи. Це було реалізовано через розгляд макрозаходів щодо здійснення такого підвищення та виокремлення основних напрямків впровадження мікрозаходів для нарощення рівня фінансової безпеки конкретної установи. У межах таких напрямків виокремлено наступні: удосконалення функціонування підсистем управління фінансовими ризиками, фінансового контролінгу, фінансового моніторингу та комплаєнс-контролю, стратегічного управління фінансовою безпекою, захисту фінансових ресурсів банку, внутрішнього контролю та аудиту.

У роботі також значна увага приділена питанням впливу цифрових технологій на функціонування системи фінансової безпеки банку та потенційним можливостям використання технологій штучного інтелекту і квантових обчислень у забезпеченні ефективного розвитку окресленої системи. У цілому визначено, що ефективна робота такої системи в сучасних умовах можлива лише при активному використанні потенціалу цифрової економіки та сучасних інформаційних систем, які активно використовуються комерційними банками для організації аналітичної роботи та побудови дієвих систем управління. Усе це в підсумку дійсно дає можливість отримати позитивні результати у частині підтримки належного стану фінансової безпеки банківської установи.

Проте реалізація таких заходів повинна відповідати принципам системності та комплексності. У такому випадку логічним є формування певної стратегії, якої необхідно дотримуватися працівникам та керівництву комерційних банків для побудови дієвої системи фінансової безпеки банку відповідно до визначених цілей та планів розвитку. Прикладні аспекти вибору таких стратегій будуть розглянуті в наступному підрозділі дисертаційної роботи.

3.3. Сценарний аналіз вибору стратегії для розвитку системи фінансової безпеки банківської установи

Складність забезпечення ефективного функціонування системи фінансової безпеки банківської установи обумовлює постійний пошук нових способів і методів підвищення дієвості такої системи, особливо враховуючи її важливу роль у забезпеченні стабільного розвитку будь-якого комерційного банку.

Наявність потужного спектра методів та інструментів сьогодні дає можливість керівникам банків і топменеджменту, використовуючи їх сукупність, впливати на різні бізнес-процеси в межах банківської установи і тим самим забезпечувати формування стабільних умов її роботи, нарощування резервів для можливого їх використання у разі настання кризових ситуацій.

Одним із методів, які сьогодні можуть використовуватися у процесі розробки стратегічних напрямків розвитку системи фінансової безпеки банку, є сценарний підхід, який дозволяє розробляти та аналізувати різні варіанти розвитку компонентів зовнішнього середовища, визначати найбільш важливі ризики та можливі траєкторії їх перетворення в реальні загрози для банківської установи.

Сценарний підхід, або сценарне моделювання, сьогодні досить ефективно використовується в роботі більшості банківських установ, оскільки дозволяє навіть за недостатніх обсягів наявної вихідної інформації робити певні прогнози, будувати плани в умовах нестабільності та перманентних кризових явищ, які можуть виникати в національній економіці.

Серед специфічних рис використання сценарного аналізу для розвитку системи фінансової безпеки банківських установ, на наше переконання, можна віднести такі:

- дає змогу банківським установам прогнозувати кризові ситуації у своїй діяльності;
- дозволяє розробляти механізми адаптації до різних типів кризових ситуацій, забезпечуючи при цьому підтримку фінансової стійкості комерційного банку;
- дозволяє враховувати значну кількість взаємопов'язаних факторів, які одночасно здійснюють вплив на функціонування банківської установи;
- дозволяє оцінювати зміну фінансових та економічних показників розвитку комерційного банку залежно від впливу конкретного чинника або виникнення певного виду ризику;
- дає змогу сформувати комплексний підхід до вибору стратегії розвитку системи фінансової безпеки банку та конкретизувати основні напрямки її трансформації з урахуванням нових викликів;
- дозволяє розробити прикладні положення забезпечення адаптивності системи управління банком до змін зовнішнього середовища;

- сприяє удосконаленню функціонування системи ризик-менеджменту банківської установи;
- дає можливість оцінити потенційні наслідки настання різних типів ризиків для банківської установи тощо.

Таким чином, сценарний аналіз сьогодні є невід'ємною складовою системи стратегічного управління банківською установою, активно використовується керівниками структурних підрозділів та топ-менеджментом таких установ у процесі аналізу поточного функціонування комерційного банку, можливих траєкторій його подальшого розвитку з урахуванням різних комбінацій стану зовнішнього середовища.

Банківські установи, розробляючи сценарії розвитку системи фінансової безпеки банку, звичайно здійснюють це з метою розробки дієвих корпоративних стратегій власного розвитку, в межах яких враховують окремі результати впливу різних макроекономічних чинників на функціонування як комерційного банку, так і рівень його стабільної роботи. На рис. 3.9 наведено основні чинники, які в цілому впливають на процес формування, тобто розробки сценаріїв подальшого розвитку системи фінансової безпеки банку.

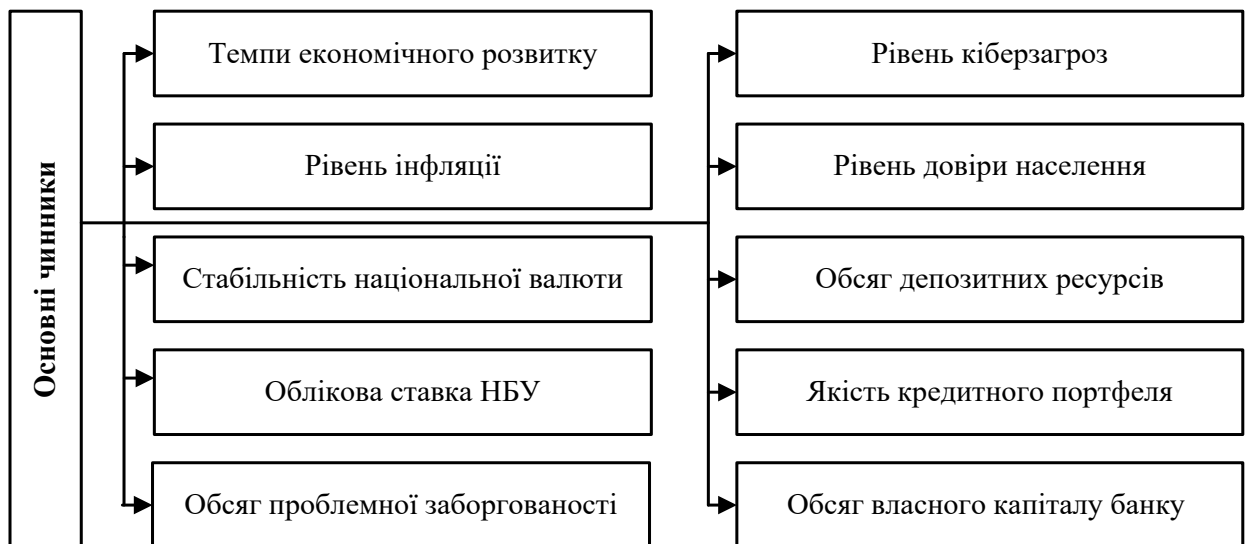


Рис. 3.9 – Основні чинники, які впливають на розробку сценаріїв в розвитку системи фінансової безпеки банку

Джерело: складено автором.

Серед базових критеріїв оцінювання сценаріїв доцільно, на наше переконання, використовувати наступні:

- рівень фінансової стійкості банку;
- рівень ліквідності, достатності капіталу;\
- рівень кредитного ризику;
- рівень валютного ризику;
- рівень операційного ризику;
- прибутковість діяльності банку та ін.

Як правило, сценарне моделювання полягає у розгляді трьох основних сценаріїв майбутнього розвитку конкретної економічної системи. У нашому випадку розглянемо три сценарії розвитку системи фінансової безпеки банку залежно від стабільності макроекономічної ситуації в країні.

Оптимістичний сценарій передбачає функціонування системи фінансової безпеки банку в умовах стабільної макроекономічної ситуації, поступового економічного зростання в країні. При цьому в межах банківської системи спостерігається наявність довіри до діяльності комерційних банків, що сприяє зростанню обсягів депозитних ресурсів. Також забезпечується достатній рівень якості кредитного портфеля та поступове зниження обсягів простроченої заборгованості.

У таких умовах система фінансової безпеки банку насамперед спрямована на підтримку його стабільного розвитку, що здійснюється через підвищення показників фінансової стійкості, забезпечення зростання обсягів фінансових резервів, впровадження сучасних технологій з метою якіснішого та глибокого аналізу кризових ситуацій у функціонуванні фінансової системи країни.

Базовий сценарій передбачає наявність незначного рівня економічної нестабільності в країні. Комерційні банки функціонують за наявності певної сукупності економічних і фінансових ризиків, які впливають на їхню діяльність, проте вони мають необхідний рівень фінансової стійкості для протидії таким ризикам.

У цьому випадку система фінансової безпеки банку функціонує з метою забезпечення поточного рівня захищеності діяльності банківської установи,

покращення механізмів управління фінансовими ризиками через використання цифрових інструментів.

Песимістичний сценарій передбачає погіршення макроекономічної ситуації в країні, посилення кризових процесів, зростання рівня інфляції та девальвацію національної валюти. У підсумку це призводить до зростання проблемної заборгованості, зниження обсягів залучених банками ресурсів, зростання вартості позик і депозитних коштів.

У такому режимі система фінансової безпеки банку працює в режимі кризового управління, функціонуючи з метою забезпечення першочергового захисту фінансових ресурсів, підтримки ліквідності та капіталізації комерційних банків, мінімізації фінансових втрат. Досить часто для цього можуть впроваджуватися заходи антикризового управління, якщо глибина впливу кризових ситуацій на діяльність банківської установи є досить вагомою.

Детальніше наслідки вибору різних сценаріїв розвитку системи фінансової безпеки наведені в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Сценарії розвитку системи фінансової безпеки банку

Назва сценарія	Наслідки для фінансової безпеки банку
<i>Оптимістичний</i>	– зростання показника фінансової стійкості банку; – підвищення рівня ліквідності; – зростання рівня капіталізації банківської установи; – збільшення обсягів фінансових резервів; – покращення якості активів банку; – зростання обсягів чистого прибутку; – зниження рівня фінансових ризиків.
<i>Базовий</i>	– підтримка необхідного рівня ліквідності та платоспроможності; – звичайне функціонування системи ризик-менеджменту банку; – підтримка досягнутого рівня захищеності банківської установи; – забезпечення контрольованості фінансових ризиків; – виконання регуляторних вимог щодо показників капіталу, ризиків тощо;
<i>Песимістичний</i>	– зниження рівня фінансової стійкості банку; – зростання рівня фінансових ризиків; – погіршення показників ліквідності; – погіршення якості кредитного портфеля; – скорочення обсягів фінансових ресурсів; – зростання обсягів проблемної заборгованості; – посилення навантаження на систему фінансової безпеки банку; – підвищення ризику порушення нормативів фінансової стійкості та капіталізації банку.

Джерело: складено автором.

Таким чином, розуміючи можливі варіанти розвитку системи фінансової безпеки банківської установи важливим залишається вибір стратегії для забезпечення належного функціонування такої системи. Цілком зрозумілим є те, що для різних рівнів її діяльності необхідно обирати і різні стратегії підтримки та подальшої трансформації. Відповідно визначимо основні типи стратегій, які можуть обиратися керівництвом банківської установи в умовах макроекономічної нестабільності. У табл. 3.2 описано такі стратегії.

Таблиця 3.2

Вибір стратегії розвитку системи фінансової безпеки банківської установи

Сценарій	Назва стратегії	Складнощі використання
Оптимістичний	Стратегія цифрового розвитку	– високі витрати для впровадження; – складність оцінювати віддачу від інвестицій; – необхідність інвестувати значні кошти в цифрову інфраструктуру банку; – дефіцит висококваліфікованих фахівців; – формування нових типів ризиків;
Базовий	Стратегія керованої трансформації	– складність балансування між підтримкою та розвитком; – складність визначення пріоритетних напрямків; – обмеження фінансових ресурсів; – опір змінам всередині банківської установи; – необхідність розробки механізму управління процесом цифрової трансформації;
Песимістичний	Стратегія збереження стійкості	– недостатні обсяги фінансових ресурсів для подолання кризових явищ; – необхідність швидкого реагування на кризові явища; – високий рівень невизначеності зовнішнього середовища; – зростання навантаження на систему ризик-менеджменту; – недостатній обсяг часу для прийняття правильних управлінських і найбільш ефективних рішень.

Джерело: складено автором

Беззаперечно вибір стратегії розвитку системи фінансової безпеки банку повинен відбуватися з урахуванням наступних принципів:

1) *принцип узгодженості* – відповідність стратегії розвитку системи фінансової безпеки банку загальним положенням корпоративної стратегії розвитку банку;

2) *принцип комплексності* – необхідність врахування фінансових, економічних, організаційних, інформаційних, технологічних чинників при виборі стратегії;

3) *принцип збалансованості* – необхідність порівнювати витрати на підтримку розвитку системи фінансової безпеки банку та її рівнем;

4) *принцип забезпеченості* – аналіз наявних ресурсів для реалізації обраної стратегії;

5) *принцип ефективності* – досягнення визначених в стратегії цілей шляхом використання мінімальних витрат;

6) *принцип інформаційної обґрунтованості* – прийняття стратегічних рішень виключно на основі достовірної, актуальної, повної та релевантної інформації про внутрішній стан банківської установи;

7) *принцип безперервності* – стратегічне управління розвитком системи фінансової безпеки банку повинно здійснюватися на постійній основі, враховуючи об'єктивну невіддільність такої системи від системи фінансового менеджменту банку.

Звичайно у процесі впровадження будь-якої стратегії розвитку системи фінансової безпеки банку можуть виникати як позитивні, так і негативні наслідки для загального розвитку банківської установи. Їх сукупність представлена у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Основні позитивні та негативні наслідки впровадження різних стратегій розвитку системи фінансової безпеки банківської установи

Назва стратегії	Позитивні наслідки	Негативні наслідки
1	2	3
Стратегія цифрового розвитку	автоматизація процесів контролю та моніторингу; підвищення якості управління фінансовими ризиками; прискорення процесу прийняття управлінських рішень; зростання рівня адаптивності системи до зовнішніх загроз; підвищення якості інформаційно-аналітичного забезпечення;	значні витрати на цифрову трансформацію, які не гарантують ефективності реалізації обраної стратегії; неправильний вибір моделей та алгоритмів цифрової трансформації окремих підсистем фінансової безпеки банку; необхідність постійного оновлення технологій для підтримки високого рівня цифрового розвитку системи фінансової безпеки;

Закінчення таблиці 3.3

1	2	3
	результат: підвищення ефективності функціонування системи фінансової безпеки;	ризик виникнення технологічних помилок;
Стратегія керованої трансформації	підтримка поступової модернізації системи фінансової безпеки; збереження стабільності функціонування банку в умовах нестабільності; контроль за різними типами економічних і фінансових ризиків; більш оптимальне використання наявних фінансових ресурсів; підвищення гнучкості системи управління;	повільні темпи трансформації; потенційна втрата ефективності функціонування окремих підсистем; необхідність постійного моніторингу результатів реалізації стратегії; низький рівень цифрових компетенцій персоналу; протидія змінам з боку працівників банку та окремих керівників структурних підрозділів;
Стратегія збереження стійкості	підтримка фінансової стійкості банку в кризових умовах; забезпечення необхідного рівня ліквідності банку; підтримка рівня капіталізації банківської установи на належному рівні; мінімізація втрат від настання фінансових ризиків; фокусування уваги на найбільш важливих напрямках діяльності банку; посилення контролю за фінансовими ризиками; формування умов для стабільного розвитку банку незважаючи на складність зовнішнього середовища;	обмеження інвестиційних можливостей для реалізації стратегії; недостатні обсяги фінансування інноваційного розвитку та впровадження цифрових технологій; значне зростання витрат на контроль та управління ризиками; зниження темпів розвитку комерційного банку та рівня його конкурентоспроможності; неможливість сфокусувати увагу на довгострокових цілях розвитку банку; складність розробки нових продуктів і послуг.

Джерело: складено автором з урахуванням [127; 149; 213; 214; 225]

Безпосередньо впровадження різних типів стратегій розвитку системи фінансової безпеки банківської установи вимагає реалізації певних організаційних змін у її функціонування. Серед них на наше переконання варто виокремити наступні.

Стратегія цифрового розвитку:

1) створення окремих робочих груп з цифрової трансформації системи фінансової безпеки;

- 2) підтримка та перегляд роботи системи фінансового контролінгу банку;
- 3) перегляд організаційних зв'язків між всіма працівниками банку, які долучені до процесів моніторингу ризиків, управління ними, функціонування системи фінансової безпеки;
- 4) створення нових посад для реалізації нових напрямів стратегії, які стосуються саме трансформації системи фінансової безпеки з урахуванням нових можливостей;
- 5) перегляд функціональних обов'язків між різними підрозділами банку, робота яких дотична до підтримки розвитку фінансової безпеки;
- 6) створення окремих команд між фахівцями відділів, які залучені до підтримки належного рівня фінансової безпеки банку та працівниками ІТ-підрозділів у частині зміни методологічного, аналітичного підходів до оцінювання такої безпеки;
- 7) підвищення цифрових компетенцій працівників, які дотичні до процесу забезпечення належного рівня системи фінансової безпеки.

Стратегія керованої трансформації:

- 1) поступовий перегляд організаційної структури банку відповідно до поступової реалізації заходів стратегії, спрямованих на забезпечення фінансової безпеки;
- 2) часткова зміна, перегляд функцій структурних підрозділів, які долучені до формування умов для підтримки належного рівня фінансової безпеки;
- 3) посилення координації між підрозділами, які забезпечують функціонування окремих компонентів системи фінансової безпеки банку;
- 4) створення системи моніторингу реалізації трансформаційних змін;
- 5) перегляд діючих механізмів взаємодії між структурними підрозділами через впровадження нових підходів до виявлення ризиків, загроз фінансовій безпеці через використання процесів цифровізації, виникнення нових ризиків в умовах нестабільності;

б) поступовий перегляд внутрішніх положень та регламентів функціонування системи фінансової безпеки.

Стратегія збереження стійкості:

- 1) координація заходів щодо підтримки належного рівня функціонування системи фінансової безпеки банку;
- 2) посилення ролі підрозділів внутрішнього контролю та ризик-менеджменту;
- 3) розробка регламентів прийняття швидких антикризових управлінських рішень для підтримки належного рівня фінансової стійкості банку;
- 4) перегляд порядку взаємодії структурних підрозділів в умовах кризових ситуацій;
- 5) впровадження постійного моніторингу ефективністю реалізації заходів у межах стратегії для підтримки належного рівня фінансової безпеки банку;
- б) формування відповідних робочих груп для розробки реальних та дієвих заходів, впровадження яких дозволяло б забезпечити досягнення основних цілей стратегії у частині розвитку системи фінансової безпеки банку та ін.

Як вже зазначалося в сучасних умовах важливу роль у розвитку системи фінансової безпеки банку відіграють цифрові технології. Їхнє використання сьогодні важливе в процесі впровадження всіх окреслених стратегій, оскільки в будь-якому випадку зазначена система повинна змінюватися таким чином, щоб перейти до оптимістичного сценарію власного функціонування і впровадження відповідної їй стратегії.

Цифровізація значною мірою сприяє насамперед інтелектуалізації системи фінансової безпеки банку, що безпосередньо пов'язано з наступними причинами:

- 1) можливістю автоматизувати значну кількість процесів, що пов'язані із збором, обробкою, аналізом внутрішньої, зовнішньої інформації;
- 2) постійне зростання масивів інформації про клієнтів, власний розвиток, які вимагають опрацювання, систематизації, автоматичного аналізу

з подальшим наданням чіткої інформації з пропозиціями конкретних варіантів управлінських рішень;

3) виникнення нових ризиків вимагає автоматизувати процес їх ідентифікації, впроваджувати технології щодо автоматичного управління окремими з таких ризиків;

4) необхідність оперативного реагування на нові фінансові та кібернетичні загрози;

5) необхідність більш детального аналізу зовнішнього середовища, у якому функціонує банк, розробляти більшу кількість різних сценаріїв його розвитку в результаті зміни окремих макроекономічних параметрів, зміни стану окремих клієнтів;

6) необхідність підвищення якості інформаційного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень;

7) підвищення складності функціонування банківських установ та їхніх бізнес-процесів;

8) можливість отримувати значні масиви інформації через активне використання клієнтами онлайн-каналів використання фінансових послуг;

9) формування цифрових платформ розвитку банківських установ, функціонуванню яких притаманні власні ризики, які варто враховувати в процесі побудови системи фінансової безпеки;

10) потреба у швидкій адаптації системи фінансової безпеки до змін зовнішнього середовища, а отже, виникає потреба в отриманні оперативної інформації та ін.

Відповідно, на наше переконання, процес інтелектуалізації системи фінансової безпеки буде активно відбуватися у подальшому і лише поглиблюватися як і загальний процес цифрової трансформації банківських установ. На рис. 3.10 наведено концептуальну модель інтелектуально спрямованої системи фінансової безпеки.

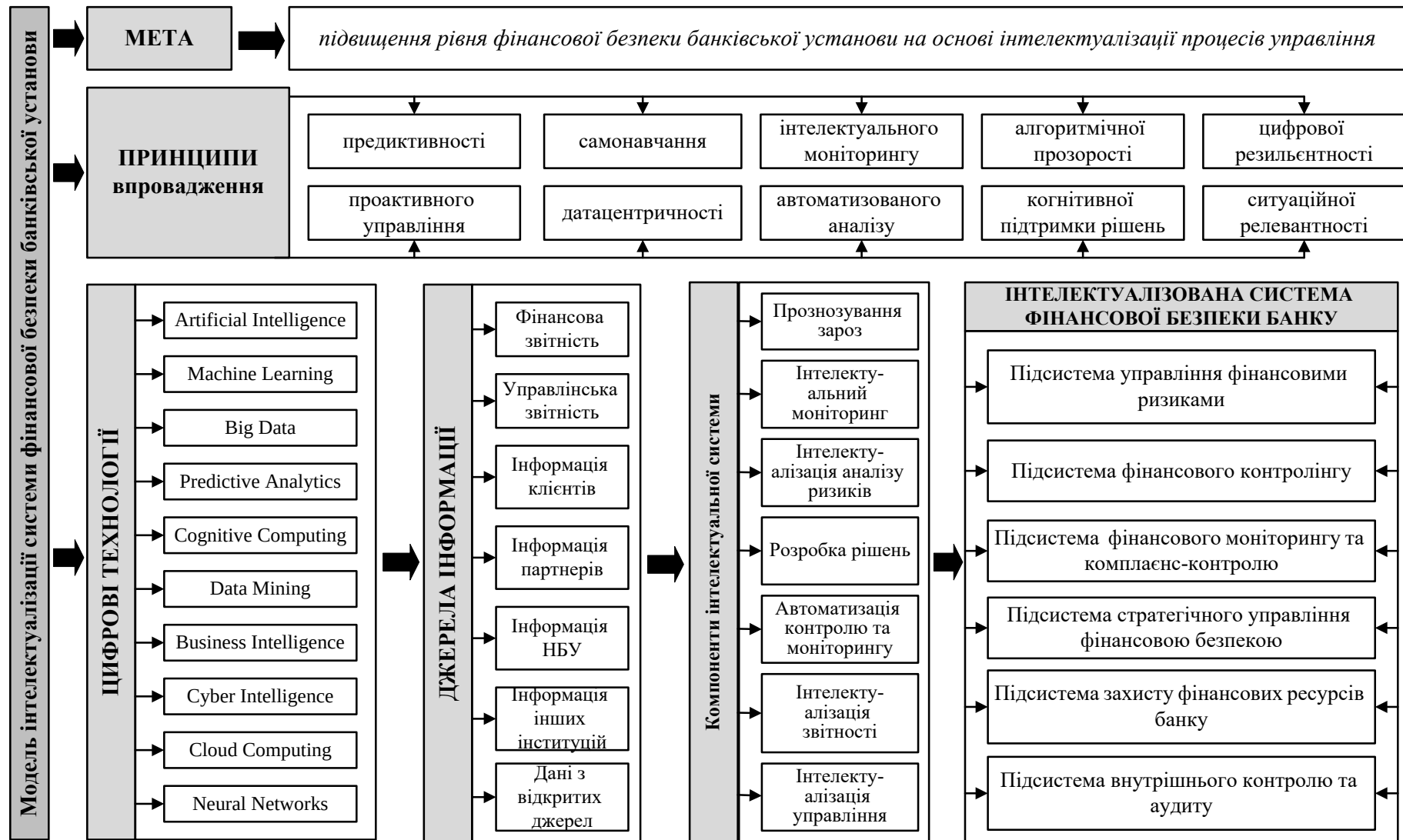


Рис. 3.10 – Модель інтелектуалізації системи фінансової безпеки банківської установи

Джерело: розроблено автором.

Отже, враховуючи інформацію рис. 3.10, можемо виокремити такі специфічні риси моделі інтелектуалізації системи фінансової безпеки банківської установи, а саме:

- орієнтація на прогнозування потенційних загроз;
- активне використання технологій штучного інтелекту для виявлення потенційних загроз та управління фінансовою безпекою банку;
- автоматичне акумулювання, обробка та інтерпретація інформаційних ресурсів, які отримує комерційний банк;
- постійний моніторинг внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування банківської установи;
- здатність до самовдосконалення механізмів прийняття управлінських рішень у частині формування умов стабільного функціонування банку;
- зниження негативного впливу людського фактора під час обробки та аналізу інформаційних ресурсів;
- поступове формування єдиного інформаційного простору управління фінансовими ризиками;
- спроможність обробляти неструктуровані дані та формувати на їх основі релевантну аналітичну інформацію для прийняття управлінських рішень;
- розробка інтелектуальних карт забезпечення стратегічного управління системою фінансової безпеки банку.

Таким чином, впровадження окресленої системи дозволить поступово використати значний потенціал цифрових технологій у напрямку розвитку системи фінансової безпеки банку, що у підсумку сприятиме стабільності його роботи.

Висновки до розділу 3

1. Розроблено науково-прикладні положення забезпечення розвитку системи фінансової безпеки банківських установ. Запропоновано механізм розвитку системи фінансової безпеки банківської установи в умовах сучасних викликів розглядати як сукупність принципів, методів, управлінських рішень,

інструментів і процедур, спрямованих на формування, підтримку та підвищення рівня фінансової безпеки банків, шляхом системного управління фінансовими, ризиковими, інформаційними, технологічними та організаційними процесами, з метою досягнення основної мети такого механізму.

2. Обґрунтовано, що підвищення ефективності функціонування системи фінансової безпеки банківських установ потребує реалізації комплексу макро- та мікрозаходів. До найбільш важливих напрямів удосконалення віднесено розвиток підсистеми ризик-менеджменту, фінансового контролінгу, фінансового моніторингу та комплаєнс-контролю, внутрішнього контролю, управління інформаційними ресурсами, а також удосконалення механізмів прийняття стратегічних управлінських рішень.

3. Розроблено модель трансформації системи фінансової безпеки банківської установи в умовах цифровізації. Визначено напрями такої трансформації, нові властивості системи фінансової безпеки, принципи її функціонування та результати впровадження цифрових технологій. Доведено, що цифровізація сприяє формуванню фінансово-цифрового простору банку, в межах якого система фінансової безпеки набуває нових характеристик, серед яких предиктивність, датацентричність, цифрова адаптивність, інтегрованість та інтелектуалізованість.

4. Встановлено, що одним із пріоритетних напрямів трансформації системи фінансової безпеки банківських установ є впровадження сучасних цифрових технологій у процеси моніторингу, аналізу та прогнозування ризиків. Використання автоматизованих систем оцінювання ризиків, інструментів штучного інтелекту, технологій аналізу великих масивів даних та цифрового контролінгу сприятиме підвищенню оперативності реагування на загрози, покращенню якості управлінських рішень та зміцненню фінансової стійкості банків. Визначено, що технології штучного інтелекту можуть бути використані у підсистемах управління фінансовими ризиками, фінансового контролінгу, фінансового моніторингу та комплаєнс-контролю, стратегічного управління фінансовою безпекою, захисту фінансових ресурсів банку,

внутрішнього контролю та аудиту. Доведено, що використання таких технологій сприяє інтелектуалізації системи фінансової безпеки та підвищує ефективність її функціонування.

5. Доведено доцільність використання сценарного підходу у процесі формування стратегій розвитку системи фінансової безпеки банківських установ. Визначено, що застосування сценарного аналізу дозволяє оцінювати можливі траєкторії розвитку банків в умовах різних макроекономічних сценаріїв, прогнозувати вплив потенційних ризиків та завчасно розробляти механізми адаптації до змін зовнішнього середовища. Визначено основні чинники формування сценаріїв розвитку такої системи та запропоновано використовувати оптимістичний, базовий та песимістичний сценарії її функціонування.

6. Запропоновано здійснювати вибір стратегії розвитку системи фінансової безпеки банківської установи залежно від особливостей макроекономічної ситуації та рівня фінансової стійкості банку. Зокрема, в умовах сприятливого розвитку доцільною є стратегія цифрового розвитку, в умовах помірної нестабільності – стратегія керованої трансформації, а в кризових умовах – стратегія збереження стійкості. Такий підхід дозволяє забезпечити більш обґрунтований вибір управлінських рішень та підвищити адаптивність банківських установ до зовнішніх викликів.

7. Розроблено модель інтелектуалізації системи фінансової безпеки банківської установи. Визначено специфічні принципи інтелектуалізації такої системи, серед яких принципи предиктивності, самонавчання, інтелектуальної адаптивності, датацентричності, проактивного управління, когнітивної підтримки управлінських рішень та алгоритмічної прозорості. Обґрунтовано, що інтелектуалізація системи фінансової безпеки сприяє переходу від реактивної моделі управління ризиками до проактивної моделі забезпечення стабільного функціонування банківської установи.

Основні результати дослідження опубліковані в таких наукових роботах [109; 166; 186; 187].

ВИСНОВКИ

1. Розглянуто сутність фінансової безпеки банківської установи та визначено її роль у забезпеченні стабільності функціонування банківської системи. Обґрунтовано, що фінансова безпека банку є складною багатоаспектною економічною категорією, яка характеризує здатність банківської установи забезпечувати стабільність власного функціонування, протидіяти внутрішнім і зовнішнім загрозам, підтримувати належний рівень ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості та конкурентоспроможності в умовах постійної трансформації зовнішнього середовища. Доведено, що фінансову безпеку доцільно розглядати не лише як стан захищеності, а як безперервний процес управління ризиками, ресурсами та фінансовими результатами діяльності банку, ефективне функціонування якого є важливою передумовою забезпечення стійкості окремих банківських установ і стабільності банківської системи загалом.

2. У результаті дослідження змісту системи фінансової безпеки банківських установ удосконалено концептуальний підхід до визначення її сутності та структури. Обґрунтовано, що система фінансової безпеки банку являє собою інтегровану систему взаємопов'язаних фінансових, інформаційних, організаційних, технологічних і управлінських компонентів, функціонування яких спрямоване на забезпечення стійкості банківської установи, ефективне управління ризиками та підтримання її конкурентоспроможності. На відміну від існуючих підходів, запропонований підхід враховує трансформацію цифрового фінансового простору, посилення ролі інформаційних ресурсів та виникнення нових цифрових ризиків, що дозволило розглядати систему фінансової безпеки як невід'ємну складову системи банківського менеджменту та цифрового простору банку.

3. Уточнено теоретичні засади формування та реалізації стратегії забезпечення фінансової безпеки банківської установи. Запропоновано стратегію забезпечення фінансової безпеки банку розглядати як

довгостроковий план його розвитку в умовах турбулентного екзогенно-ендогенного середовища, який визначає цілі, методи, інструменти, ресурси та механізми трансформації системи фінансової безпеки з метою своєчасного виявлення, попередження, мінімізації й нейтралізації фінансових ризиків. Обґрунтовано, що цифрова стратегія забезпечення фінансової безпеки має бути інтегрованою складовою фінансової стратегії банку, а результативність цифрової трансформації безпосередньо залежить від ефективності функціонування системи фінансової безпеки банківської установи.

4. Проведено комплексне дослідження сучасного стану функціонування банківських установ України та оцінено рівень фінансової безпеки комерційних банків, що дозволило визначити ключові тенденції розвитку банківської системи в умовах макроекономічної нестабільності, військових загроз, цифрової трансформації та посилення регуляторних вимог. Встановлено, що сучасні умови діяльності банків супроводжуються зміною структури фінансових ризиків, посиленням ролі інформаційної безпеки та зростанням значущості адаптивності системи фінансової безпеки. Обґрунтовано, що забезпечення довгострокової стійкості комерційних банків потребує переходу до ризик-орієнтованої моделі управління фінансовою безпекою, інтегрованої з процесами цифрової трансформації та стратегічного розвитку банківських установ.

5. Ідентифіковано ключові бар'єри та загрози розвитку системи фінансової безпеки банківських установ і встановлено посилення ролі цифрових ризиків у забезпеченні їх фінансової стійкості. Удосконалено класифікацію цифрових загроз системи фінансової безпеки банківських установ шляхом її розширення за джерелами виникнення, напрямками прояву, масштабом і рівнем впливу, об'єктами впливу, рівнем автоматизації, тривалістю та причинами виникнення, що дозволило підвищити науково-методичне забезпечення процесу управління цифровими ризиками та трансформації системи фінансової безпеки банківських установ.

6. Обґрунтовано роль цифрової трансформації у розвитку системи фінансової безпеки банківських установ. Встановлено взаємообумовлений характер взаємодії між процесами цифрової трансформації та функціонуванням системи фінансової безпеки банку, що дозволило виокремити два науково-методичні підходи до дослідження такого впливу: цифровий, який передбачає трансформацію системи фінансової безпеки шляхом впровадження сучасних цифрових технологій та інформаційних інновацій у банківську діяльність, і детермінуючий, відповідно до якого ефективність функціонування системи фінансової безпеки визначає швидкість, результативність та ефективність цифрової трансформації банківської установи.

7. Розроблено науково-прикладні положення формування механізму забезпечення трансформації системи фінансової безпеки банківської установи. Запропоновано розглядати такий механізм як комплекс взаємопов'язаних принципів, методів, інструментів, управлінських рішень і процедур, реалізація яких забезпечує розвиток системи фінансової безпеки шляхом інтегрованого управління фінансовими, ризиковими, інформаційними, технологічними та організаційними процесами. Особливістю запропонованого механізму є врахування трансформації його організаційної, інформаційної, технологічної та адаптивної складових відповідно до тенденцій розвитку цифрового фінансового простору, що сприяє підвищенню стійкості та адаптивності банківських установ до сучасних викликів.

8. Удосконалено науково-методичний підхід до вибору стратегії розвитку системи фінансової безпеки банківської установи в умовах макрофінансової нестабільності та цифровізації ринку фінансових послуг, який ґрунтується на використанні сценарного аналізу та дозволяє оцінювати альтернативні траєкторії розвитку банківської установи, прогнозувати вплив потенційних ризиків і своєчасно адаптувати стратегічні управлінські рішення до змін зовнішнього середовища. Для практичної реалізації запропонованого підходу удосконалено модель трансформації системи фінансової безпеки

банківської установи шляхом урахування особливостей цифрового розвитку банків, появи нових цифрових ризиків та зростання ролі інформаційних інновацій у забезпеченні їх конкурентоспроможності. Розроблено модель інтелектуалізації системи фінансової безпеки банківської установи, яка базується на принципах предиктивності, самонавчання, інтелектуальної адаптивності, датацентричності, проактивного управління, когнітивної підтримки управлінських рішень та алгоритмічної прозорості, що забезпечує перехід від реактивного до проактивного управління фінансовими ризиками.

9. Визначено пріоритетні напрями підвищення ефективності функціонування системи фінансової безпеки банківських установ, які передбачають реалізацію комплексу взаємоузгоджених макро- та мікрозаходів, спрямованих на вдосконалення підсистем ризик-менеджменту, фінансового контролінгу, фінансового моніторингу, комплаєнс-контролю, внутрішнього контролю, управління інформаційними ресурсами та стратегічного управління. Обґрунтовано, що комплексна реалізація зазначених напрямів із використанням сучасних цифрових технологій забезпечує підвищення адаптивності, фінансової стійкості та ефективності функціонування системи фінансової безпеки банківських установ в умовах цифрової трансформації та макрофінансової нестабільності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азаренкова Г. М., Головка О. Г., Смирнов В. В. Фінансова стабільність розвитку банків : монографія. Київ : УБС НБУ, 2011. 191 с.
2. Акименко Н. В., Мамонтенко Н. С. Банківська система в умовах цифрової економіки. *Бізнес Інформ*. 2021. № 5. С. 333–338. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-5-333-338>.
3. Аксьонова Т. С. Актуальні загрози та ризики фінансовій безпеці України та роль держави у її забезпеченні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 17. С. 130-138.
4. Андрійченко Ж. Реалізація державного фінансового моніторингу на основі ризик-орієнтованих ознак у діяльності фінансових установ. *Development Management*. 2020. № 18 (3). С. 55-64.
5. Андросова О. Ф., Лужанська Є. О. Стратегія банку як основа для впровадження нових видів продуктів та послуг. *Економічний простір*. 2019. № 148. С. 82–88. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/153/147>.
6. Афанасьєва О. Б. Антикризове управління банківською діяльністю в Україні : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / ДВНЗ «УАБС НБУ». Суми, 2012. 23 с.
7. Банківська безпека : підручник / А. О. Корченко, Л. М. Скачек, В. О. Хорошко ; за заг. ред. О. В. Хорошка. Київ : ПВП «Задруга», 2014. 185 с. 235.
8. Барановський О. І. Банківські кризи: сутність, фактори виникнення та особливості прояву. *Економіка України*. 2010. № 2. С. 34–48.
9. Барановський О. І. Безпека банківської сфери. *Вісник Національного банку України*. 2014. № 6. С. 20–27. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnbu_2014_6_9.
10. Барановський О. І. Філософія безпеки : монографія: у 2-х т. Т. 2. Безпека фінансових інститутів. Київ : УБС НБУ, 2014. 715 с.

11. Барановський О. І., Путінцева Т. В. Місце і роль ліквідності комерційних банків у забезпеченні їхньої фінансової безпеки. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*. 2020. № 3 (34). С. 4-18.
12. Барановський О. І., Путінцева Т. В. Формування комплексної програми забезпечення фінансової безпеки комерційних банків. *Світ фінансів*. 2021. № 3 (68). С. 65–79.
13. Барилюк М. М. Теоретичні аспекти визначення сутності поняття «фінансова безпека комерційного банку». *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 15. С. 176-181.
14. Бас М. А. Антикризове управління банківськими установами: теоретичний аспект. *Економіка. Фінанси. Право*. 2010. № 5. С. 25-27.
15. Береславська О. Трансформація банківських послуг в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3649/3578>.
16. Білошапка В. С. Банки в екосистемі цифрової економіки. *Розвиток банківських послуг та інновацій в цифровій економіці* : матеріали II Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. студентів, аспірантів і молодих вчених, Київ, 14 квіт. 2019 р. Київ : КНЕУ, 2019. С. 65–67.
17. Боднар О. А., Крижова В. А. Кіберризика та фінансова безпека банківської системи України. *Збірник матеріалів XXIII Міжнародної науково-практичної конференції «Наукові проблеми господарювання на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях»* С. 100-101. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/23283/1/100-101.pdf>.
18. Болгар Т. М. Фінансова безпека банків в умовах ринкової трансформації економіки України: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.08 / Т. М. Болгар. – Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2009. 22 с.
19. Бондаренко А. І. Механізми забезпечення фінансової безпеки України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 3. С. 107-109.

20. Борець М. А. Економічна сутність та підходи до визначення поняття «фінансова безпека банку». *Управління розвитком*. 2014. № 2. С. 151–154.
21. Борисова Л. Є., Колесник О. О. Банківський бізнес в епоху цифрової економіки. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 47. С. 62–67.
22. Василенко В. О., Ткаченко Т. І. Стратегічне управління : навчальний посібник. Київ : ЦУЛ, 2003. 396 с.
23. Васильчак С. В., Вінтоняк С. Ф. Організація безпеки банківської діяльності в Україні. *Науковий вісник ЕЛТУ України*. 2011. Вип. 21.18. С. 153-157.
24. Васильчишин О. Б. Аналіз наявних моделей оцінки фінансової безпеки банків і банківської системи і напрями їх удосконалення. *Регіональна економіка*. 2016. № 2. С. 156-164.
25. Ватаманюк-Зелінська У. З., Сушко В. С. Перспективи використання електронного цифрового підпису в державних структурах. *Ефективна економіка*. 2020. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8043>.
26. Вдовенко Л. О. Роль комерційних банків у розвитку економіки України. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2013. № 1(3). С. 65-70.
27. Вишневський О. С. Загальна теорія стратегування: від парадигми до практики використання : монографія / НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2018. 156 с. URL: https://iie.org.ua/wp-content/uploads/2019/01/mono_Vishnevskiy_ukr_2018.pdf.
28. Вовк В. Я. Теоретичні засади забезпечення фінансової безпеки банку / В. Я. Вовк // Проблеми економіки. – 2012. – № 4. – С. 200-204.
29. Вовчак І. Д. Банківські інвестиції та економічна безпека держави. *Економічна безпека України: стан, проблеми та перспективи* : тези доповідей учасників Всеукраїнської науково-практичної конференції (22 квітня 2016 р.). С. 57-61.
30. Вовчак О. Д., Канцір І. А. Забезпечення стійкого розвитку фінансового сектору в контексті мінімізації системних ризиків. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2017. № 3 (39). С. 104-107.

31. Вовченко О. С. Сучасні методичні підходи до оцінки фінансової стабільності банку. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2016. № 5. С. 161–169. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/300241429.pdf>.

32. Вовченко О. С., Єгоричева С. Б. Фінансова стабільність банків в умовах динамічного макроекономічного середовища : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2021. 233 с. URL: <https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/9526/1/%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D1%96%D1%8F%202021.pdf>.

33. Волосович С. В. Домінанти технологічних інновацій у фінансовій сфері. *Економічний вісник університету*. 2017. Вип. 33(1). С. 15–22.

34. Все про квантові обчислення: історія, можливості та перспективи. *GigaCloud*. 2024. URL: <https://gigacloud.ua/articles/vse-pro-kvantovi-obchyslennya-istoriya-mozhlyvosti-ta-perspektyvy/>. 264.

35. Вядрова Н. Г. Фінансова стратегія банку: сутність та зміст поняття. *Фінансові дослідження*. 2019. № 2 (7). URL: <https://fr.stu.cn.ua/tmppdf/220.pdf>.

36. Гаврилко П. П., Гаврилко Г. П., Гуштан Т. В. Фінансова безпека банківської системи. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2018. № 11. С. 15–20.

37. Галайко Н. Р. Методичні підходи до формування та реалізації стратегії забезпечення ефективності діяльності банку. *Регіональна економіка*. 2008. № 4. С. 132–140. URL: http://re.gov.ua/re200804/re200804_132_GalaykoNR.pdf.

38. Гаряга Л. О., Куліш Р. Р. Фінансова безпека банківської діяльності в умовах цифровізації. *Проблеми економіки*. 2019. № 4. С. 163–171. 37.

39. Гетманець О. Фінансова безпека як об'єкт правового регулювання. *Підприємство, господарство і право*. 2020. № 3. С. 218–223. URL: <https://pgp-journal.kiev.ua/archive/2020/3/38.pdf>.

40. Гірман Ю. В. Передумови створення оптимальної моделі забезпечення фінансової безпеки банку на базі світового досвіду. *Інвестиції, практика та досвід*. 2018. № 2. С. 49-55.

41. Гладких Д. М. Банківська безпека держави в умовах розвитку інформаційної економіки (трансформації банківських операцій) : монографія. Київ : НУОУ, 2019. 393 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-09/monograf_gladkikh_2019.pdf.

42. Гладких Д. М. Забезпечення банківської безпеки України в умовах розвитку інформаційної економіки : дис. ... д-ра екон. наук : 21.04.01 / Гладких Дмитро Михайлович. Київ : Національний інститут стратегічних досліджень, 2019. 531 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-02/gladkikh_disertacia.pdf.

43. Глазунов А. О. Системний аналіз та інструментарій моніторингу банківських ризиків в Україні : дис. ... д-ра філософії : спец. 072 / Національний університет «Києво-Могилянська академія». Київ, 2024. 320 с. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/4be506a5-2b61-437a-8a5b-9440718b9b1b/content>.

44. Голобородько Ю. О. Теоретичні підходи до розкриття сутності та складових фінансової безпеки банківських установ. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2012. Вип. 22.12. 2012. С. 194-198.

45. Головіна Я. С. Корпоративне управління в банках України : дис. канд. екон. наук : 08.00.08 / Одеський державний економічний університет. Одеса, 2011. 214 с.

46. Головка О. Г. Фінансова стабільність розвитку банків : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.08 / ДВНЗ «Українська академія банківської справи Національного банку України». Суми, 2010. 231 с. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/7f250676-ba85-4a30-b5ff-d24598a85ff9/content>.

47. Головченко О. М. Фінансова безпека держави: сутність проблеми та механізми забезпечення. *Актуальні питання безпеки фінансової системи*

держави : збірник наукових праць Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (21 лютий 2014). Харків, 2014. ???

48. Гольдштейн Г. Я. Стратегічний менеджмент : навчальний посібник. Вид. 2-ге, дод. Донецьк : Вид-во ТРПД, 2003. 94 с. 54.

49. Гребенюк Н. В. Стратегічне управління банком в контексті трансформації банківської системи України : дис. ... канд. екон. наук (доктора філософії) : спец. 08.00.08 / Сумський державний університет. Суми, 2018. 328 с. URL: <https://core.ac.uk/reader/231758380>.

50. Гребенюк Н. О. Фінансова безпека банків: система розпізнавання загроз та усунення ризиків. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*. 2016. Вип. 91. С. 53–64.

51. Гречка В., Островський В., Білий М. Розвиток системи фінансової безпеки банківських установ в умовах цифровізації. *Науковий вісник Полісся*. 2025. № 2 (29). С. 461–478. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2\(29\)-461-478](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2(29)-461-478).

52. Гриценко Л., Захаркіна Л., Захаркін О., Новіков В., Чухно Р. Вплив цифрових трансформацій на транспарентність фінансово-економічних відносин та фінансову безпеку України. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2022. №3(44). С. 167-175.

53. Грудзевич У. Я., Микитчин І. І. Фінансова стійкість банків України в умовах фінансової кризи. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України* : зб. наук. пр. / НАН України. Ін-т регіон. дослідж. Львів, 2009. Вип. 2 (76). С. 274–281.

54. Гуляєва Л. П. Сучасні підходи до визначення економічної сутності банку. *Теорії мікромакроекономіки*: збірник наук. праць професорсько-викладацького складу і аспірантів / за ред. Мальчина Ю. М., Ніколенка Ю. В. 2008. Вип. 28. С. 106–115.

55. Д'яконова І. І. Методологічні засади розвитку банківського нагляду на базі системної організації банківської діяльності : автореф. дис. ... д-ра екон. наук: спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / Державний вищий

навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України». Суми, 2008. 38 с. 229.

56. Дані фінансової звітності банків України : офіційне інтернет-представництво Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#4>.

57. Денисенко М. П., Бреус С. В. Основні підходи до трактування поняття «безпека». *Економіка та управління підприємствами*. 2017. Вип. 5 (09). С. 72–78. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/8840/3/Denysenko_M.P.,Breus_S.V._P.72-78.pdf.

58. Денисов О. Є. Діалектичний характер взаємозв'язку розвитку і безпеки як гносеологічна основа категорії безпеки. *Ефективна економіка*. 2016. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5107>.

59. Державна служба статистики України : офіційний вебсайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

60. Дерій Ж. В., Мініна О. В., Шадура-Никипорець Н. Т., Поцелуйко І. В. Стратегія протидії ризикам цифровізації у банківському секторі. *Ефективна економіка*. 2026. № 2. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/9132/9283>.

61. Дзюблюк О. До питання про суть комерційного банку і специфіку банківського продукту. *Вісник Національного банку України*. 1999. № 4. С. 60–62. URL: <http://surl.li/rbkqlw>.

62. Дмитров С. О. Управління фінансовою безпекою комерційного банку. *Фінансовий простір*. 2012. № 2 (6). С. 11–15.

63. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 440 с.

64. Довгань Ж. М. «Базель III» у забезпеченні фінансової стійкості банківської системи. *Вісник Університету банківської справи Національного банку України*. 2011. № 1. С. 224–229.

65. Дранус В. В., Агбалян С. С. Інструменти забезпечення фінансової стійкості банків України в контексті сталого розвитку глобального ринку фінансових послуг. *Агросвіт*. 2025. № 23. С. 167-174. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/8256>.

66. Дранус В. В., Гавриленко В. Д. Сучасні вимоги до управління ліквідністю банків в Україні. *Ефективна економіка*. 2023. № 1. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/1038>.

67. Дубина М. В. Механізм розвитку ринку фінансових послуг на основі інституту довіри: теорія, методологія, практика : монографія. Чернігів : ЧНТУ, 2018. 668 с.

68. Дубина М. В. Особливості побудови системи ризик-контролінгу в банківських установах. *Фінансові дослідження*. 2019. № 2 (7). <https://fr.stu.cn.ua/>.

69. Дубина М. В. Поліваріантність трактувань змісту дефініцій «банківська операція», «банківська послуга», «банківський продукт». *Наукові основи економічного розвитку України та світу* : колективна монографія / за заг. ред. О. В. Царенко, С. В. Коляденко, В. П. Ільчука ; М-во освіти і науки України ; Акад. муніцип. упр. МОН України, Вінниц. нац. аграр. ун-т, Чернігів. нац. технол. ун-т, Нац. гірн. ун-т. Дніпропетровськ : НГУ, 2014. С. 235-267.

70. Дубина М. В., Жарій Я. В. Експрес-діагностика рівня фінансової безпеки комерційного банку. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія «економічні науки»*. 2012. № 4 (62). С. 259-268.

71. Дубина М. В., Разгуліна Н. О. Теоретичні аспекти функціонування системи банківського іпотечного кредитування фізичних осіб в Україні. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2018. № 4 (16). С. 176–187.

72. Дубина М. В., Садчикова І. В., Середюк І. О. Концептуальні підходи до підвищення рівня безпечності банківського платіжного середовища України. *Бізнес Інформ*. 2020. № 3. С. 349-359.

73. Дяченко Б. І., Вовканич А. І. Методологічні основи банківського менеджменту. *Вісник Хмельницького національного університету: економічні науки*. 2016. № 2, Т. 2. С. 130-133. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_2_2/pdf/130-133.pdf.

74. Економічна безпека держави: сутність та напрями формування : монографія / Л. С. Шевченко, О. А. Гриценко, С. М. Макуха та ін. ; за ред. Л. С. Шевченко. Харків : Право, 2009. 312 с.

75. Електронний документообіг у банках: можливості системи, переваги, впровадження. *InBase*. URL: <https://inbase.com.ua/elektronnyj-dokumentoobig-u-bankah-mozhlyvosti-systemy-perevagy-vprovadzhennya>.

76. Єгоричева С. Інноваційна діяльність комерційних банків: стратегічні аспекти : монографія. Полтава : ТОВ «АСМІ», 2020. 348 с.

77. Єпіфанов А. О. та ін. Фінансова безпека підприємств і банківських установ : монографія / за заг. ред. А. О. Єпіфанова. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2009. 295 с.

78. Єрмошенко А. М. Визначення поняття фінансової безпеки страховика та її категорій. *Актуальні проблеми економіки*. 2004. № 4. С. 46–51.

79. Жаворонок А. В., Колотило Л. Л. Розвиток комерційних банків в умовах становлення цифрової економіки. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2025. № 3(43). С. 337–346. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-3\(43\)-337-346](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-3(43)-337-346).

80. Жаворонок А. В., Колотило Л. Л. Сутність та особливості забезпечення фінансової безпеки банку. *Стратегічні імперативи сучасного менеджменту в контексті реалізації глобальних цілей сталого економічного розвитку* : матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 15 жовтня 2025 р.). Київ : ДУІКТ, 2025. С. 48–51.

81. Жаворонок А. Трансформація банківського регулювання в Україні: імплементація вимог Базель III крізь призму фінансових нормативів. *Науковий вісник Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича. Економіка*. 2024. № 2. С. 16–21. DOI: <https://doi.org/10.32782/ecovis/2024-2-3>.

82. Жовтанецька Я. В. Антикризове управління фінансовою діяльністю банків : автореф. канд. екон. наук : 08.00.08 / ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України» ; Львівський національний університет імені Івана Франка. Львів, 2017. 22 с.

83. Забаштанський М. М., Забаштанська Т. В. Роль цифрової трансформації ринку кредитних послуг в інноваційному розвитку національної економіки. *Бізнес Інформ*. 2023. № 12. С. 330-335. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-12-330-335>.

84. Забаштанський М., Роговий А., Бессараб Р. Управління фінансовою безпекою банківських установ в умовах трансформації ринку споживчого кредитування. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2026. № 1 (45). С. 238–246. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2026-1\(45\)-238-246](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2026-1(45)-238-246).

85. Забезпечення майбутнього фінансових систем: роль квантової криптографії у фінтехі. *LinkedIn*. 2023. URL: <https://ua.linkedin.com/pulse/securing-future-financial-systems-role-quantum-cryptography-fazmc?tl=uk>.

86. Заруба Ю. Державне антикризове регулювання у банківському секторі. *Вісник Національного банку України*. 2009. № 6. С. 39–41.

87. Зачосова Н. В. Особливості забезпечення фінансової безпеки комерційних банків в Україні. *Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції*. 2011. № 4. С. 74–78.

88. Зубіашвілі І. К. Монетарна культура як фактор стабільності сучасного українського суспільства. *Актуальні проблеми психології: зб. наук. Праць*. 2014. Вип. 11. С. 396-407. URL: https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/6129/1/%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D0%B5%D1%82_%D0%BA%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82_%D1%84%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80_%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%B1%D0%B8%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B8.pdf?utm_source=chatgpt.com.

89. Інститут ризик-менеджменту (The Institute of Risk Management – IRM). URL: <https://www.theirm.org/homepage>.

90. Каламбет С. В., Кириленко Б. О. Економічна безпека як багаторівнева система. *Економіка і суспільство*. 2016. № 5. С. 344-349.

91. Карбівничий І. В. Механізм формування та реалізації кредитної політики банку : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.08 / Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України». Суми, 2011. 24 с. URL: https://biem.sumdu.edu.ua/images/stories/sc_autoref/2011/2011_01_ken.pdf.

92. Карлеф Б. Менеджмент від А до Я. Концепції та моделі. Харків : Стокгольмська школа економіки, 2006. 444 с. 53.

93. Карлін М.І., Шматковська Т.О., Борисюк О.В. Банківські інновації в умовах формування цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2021. № 2. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/447/429>.

94. Карчева Г., Карчева І. Теоретичні та практичні аспекти управління фінансово-економічною безпекою банків. *Економічний аналіз*. 2022. Т. 32. № 1. С. 168-198. URL: [file:///C:/Users/User/Downloads/2018-6565657996-1-PB%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/2018-6565657996-1-PB%20(1).pdf).

95. Катренко А. В. Системний аналіз об'єктів та процесів комп'ютеризації : навч. посіб. Львів : Новий світ– 2000, 2000. 424 с.

96. Качала Т. М., Стадник А. С. Науково-методичне забезпечення діагностики кризових явищ в банківській системі. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2016. Вип. 2. С. 228-235.

97. Квасницька В. Г., Антонюк О. В. Фінансова безпека банківської діяльності: сутнісний та забезпечувальний аспекти. *Фінансовий простір*. 2019. № 3. С. 67–77.

98. Квасницька Р. С., Доценко І. О., Приступа Д. В. Формування механізму забезпечення фінансової безпеки банківської установи. *Modern Economics*. 2021. № 25. С. 73-78.

99. Коваленко В. В. Структурні елементи й оцінювання рівня фінансової безпеки банківської системи. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2013. Вип. 9. С. 191–199.

100. Коваленко В. В., Радова Н. В. Цифровізація економіки та її вплив на фінансову стабільність банків. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. Вип. 1(28). С. 61-88. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.28-11>.

101. Коваленко В. Фінансова безпека банків: реалії та перспективи забезпечення. *Економічний форум*. 2022. № 2. С. 141-151.

102. Коваленко В. В., Ситник М. А. Антикризове управління у забезпеченні фінансової стійкості банків. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 25. С. 681-688.

103. Коваленко В., Тарновецька А. Стрес-тестування як ключовий інструмент процесів ICAAP та SREP. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2026. № 1 (45). С. 258–266. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2026-1\(45\)-258-266](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2026-1(45)-258-266).

104. Коваль Я. С. Механізми державного регулювання антикризовим управлінням економічною безпекою банківських установ України : монографія. Київ : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК». 2020. 200 с. URL: https://library.krok.edu.ua/media/library/category/monografiji/koval_0001.pdf?utm_source=chatgpt.com.

105. Колесник О. О. Антикризове управління банком як необхідний елемент банківського менеджменту. *Проблеми розвитку фінансової системи України в умовах глобалізації* : матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції аспірантів і студентів. Сімферополь : Таврійський національний університет імені Вернадського В. І., 2009. С. 64–67.

106. Колесник О. О. Банківський менеджмент в період пристосування до нових макроекономічних умов. *Міжнародна економічна політика*. 2012. Спец. вип.: у 2 ч. Ч. 1. С. 299–304.

107. Колесник О. О., Чуб М. П. Підвищення кризового порогу банку за допомогою методу сценарного прогнозування. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 6 (120). С. 113–121.

108. Колотило Л. Л. Соціально-детерміністична складова формування фінансової безпеки банківських установ в Україні. *Юність науки – 2024: соціально-економічні та гуманітарні аспекти розвитку суспільства* : збірник тез доповідей XIV Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених (м. Чернігів, 24–26 квітня 2024 р.). Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2024. С. 623–625.

109. Колотило Л. Л., Дубина М. В. Стратегія забезпечення фінансової безпеки банку: сутність та особливості розробки в умовах макроекономічної нестабільності. *Успіхи і досягнення у науці*. 2025. № 9(19). С. 1015–1030. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-9\(19\)-1015-1030](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-9(19)-1015-1030).

110. Копчак Ю., Лобунець Т., Луковський Р. SWOT-аналіз як важливий інструмент у розробці стратегії бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3868>.

111. Корж І. Безпека: методологічні підходи до поняття. *Національний юридичний журнал: теорія і практика*. 2019. Серпень. С. 68–72. URL: http://www.jurnaluljuridic.in.ua/archive/2019/4/part_1/14.pdf.

112. Коробцова Д. В. Правове забезпечення фінансової безпеки держави в умовах воєнного стану. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2022. № 2. С. 141–146.

113. Коробчук Т. І., Чиж Н. М. Безпека банківської діяльності в умовах військових ризиків. *Економіка та суспільство*. 2025. № 72. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5656/5597>.

114. Костолонова Л. В., Колесник О. О. Вплив екзогенних факторів на стратегію розвитку банку. *Фінансові аспекти регіонального розвитку: стан, перспективи* : зб. матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф. 24-25 листопада 2014 року. Одеса : Плутон, 2014. С. 84–87.

115. Котенко О. О. Антикризове управління адекватністю банківського капіталу : дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / ДВНЗ «УАБС НБУ». Суми, 2014. 273 с.
116. Кохан І. В., Криховецька З. М., Копчук А. Ю. Стратегічне управління цифровою трансформацією банківських установ. *Наукові інновації та передові технології*. 2026. № 2(54). С. 3603-3615. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2026-2\(54\)-3603-3615](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2026-2(54)-3603-3615).
117. Кочетигова Т. В., Пяничук Д. О. Економічна сутність та необхідність формування фінансових ресурсів комерційного банку. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 16. С. 726-729. URL: <http://global-national.in.ua/archive/16-2017/143.pdf>.
118. Криховецька З. М., Кохан І. В., Солоджук Т. В. Ринок іпотечного кредитування в умовах війни як елемент економічної безпеки банківської системи. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*, 2024. Вип 2 (20). С. 301-316. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.2.20.301-316>.
119. Криховецька З. М., Кропельницька С. О., Кохан І. В. Сучасний стан та перспективи розвитку банківського споживчого кредитування в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 14. С. 67-75. DOI: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/1808>.
120. Кришталь Г. О. Фінансова безпека банківської системи України в умовах воєнного стану: класифікація можливих загроз. *Менеджмент та підприємництво: тенденції розвитку*. 2023. 4(26). С. 39-47. URL: <https://management-journal.org.ua/index.php/journal/article/view/469>.
121. Крупка І. М. Фінансово-економічна безпека банківської системи України та перспективи розвитку національної економіки. *Бізнес Інформ*. 2012. № 6. С. 168–175.
122. Ксьондз С. М. Управління фінансовою безпекою банків України. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2015. № 3, т. 3. С. 120–124.

123. Кульпінський С. Роль фінансової безпеки України в поглибленні інтеграційних стосунків з європейськими країнами. *Фінансова консультація*. 2000. № 5. С. 34.

124. Лагутін В. Д. Інституційна природа суспільної стабільності в Україні. *Економічна теорія та право*. 2018. № 1 (32). С. 23–37. URL: <http://econtlaw.nlu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/06/1-23-37.pdf>.

125. Ладюк О. Д. Фінансова безпека: характеристика складників. *Ефективна економіка*. 2016. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5280>.

126. Лебідь О. В. Основні підходи до визначення сутності поняття «стратегія». 2017. URL: https://www.researchgate.net/publication/334233315_Osnovni_pidhodi_do_viznacenna_sutnosti_ponatta_strategia.

127. Ліпич Л. Г., Грицюк Н. О. Підходи до визначення поняття «стратегія». *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 8. С. 131-134. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/8_2013/38.pdf.

128. Ліпич Л. Цифрова бізнес-стратегія підприємства та її компоненти. *Економічний форум*. 2023. № 13 (2). С. 98-108. URL: <https://e-forum.com.ua/uk/journals/tom-13-2-2023/tsifrova-biznes-strategiya-pidpriyemstva-ta-yiyi-komponenti>.

129. Лісняк А. Є. Формування стратегії забезпечення фінансової безпеки банку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. № 22(2). С. 72–77.

130. Лісняк А. Є. Чинники фінансової безпеки банків. *Вісник університету банківської справи*. 2017. № 3(30). С. 77-82.

131. Лобко О. М., Білий М. М. Стратегічні аспекти забезпечення цифрової трансформації системи кредитного менеджменту банку. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2024. № 11 (324). С. 40-48.

132. Магопець О. А., Куліш О. О. Оцінка діяльності банківських установ в умовах воєнного стану як складова системи банківського контролю.

Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки. 2023. Вип. 9(42). С. 212–224. DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.9\(42\).212-224](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.9(42).212-224).

133. Марченко О. М., Пушак Я. Я., Ревак І. О. Фінансова безпека держави: навч. посіб. Львів, 2020. 356 с.

134. Маслова А. Ю., Мусієнко О. М., Федорченко П. В. Фінансова стабільність банку та напрями її забезпечення в сучасних умовах. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики.* 2016. Т. 2, № 21. С. 68–78. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v2i21.91485>.

135. Мелих О. Фінансова безпека держави: сутність, критерії оцінки та превентивні заходи зміцнення. *Економічний аналіз.* 2013. Вип. 12, ч. 2. С. 266–272. URL: <https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/f4a33a0e-cddc-4d44-becf-66991851477a/content>.

136. Мельник Л. Г. та ін. Цифровізація економічних систем та людський капітал: підприємство, регіон, народне господарство. *Механізм регулювання економіки.* 2020. № 2. С. 9–28.

137. Методичні рекомендації щодо оцінки рівня економічної безпеки України / за ред. С. І. Пирожкова. Київ : НІПМБ, 2003. 42 с.

138. Мещеряков А. А. Методологічні засади організації ефективної внутрішньої економіки комерційного банку : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : спец. 08.04.01 / Українська академія банківської справи. Суми, 2006. 34 с. URL: https://biem.sumdu.edu.ua/images/stories/sc_autoref/2007/2007_03_den.pdf.

139. Миронов Ю. Б., Сватюк О. Р., Жеребило І. В. Удосконалення стратегії та діджиталізації менеджменту банків. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки.* 2020. Вип. 60. С. 93-99. URL: <https://kerivnyk.info/2020/07/myronov-svatiuk-zherebylo.html>.

140. Мікловда В. П., Брітченко І. Г., Кубіній Н. Ю., Дідович Ю. О. Ефективність стратегічного управління підприємствами: сучасні проблеми та перспективи їх вирішення : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2013. 218 с.

141. Міненко Є. С. Сутність політичної стабільності в умовах інформаційного суспільства. *Політикус*. 2023. Вип. 5. С. 155–159. URL: https://politicus.od.ua/5_2023/24.pdf?utm_source=chatgpt.com.

142. Мордань Є. Ю., Журавка О. С., Діденко К. В., Кравченко Я. І. Фінансова безпека банків: сутність та оцінка. *Бізнес Інформ*. 2021. № 1. С. 243–251.

143. Москаленко Н. Концептуальні аспекти фінансової безпеки банку. *Збірник наукових праць Державного податкового університету*. 2024. № 1. С. 53–58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2617-5940.1.2024.8>.

144. Надьон О. В. Адміністративно-правове забезпечення фінансової безпеки банків України : автореф. дис. канд. юрид. наук : 12.00.07 / МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ. Харків, 2017. 20 с.

145. Назарова Г. В., Дем'яненко А. А. Теоретичні аспекти визначення сутності поняття «безпека». *Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця* : тези доповідей Міжнар. наук.-практ. конф. (Харків, 31 трав. – 1 черв. 2018 р.). Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. С. 109–110.

146. Національний банк України : офіційне інтернет-представництво. URL: <https://bank.gov.ua>.

147. Олійник Л. В. Стратегічні напрями забезпечення фінансової стабільності підприємства. *Фінанси, облік, банки*. 2017. № 1 (22). С. 118–124.

148. Оперенко Г. Проблеми та перспективи забезпечення фінансової безпеки України. *Науково-аналітичний бюлетень «Євроатлантикінформ»*. 2006. № 1(7). С. 34–36.

149. Парасіч В. Концептуальні основи та ризики стратегічного управління комерційним банком. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2024. № 6 (59). С. 24–36. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.59.2024.4582>.

150. Пасінович І., Гутак В. Фінансова безпека як складова економічної та корпоративної безпеки: теоретичний аспект. *Економіка та суспільство*. 2023. № 58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-24>.

151. Пасічник В. М. Філософська категорія безпеки як основа нової парадигми державного управління національною безпекою. *Демократичне врядування*. 2011. Вип. 7. URL: https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/feb/26947/pasichnyk.pdf?utm_source=chatgpt.com.

152. Пеньков М. Концептуальні підходи до організації державного управління сферою фінансової безпеки. *Політичні науки та публічне управління*. 2022. Т. 33 (72), № 5. С. 43–48. DOI: [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-5\(65\)-7](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-5(65)-7).

153. Пестовська З. С. Індикатори фінансової безпеки банківської діяльності: макро- та мікроекономічний рівні. *Modern Economics*. 2017. № 4. С. 23–34.

154. Пестовська З. С. Фінансова безпека банківської діяльності: сучасні аспекти діагностики. *Нобелівський вісник*. 2018. № 1. С. 93-102.

155. Петик Л. О., Федорова С. В. Кризи банківської системи: характеристики та критерії класифікації. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. Вип. 20.2. С. 225-230.

156. Петриченко Л. Ю. Забезпечення фінансової стабільності комерційних банків України : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.04.01 «Фінанси, грошовий обіг і кредит» / КНУ ім. Т. Шевченка. Київ, 2004. 18 с.

157. Підхомний О., Білецька О., Шевцова Я. Чинники фінансової безпеки України в умовах глобалізації. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2008. Вип. 39. С. 424–426.

158. Пікуліна О., Огданський К., Пікуліна Н. Аналіз впливу зовнішньої заборгованості на фінансову стійкість та національну економічну безпеку України. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-2>.

159. Пістунов І. М. Економічна кібернетика : навч. посіб. Дніпропетровськ : НГУ, 2009. 154 с.

160. Пластун О. Л., Деркач О. М. Організаційні основи забезпечення банківської безпеки. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України* : збірник наукових праць. 2021. Вип. 31. С. 226-237.

161. Платежі та розрахунки : офіційний сайт НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/ua/payments>.

162. Побережний С. М. Основні структурні елементи системи банківської безпеки. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/7f8093eb-320b-41e2-8ae9-13207406eeb3/content>.

163. Побережний С. М., Пластун О. Л., Болгар Т. М. Фінансова безпека банківської діяльності : навчальний посібник. Суми: ДВНЗ “УАБС НБУ”, 2010. 112 с.

164. Полтораков О. Реконцептуалізація поняття «безпека» в сучасному політико-політологічному дискурсі. *Політичний менеджмент*. 2009. № 5. С. 19–28. URL: https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/08/poltorakov_rekontseptualizatsiia.pdf.

165. Попело О., Федішин М. Оцінка ризиків фінансової стійкості банківської галузі в умовах тривалих викликів. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-183>.

166. Попело О., Косач І., Волок Р., Євсієнко М., Колотило Л., Хребтань, Ю. Розвиток ЗЕД в Україні в умовах цифрової трансформації банківської системи. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2025. Т. 6, № 65. С. 11–27. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.65.2025.5034>.

167. Портер М. Міжнародна конкуренція : перекл. з англ. Луганськ : Вільямс, 2003. 496 с.

168. Поченчук Г. М. Фінансові технології: розвиток і регулювання. *Економіка і суспільство*. 2017. № 13. С. 1193-1200.

169. теорії маркетингу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 1. С. 13–20.

170. Примостка Л. О. Фінансовий менеджмент банку : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 1999. 280 с. URL: <https://fingal.com.ua/content/view/225/54>.
171. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 07.12.2000 № 2121-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14/print>.
172. Про затвердження Положення про застосування електронного підпису та електронної печатки : Постанова Національного банку України від 14 серп. 2017 р. № 78. URL: <https://old.bank.gov.ua/document/download?docId=5373507>.
173. Про систему гарантування вкладів фізичних осіб : Закон України від 23.02.2012 № 4452-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4452-17>.
174. Прокопенко Н. С., Виклюк М. І. Складові безпеки банківської діяльності. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. Вип. 24.1. С. 302–308. URL: https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2014/24_1/302_Pro.pdf.
175. Ребрик Ю. С. Антикризове управління ліквідністю банку : автореф. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / ДВНЗ «УАБС НБУ». Суми, 2013. 21 с.
176. Ребрик Ю. С. Фінансова криза банку: особливості прояву та механізм подолання. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 10. С. 850-855.
177. Рейтинг надійних банків України 2024. *Forinsurer* : веб-сайт. URL: <https://forinsurer.com/rating-banks>.
178. Річний звіт Національного банку України за 2023 рік: від стратегії виживання до стратегії відновлення. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/richniy-zvit-natsionalnogo-banku-za-2023-rik-vidstrategiyi-vijivannya-do-strategiyi-vidnovlennya>.
179. Роговий А. В., Євтушенко Ю. В. Теоретичні аспекти обґрунтування сутності кредитної послуги та особливості її надання фінансовими установами. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 3 (35). С. 141–151. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-3\(35\)-141-151](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-3(35)-141-151).
180. Роговий А., Євтушенко Ю. Розвиток банківського кредитування домогосподарств в умовах цифрової трансформації ринку фінансових послуг

та макроекономічної нестабільності. *Науковий вісник Полісся*. 2023. № 2 (27). DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2023-2\(27\)-238-248](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2023-2(27)-238-248).

181. Родченко С. С. Система забезпечення безпеки комерційного банку за вартісно-орієнтованим підходом. Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. 2011. Вип. 32. С. 238–246. URL: https://bses.in.ua/journals/2019/42_2019/20.pdf.

182. Руденко О. М., Мединська Г. А. Сутність поняття «суспільна стабільність» у теорії публічного управління. *Теорія та практика державного управління*. 2017. Вип. 1 (56). С. 27–34. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/298323>.

183. Садчикова І. В., Євсієнко М. В., Колотило Л. Л. Фактори забезпечення фінансової безпеки банківських установ в умовах військового стану. *Юність науки – 2023: соціально-економічні та гуманітарні аспекти розвитку суспільства* : збірник тез доповідей XIII Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених (м. Чернігів, 26–27 квітня 2023 р.). Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2023. С. 128–130.

184. Садчикова І. В., Кальченко О. М., Панченко О. І. Сучасні тенденції розвитку кредитного ринку України. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. № 2(38). 2024. С. 234-252. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/314114/305050>.

185. Садчикова І. В., Колотило Л. Л. Основні принципи безпеки банківських установ України. *Економіко-правові та управлінсько-технологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд* : матеріали міжнародної науково-практичної конференції : у 3 т. Т. 1. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2023. С. 207–209.

186. Садчикова І. В., Колотило Л. Л., Волок А. Р. Формування стратегії банківських установ в Україні в умовах цифровізації фінансового ринку та макроекономічної нестабільності. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2024. Том 2, № 20. С. 268-278. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.2.20.267-278>.

187. Садчикова І. В., Колотило Л. Л., Малихін А. Г. Особливості формування стратегії банківських установ в Україні в умовах цифровізації фінансового ринку. *Юність науки – 2024: соціально-економічні та гуманітарні аспекти розвитку суспільства* : збірник тез доповідей XIV Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених (м. Чернігів, 24–26 квітня 2024 р.). Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2024. С. 104–105.

188. Садчикова І. В., Колотило Л. Л., Пентелейчук М. Г. Забезпечення фінансової безпеки банківських установ в Україні в умовах макроекономічної нестабільності. *Науковий вісник Полісся*. 2024. № 2(29). С. 430-448. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2\(29\)-430-448](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2(29)-430-448).

189. Садчикова І. В., Колотило Л. Л., Пентелейчук М. Г. Теоретичні основи забезпечення фінансової безпеки банківських установ в Україні. *Розвиток фінансів, аудиту, бухгалтерського обліку та оподаткування: реалії часу* : матеріали IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції студентів, аспірантів та молодих вчених пам'яті видатного українського вченого-економіста Сергія Ілліча Юрія (м. Кам'янець-Подільський, 11 лютого 2025 р.). Кам'янець-Подільський : Кам'янець-Подільський державний інститут, 2025. С. 240–242.

190. Сас Х. І. Роль і значення антикризових стратегій для комерційного банку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 10, ч. 2. С. 88-91.

191. Саух І. Оцінка наукових підходів до трактування сутності стратегії підприємства та її змістовні характеристики. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2016. Вип. 1 (14). С. 145–151.

192. Сейсебаєва Н. Г., Веремейчик Т. О. Стратегічне управління комерційним банком у сучасних умовах нестабільного зовнішнього середовища. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2015. Т. 20, Вип. 4. С. 209-212.

193. Семенов А., Чухно Р., Нейман Є., Кайлюк О. Теоретичні аспекти впливу цифрової трансформації на фінансову стійкість банків. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. № 3(12). С. 69-75. URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/396/377>.

194. Система ризик-менеджменту в банках: теоретичні та методологічні аспекти: монографія / За ред. В. В. Коваленко. Одеса: ОНЕУ, 2017. 304 с. URL: <https://surl.li/zvljsg>.

195. Ситник Г. Сучасні погляди на концептуальні засади дослідження безпеки соціальних систем. *Державне управління та національна безпека: виклики й інноваційні тренди* : колективна монографія / за заг. ред. Л. Комар. Київ : КНУ ім. Т. Шевченка, 2024. С. 353–400. URL: <https://ir.library.knu.ua/server/api/core/bitstreams/71c4f041-39fc-408a-8c70-2adbe740b883/content>.

196. Смолін І. В. Стратегічне планування розвитку організації. Київ : КНЕУ, 2004. 344 с.

197. Стадник А. С. Механізм державного антикризового регулювання банківської системи : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.08 / Сумський державний університет. Суми, 2019. 287 с. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/74404/1/diss_Stadnyk.pdf;jsessionid=CA8340C68A5D3802859AD30341D4ABE3.

198. Стефанишина А. Б. Стрес-тестування як антикризовий метод забезпечення фінансової стійкості банку. *Вісник Університету банківської справи Національного банку України*. 2010. № 3. С. 212–217.

199. Стецько М. В. Фінансовий ринок України у контексті глобальної конкурентоспроможності. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 25, № 1. С. 158–168. 66.

200. Стратегічне управління: навч. посіб. / Криворучко О. М., Шинкаренко В. Г., Гетьман О. О. Харків: ФОП Панов А. М., 2024. 224 с. URL: https://kmpa.kh.ua/files/monographies/2024/Stratehichne_upravlinnia_navchalnyi_posibnyk_2024.pdf?utm_source=chatgpt.com.

201. Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року: Рішення Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку № 797 від 27.12.2019. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/kl190364>.

202. Тарасенко А. В., Пентелейчук М. Г., Колотило Л. Л. Сутність споживчого кредитування: форми, функції, особливості. *Стратегічні орієнтири сталого розвитку в Україні та світі* : збірник тез доповідей IV Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених (м. Чернігів, 20 березня 2025 р.). Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2025. С. 184–185.

203. Тарасенко А. В., Пентелейчук М. Г., Колотило Л. Л. Теоретичні аспекти трактування сутності споживчого кредитування. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2025. № 1(41). С. 396–406. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-1\(41\)-396-406](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-1(41)-396-406).

204. Тарасенко А., Бойчук Т., Даньков А. Управління ризиками в контексті забезпечення фінансово-економічної безпеки транспортних і промислових компаній. *Науковий вісник Полісся*. 2023. № 2 (27). С. 143–160. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2023-2\(27\)-143-160](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2023-2(27)-143-160).

205. Тарасенко А., Жаворонок А., Суховецький В. Безпека платежів у цифровій економіці: виклики для банківського карткового бізнесу. *Науковий вісник Полісся*. 2025. № 1 (30). С. 233–247. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-1\(30\)-233-247](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-1(30)-233-247).

206. Теслюк С., Матвійчук Н., Левчук А. Фінансова безпека банківських установ в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-117>.

207. Тимків А. О. Система ризик-менеджменту в інвестиційній діяльності банку : дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.08 / Тернопільський національний економічний університет. Тернопіль, 2011. 226 с. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/jspui/bitstream/316497/1460/1/Dysert_Tymkiv_%d0%90.%d0%9e..pdf.

208. Тихонова О. В. Методологічні засади визначення дефініції «фінансова безпека». *Часопис Київського університету права*. 2012. № 3. С. 139–143.

209. Тітов Д. В., Шедловський О. В. Фінансова безпека комерційних банків України в умовах нестабільності ринкового середовища. *Економіка та суспільство*. 2024. №64. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4325/4251>.

210. Турченко О. Г. Щодо розуміння категорії «безпека» як загальнолюдської цінності. *Правничий часопис Донецького національного університету імені Василя Стуса*. 2023. № 2. С. 34–46. DOI: <https://doi.org/10.31558/2786-5835.2022.2.5>.

211. Федорущенко Б. В. Формування системи забезпечення фінансової безпеки банківського сектору України : дис. ... д-ра філос. : спец. 072 / Львівський національний університет імені Івана Франка. Львів, 2023. 239 с. URL: https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/02/Diss_Fedoruschenko.pdf.

212. Фінансова безпека підприємств і банківських установ : монографія / Єпіфанов А. О., Пластун О. Л., Домбровський В. С. та ін. ; за заг. редакцією д-ра екон. наук, проф. А. О. Єпіфанова. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2009. 295 с.

213. Харабара В., Грешко Р., Ткач І., Харабара В. Стратегічне управління банком в сучасних умовах. *Соціальний розвиток і безпека*. 2024. №14 (5). С. 131-138. URL: <https://paperssds.eu/index.php/JSPSDS/article/view/741/885>.

214. Харченко Т. О., Ковтун А. О. Особливості стратегічного управління в банківській системі. *Ефективна економіка*. 2019. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.1.56>.

215. Хаустова В. Є., Трушкіна Н. В. Теоретичні підходи до визначення сутності поняття «національна безпека» та її складових. *Проблеми економіки*. 2024. № 4 (62). С. 134–153. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2024-4_0-pages-134_153.pdf?utm_source=chatgpt.com.

216. Хенк Дж. Бізнес-прогнозування : перекл. з англ. Луганськ : Вільямс, 2003. 656 с.
217. Хитрін О. І. Фінансова безпека комерційних банків. *Фінанси України*. 2004. № 11. С. 118–124.
218. Холявко Н. та ін. Сучасні інформаційні технології на ринку фінансових послуг України. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2022. № 1 (29). С. 77–87. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-1\(29\)-77-87](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-1(29)-77-87).
219. Цирулик С. В. Тенденції розвитку fintech послуг на світовому та вітчизняному ринках фінансових послуг. *Бізнес Інформ*. 2018. № 10. С. 127–133.
220. Черкасова, М. В. Теоретичні засади стратегії та стратегічного управління у банківській сфері. *Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць*. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2021. № 3-4 (78-79). С. 132–141. URL: <http://vsed.oneu.edu.ua/collections/2021/78-79/pdf/132-141.pdf>.
221. Чийпеш Н. М. Розвиток цифрових інновацій на кредитному ринку в структурі національної економіки України : дис. ... д-ра філософії : 051 Економіка. Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2024. 251 с.
222. Чийпеш Н., Поцелуйко І. Сучасні тенденції інноваційного розвитку кредитного ринку України. *Економіка та суспільство*. 2023. № 58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-78>.
223. Чуб О. О. Розвиток інтернет-банкінгу в глобальному середовищі. *Вісник Української академії банківської справи*. 2009. № 1 (26). С. 62–67.
224. Шадура-Никипорець Н., Мініна О. Теоретичні підходи до змістовного наповнення категорії «фінансова безпека підприємства». *Науковий вісник Полісся*. 2025. № 2 (31). С. 411–420. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-2\(31\)-411-420](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-2(31)-411-420).
225. Шевцова О. Й. Стратегія управління фінансовою безпекою банку. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2022. № 8. С. 65-70.

226. Шевчук Я., Катаєва С., Мельничук Р. Інноваційні методи нейтралізації фінансових ризиків. *Сталий розвиток економіки*. 2023. № 2(47). С. 255–261. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-47-36>.

227. Шишкіна О. В. Управління кіберфінансовими ризиками в системі забезпечення фінансової безпеки банківських установ. *Успіхи і досягнення у науці (Серія «Право», Серія «Освіта», Серія «Управління та адміністрування», Серія «Соціальні та поведінкові науки»)». 2026. № 2(24) 2026. С. 1922-1938. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2026-4\(26\)](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2026-4(26)).*

228. Шишкіна О. В., Волошин Д. В., Ринжук Д. Я. Вплив цифрових технологій на стратегії розвитку фінансових посередників в Україні. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2024. № 2(38). С. 177–189. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-2\(38\)-177-189](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-2(38)-177-189).

229. Шишкіна О. В., Суховерський М. Ю., Даньков А. Ю. Оцінка впливу фінансових інструментів на економічну безпеку підприємств. *Науковий вісник Полісся*. 2025. № 1(30). С.160-179. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-1\(30\)-160-179](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-1(30)-160-179).

230. Штаєр О. М. Напрями забезпечення та основні складові економічної безпеки банку. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2021. № 2 (11). С. 263-270.

231. Щербатих Д. В., Шпильовий Б. В. Підходи та загрози до формування фінансово-економічної безпеки банківських установ. *Вісник Черкаського університету. Серія: Економічні науки*. 2016. № 1. С. 141-148.

232. Що таке електронний підпис? : Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/usi-pitannya-po-e-poslugam/sho-tak-elektronnij-cifrovijpidpis-ecp>.

233. Що таке система безпеки та як вона працює? URL: <https://dnepsecurity.com/statji/hto-takoe-sistema-bezopasnosti-i-kak-ona-rabotaet.html>.

234. Що таке система безпеки? Viking Lux : новини. 2023. 20 січ. URL: <https://vikinglux.com.ua/uk/novini/shcho-take-sistema-bezpeki/>.

235. Cloud Computing in Banking: Challenges, Benefits, and Solutions. *Compatibl Insights*. 2022. URL: <https://www.compatibl.com/insights/cloud-computing-in-banking2022/>.
236. Dubyna M., Bazilinska O., Panchenko O., Sadchykova I., Kozlianchenko A., Tarasenko A. The Role and Prospects of the Use of Artificial Intelligence Technology in the Credit Activities OF Banking Institutions. *Review of Economics and Finance*. 2023. Vol. 21. URL: <https://refpress.org/ref-vol21-a220>.
237. Dubyna M., Shchur R., Shyshkina O., Sadchykova I., Panchenko O., Bazilinska O. The role of artificial intelligence in the cybersecurity system of banking institutions in the conditions of instability. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*. 2024. Vol. 102, No. 19. Pp. 6950-6965. URL: <https://www.jatit.org/volumes/Vol102No19/8Vol102No19.pdf>.
238. Fedyshyn M. F., Abramova A. S., Zhavoronok A. V., Marych M. G. Management of competitiveness of the banking services. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2019. Vol. 1 (28). P. 64-74. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v1i28.163340>.
239. FinAwards : премія для найкращих фінансових продуктів України. *Finance.ua*. URL: <https://finance.ua/ua/goodtoknow/FinAwards>.
240. Kovalenko V., Azarenkov S. Financial security of banks and their sensitivity to accelerating economic cyclicalilty. *Smart Economy, Entrepreneurship and Security*. 2025. Vol. 3, Iss. 2. P. 15–25. DOI: [https://doi.org/10.60022/sis.3.\(02\).2](https://doi.org/10.60022/sis.3.(02).2).
241. Kovalenko V., Martynov D. The anti-crisis management system and its place in ensuring the financial stability of banks. *Scientific Bulletin of the Odessa National Economic University*. 2023. No. 11-12. P. 123–133. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-11-12-312-313-123-133>.
242. Schinasi G. J. Defining Financial Stability. *IMF Working Paper*. 2004. WP/04/187. 19 p. URL: https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2004/wp04187.pdf?utm_source=chatgpt.com.

243. Tapscott D. The Digital Economy. New York : McGraw-Hill, 1996. 342 p.

244. The Role and Prospects of the Use of Artificial Intelligence Technology in the Credit Activities of Banking Institutions / M. Dubyna, O. Bazilinska, O. Panchenko, I. Sadchykova, A. Kozlianchenko, A. Tarasenko. *Review of Economics and Finance*. 2023. Vol. 21, No. 1. P. 2042–2051. DOI: <https://doi.org/10.55365/1923.x2023.21.220>.

245. The role of artificial intelligence in the cybersecurity system of banking institutions in the conditions of instability / M. Dubyna et al. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*. 2024. Vol. 102, No. 19. P. 7837–7851. URL: <https://www.jatit.org/volumes/Vol102No19/8Vol102No19.pdf>.

ДОДАТКИ

*Наукові підходи до розуміння сутності категорії «фінансова безпека
держави»*

№ з/п	Тлумачення	Автор, джерело
1	Фінансова безпека держави – цілеспрямований комплекс заходів фінансової та монетарної політики з метою досягнення стабільності фінансової системи та створення сприятливого інвестиційного клімату.	[123, с. 34].
2	Фінансова безпека держави – це її здатність здійснювати самостійну фінансово-економічну політику у відповідності зі своїми національними інтересами.	[47].
3	Фінансова безпека держави – важлива складова частина економічної безпеки держави, що базується на незалежності, ефективності і конкурентоспроможності фінансово-кредитної сфери.	[74, с. 112].
4	Фінансова безпека держави – багатопланове поняття, яке визначається конкретними показниками її функціонування, головними з яких є розмір внутрішнього та зовнішнього боргу, рівень інфляції, стійкість національної валюти, сальдо платіжного балансу, рівень бюджетних надходжень та інші.	[148, с. 34].
5	Фінансова безпека держави – основний критерій її здатності здійснювати самостійну фінансово-економічну політику відповідно до своїх національних інтересів. Ця безпека визначається здатністю державних органів забезпечувати стійкість розвитку держави проти впливу світових фінансових криз, умисних дій учасників загальносвітових фінансово-економічних відносин, впливу тіньових структур на національну й соціально-політичну систему, значного витоку капіталів за кордон, „втечі капіталу” з реального сектору економіки, конфліктів між чиновниками різних рівнів з приводу розподілу та використання ресурсів національної бюджетної системи	[157]

Джерело: систематизовано автором.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті в іноземних наукових виданнях: Web of Science

1. Попело, О., Косач, І., Волок, Р., Євсієнко, М., **Колотило, Л.**, Хребтань, Ю. (2025). Розвиток ЗЕД в Україні в умовах цифрової трансформації банківської системи. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 6(65), 11–27. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.65.2025.5034> (2,0 ум. друк. арк.). Особистий внесок автора: проаналізовано структуру банківської системи України у 2019-2023 рр. через аналіз сукупності комерційних банків, кількості установ з іноземним капіталом та зі 100 % іноземним капіталом (0,35 ум. друк. арк.).

Статті в наукових фахових виданнях та виданнях, внесених до наукометричних баз даних:

2. Садчикова І. В., **Колотило Л. Л.**, Волок А. Р. Формування стратегії банківських установ в Україні в умовах цифровізації фінансового ринку та макроекономічної нестабільності. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2024. Т. 2, № 20. С. 267–278. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.2.20.267-278> (1,6 ум. друк. арк.). Особистий внесок автора: обґрунтовано особливості формування стратегій розвитку банківських установ в умовах цифровізації фінансового ринку та макроекономічної нестабільності, визначено ключові напрями адаптації банків до сучасних викликів (0,6 ум. друк. арк.).

3. Садчикова І. В., **Колотило Л. Л.**, Пентелейчук М. Г. Забезпечення фінансової безпеки банківських установ в Україні в умовах макроекономічної нестабільності. *Науковий вісник Полісся*. 2024. № 2(29). С. 430–448. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2\(29\)-430-448](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2(29)-430-448) (2,0 ум. друк. арк.). Особистий внесок автора: поглиблено прикладні засади забезпечення

фінансової безпеки банківських установ в Україні та визначено чинники впливу макроекономічної нестабільності на їх функціонування (0,6 ум. друк. арк.).

4. Тарасенко А. В., Пентелейчук М. Г., **Колотило Л. Л.** Теоретичні аспекти трактування сутності споживчого кредитування. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2025. № 1(41). С. 396–406. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-1\(41\)-396-406](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-1(41)-396-406) (1,3 ум. друк. арк.).
Особистий внесок автора: конкретизовано теоретичні аспекти трактування сутності споживчого кредитування (0,3 ум. друк. арк.).

5. **Колотило Л. Л.**, Дубина М. В. Стратегія забезпечення фінансової безпеки банку: сутність та особливості розробки в умовах макроекономічної нестабільності. *Успіхи і досягнення у науці*. 2025. № 9(19). С. 1015–1030 [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-9\(19\)-1015-1030](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-9(19)-1015-1030) (1,9 ум. друк. арк.).
Особистий внесок автора: досліджено сутність стратегії забезпечення фінансової безпеки банку та обґрунтовано особливості її формування в умовах макроекономічної нестабільності (1,5 ум. друк. арк.).

6. Жаворонок А. В., **Колотило Л. Л.** Розвиток комерційних банків в умовах становлення цифрової економіки. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2025. № 3(43). С. 337–346. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-3\(43\)-337-346](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-3(43)-337-346) (1,2 ум. друк. арк.).
Особистий внесок автора: визначено особливості розвитку комерційних банків в умовах становлення цифрової економіки та конкретизовано напрями цифрової трансформації банківської діяльності (1,0 ум. друк. арк.).

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

7. Садчикова І. В., Євсієнко М. В., **Колотило Л. Л.** Фактори забезпечення фінансової безпеки банківських установ в умовах військового стану. *Юність науки – 2023: соціально-економічні та гуманітарні аспекти розвитку суспільства* : збірник тез доповідей XIII Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених (м. Чернігів, 26–27 квітня 2023 р.). Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2023. С. 128–130 (0,2 ум. друк.

арк.). Особистий внесок автора: визначено фактори забезпечення фінансової безпеки банківських установ в умовах військового стану та досліджено їх вплив на функціонування банківської системи (0,05 ум. друк. арк.).

8. Садчикова І. В., **Колотило Л. Л.** Основні принципи безпеки банківських установ України. *Економіко-правові та управлінсько-технологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд* : матеріали міжнародної науково-практичної конференції : у 3 т. Т. 1. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2023. С. 207–209 (0,2 ум. друк. арк.). Особистий внесок автора: конкретизовано основні принципи забезпечення безпеки банківських установ України в сучасних умовах (0,1 ум. друк. арк.).

9. Садчикова І. В., **Колотило Л. Л.**, Малихін А. Г. Особливості формування стратегії банківських установ в Україні в умовах цифровізації фінансового ринку. *Юність науки – 2024: соціально-економічні та гуманітарні аспекти розвитку суспільства* : збірник тез доповідей XIV Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених (м. Чернігів, 24–26 квітня 2024 р.). Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2024. С. 104–105 (0,1 ум. друк. арк.). Особистий внесок автора: визначено особливості формування стратегій розвитку банківських установ в умовах цифровізації фінансового ринку (0,05 ум. друк. арк.).

10. Колотило Л. Л. Соціально-детерміністична складова формування фінансової безпеки банківських установ в Україні. *Юність науки – 2024: соціально-економічні та гуманітарні аспекти розвитку суспільства* : збірник тез доповідей XIV Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених (м. Чернігів, 24–26 квітня 2024 р.). Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2024. С. 623–625 (0,2 ум. друк. арк.).

11. Садчикова І. В., **Колотило Л. Л.**, Пентелейчук М. Г. Теоретичні основи забезпечення фінансової безпеки банківських установ в Україні. *Розвиток фінансів, аудиту, бухгалтерського обліку та оподаткування: реалії часу* : матеріали IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції студентів, аспірантів та молодих вчених пам'яті видатного українського

вченого-економіста Сергія Ілліча Юрія (м. Кам'янець-Подільський, 11 лютого 2025 р.). Кам'янець-Подільський : Кам'янець-Подільський державний інститут, 2025. С. 240–242 (0,2 ум. друк. арк.). Особистий внесок автора: досліджено теоретичні засади забезпечення фінансової безпеки банківських установ в Україні та визначено її ключові складові (0,1 ум. друк. арк.).

12. Тарасенко А. В., Пентелейчук М. Г., **Колотило Л. Л.** Сутність споживчого кредитування: форми, функції, особливості. *Стратегічні орієнтири сталого розвитку в Україні та світі* : збірник тез доповідей IV Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених (м. Чернігів, 20 березня 2025 р.). Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2025. С. 184–185 (0,1 ум. друк. арк.). Особистий внесок автора: конкретизовано сутність споживчого кредитування, визначено його особливості розвитку в сучасних умовах (0,05 ум. друк. арк.).

13. Жаворонок А. В., **Колотило Л. Л.** Сутність та особливості забезпечення фінансової безпеки банку. *Стратегічні імперативи сучасного менеджменту в контексті реалізації глобальних цілей сталого економічного розвитку* : матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 15 жовтня 2025 р.). Київ : ДУІКТ, 2025. С. 48–51 (0,2 ум. друк. арк.). Особистий внесок автора: визначено сутність фінансової безпеки банку та особливості її забезпечення в умовах сучасних економічних викликів (0,1 ум. друк. арк.).

Довідки про впровадження

абанк

Національний університет
«Чернігівська політехніка»від 28.05.2025
№ М5А5-РФСР-ВАР5-0137

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційної роботи Колотила Леоніда
Леонідовича на тему: «Формування стратегії забезпечення фінансової
безпеки банківських установ в Україні»

Результати дисертаційної роботи були використані у діяльності АТ
«Акцент-Банк».

У процесі впровадження результатів дослідження враховано науково-практичні підходи до формування стратегії фінансової безпеки банківських установ, рекомендації щодо оцінювання впливу внутрішніх і зовнішніх ризиків на діяльність банку, а також пропозиції щодо підвищення рівня фінансової стійкості та адаптивності банківської установи до змін ринкового середовища.

Практичне значення для банківської установи мали розроблені рекомендації щодо вдосконалення процесів управління фінансовими ризиками, підвищення ефективності використання фінансових ресурсів, забезпечення стабільності функціонування банку та покращення внутрішніх процедур контролю за фінансовими операціями.

Практичне використання результатів дисертаційного дослідження сприяло покращенню окремих напрямів діяльності банківської установи, підвищенню рівня обґрунтованості управлінських рішень та удосконаленню системи забезпечення фінансової безпеки банку в сучасних умовах розвитку фінансового ринку.

Директор
відділення А-Банку



Я.М. Чийпеш

АТ Райффайзен Банк

Визн. № 689 01.05.2026 р.

ДОВІДКА

**про впровадження результатів дисертаційної роботи
аспіранта кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Національного університету «Чернігівська політехніка»
Колотила Леоніда Леонідовича на тему «Формування стратегії
забезпечення фінансової безпеки банківських установ в Україні»**

Результати дисертаційного дослідження були впроваджені у практичну діяльність АТ Райффайзен Банк Перше міське відділення (м. Чернігів) у межах удосконалення процесів забезпечення фінансової безпеки та зміцнення стабільності функціонування банку в сучасних економічних умовах.

У ході практичного застосування результатів роботи в діяльності банківської установи були використані методичні підходи до розроблення стратегії забезпечення фінансової безпеки банку, підходи до аналізу сучасних ризиків функціонування банківської системи, а також рекомендації щодо підвищення стійкості банківських установ до впливу макроекономічних, фінансових та цифрових чинників.

Практичну цінність для банківської установи становили положення щодо розвитку системи стратегічного управління фінансовою безпекою, забезпечення стабільного функціонування банку в умовах економічної нестабільності та цифровізації фінансового сектору, а також рекомендації щодо удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень.

Використання результатів дисертаційної роботи сприяло підвищенню ефективності окремих процесів управління фінансовою безпекою банківської установи та може бути використане у подальшій діяльності банків для розвитку системи фінансової безпеки в умовах сучасних трансформацій фінансового ринку.

Керівник з роздрібного бізнесу
АТ Райффайзен Банк
Перше міське відділення
М. Чернігів



Тунік М.В.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І
НАУКИ УКРАЇНИ

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ЧЕРНІГІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

вул. Шевченка, 95, Чернігів, 14035,
Україна



тел. +38(0462) 665-103;
факс +38(0462) 665-105
E-mail: cstu@stu.cn.ua
www.stu.cn.ua
Код ЄДРПОУ 05460798

MINISTRY OF EDUCATION AND
SCIENCE OF UKRAINE

CHERNIHIV POLYTECHNIC NATIONAL
UNIVERSITY

95, Shevchenko str., Chernihiv, 14035,
Ukraine

12.05.2016 № *202/ПЗ-ПЗ*
На № _____ від _____

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційної роботи
Колотила Леоніда Леонідовича на тему:
«Формування стратегії забезпечення фінансової безпеки банківських
установ в Україні»

Основні теоретико-методичні положення та висновки щодо стратегічного розвитку системи фінансової безпеки банківських установ в умовах цифрової економіки, що розроблені в рамках підготовки дисертації Колотила Леоніда Леонідовича з метою отримання ступеня доктора філософії за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та страхування», використані у навчальному процесі кафедри фінансів, банківської справи та страхування Національного університету «Чернігівська політехніка» при розробці методичних матеріалів, а також під час проведення лекційних та практичних занять з наступних навчальних дисциплін: «Фінансовий менеджмент у банку», «Управління банківськими ризиками», «Страхування фінансових ризиків».



Олег НОВОМЛИНЕЦЬ